

## **BAB 1. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada era globalisasi saat ini mengharuskan organisasi publik atau pemerintah untuk terus meningkatkan layanan demi tercapainya organisasi yang transparansi dan akuntabilitas. Organisasi publik merupakan organisasi yang memiliki tujuan sebagai penyelenggara kegiatan negara atau organisasi yang tidak berorientasi terhadap profit (Nourosa, 2018). Secara umum, organisasi dibagi menjadi dua yaitu organisasi sektor publik dan organisasi non sektor publik. Perbedaan yang mendasar dari kedua organisasi ini yaitu terletak pada tujuannya, dimana dalam organisasi sektor publik aktivitasnya fokus dalam bidang pelayanan publik agar dapat memenuhi kebutuhan dan hak masyarakat. Sedangkan organisasi non sektor publik fokus aktivitasnya yaitu dalam bidang komersial, dimana tujuan utama dari organisasi ini yaitu untuk memaksimalkan laba perusahaan demi kesejahteraan para pemegang saham.

Sebuah instansi baik bisnis maupun publik menjadikan kinerja sebagai tolak ukur untuk mencapai organisasi yang baik. Kinerja merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai tingkat pencapaian kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang terdapat dalam strategi suatu organisasi (Saumillaili & Handayani, 2021). Untuk mengetahui suatu organisasi tersebut berhasil atau tidak dalam menjalankan tujuan organisasinya, maka perlu untuk dilakukan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dalam menghasilkan pelayanan yang baik.

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang penting untuk menilai keberhasilan suatu organisasi dalam pelayanan publik. Pengukuran kinerja organisasi sektor publik dapat membantu untuk mengetahui efektifitas kinerja organisasi tersebut serta dapat menilai kelemahan yang terjadi pada organisasi sektor publik sehingga dapat menjadi bahan evaluasi pada periode selanjutnya (Nourosa, 2018). Pengukuran kinerja sektor publik sangat dibutuhkan karena organisasi sektor publik

bertanggungjawab kepada masyarakat luas terhadap pelayanan yang diberikan maupun dari dana yang diberikan. Pengukuran kinerja ini dibutuhkan karena untuk menilai akuntabilitas pada organisasi sektor publik dalam pelayanannya terhadap publik yang dituntut harus tepat sasaran. Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan dalam pemenuhan perbaikan untuk pemerintah, mengalokasikan sumber daya yang ada sebagai bahan pertimbangan dalam pembuatan keputusan, pertanggungjawaban kepada publik serta memperbaiki komunikasi kelembagaan (Ulum, 2012). Pengukuran kinerja yang seringkali dijumpai adalah hanya mengukur kinerja berdasarkan rasio – rasio keuangan yang hanya menggambarkan aspek finansial, tetapi organisasi sektor publik membutuhkan pengukuran kinerja yang lebih menyeluruh yaitu aspek finansial dan non finansial dimana hal ini dapat menggunakan pengukuran kinerja dengan metode Balance Scorecard

Robert S. Kaplan dan David P. Norton pada tahun 1996 merancang suatu sistem kinerja yang lebih komprehensif yang disebut dengan *Balance Scorecard*. Dimana konsep pengukuran kinerja ini meliputi empat perspektif diantaranya perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Dari keempat sistem pengukuran tersebut memiliki tolak ukur yang saling berkaitan yang tidak hanya memperhatikan pada sisi kinerja keuangan saja tetapi juga melibatkan sisi non-keuangan. (Sharma, 2009) menjelaskan bahwa balance scorecard merupakan alat manajemen strategis yang sangat penting yang dapat membantu organisasi, tidak hanya untuk mengukur kinerjanya namun juga untuk menentukan kebijakan atau strategi dalam pencapaian tujuan organisasinya.

Organisasi sektor publik pada bidang kesehatan diantaranya adalah Puskesmas. Puskesmas merupakan sebuah organisasi yang bergerak di bidang jasa yang memberikan pelayanan medis kepada masyarakat dalam upaya meningkatkan kesehatan masyarakat Indonesia. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 43 Tahun 2019 tentang Puskesmas mendefinisikan puskesmas sebagai sarana fasilitas untuk pelayanan kesehatan yang digunakan untuk menyelenggarakan kesehatan masyarakat dan kesehatan perseorangan pada tingkat pertama, dimana puskesmas lebih

mengutamakan dalam segi promotif dan preventif dalam setiap wilayah kerjanya. Dalam Perkembangan pengelolaan puskesmas, baik dari aspek manajemen maupun operasional sangat dipengaruhi oleh berbagai tuntutan dari lingkungan eksternal maupun lingkungan internal. Tuntutan dari lingkungan eksternal yaitu dari para stakeholder bahwa puskesmas dituntut untuk memberikan pelayanan kesehatan pada kepuasan pelanggan, sedangkan tuntutan dari lingkungan internal yaitu dalam hal pengendalian biaya.

Puskesmas Bangsalsari merupakan pelayanan kesehatan yang berada dibawah naungan pemerintah kabupaten Jember, yang memiliki tujuh poli yaitu poli umum, poli usia lanjut (USILA), poli anak, poli kesehatan ibu dan anak (KIA), poli gigi, poli TBC, poli mata dan ruang gizi beserta laboratorium. Puskesmas ini melayani berbagai program puskesmas seperti pemeriksaan kesehatan (*check up*), pembuatan surat keterangan sehat, rawat jalan, lepas jahitan, ganti balutan, jahit luka, cabut gigi, pemeriksaan tensi, tes hamil, bersalin/persalinan, pemeriksaan anak, tes golongan darah, asam urat, kolesterol dan lainnya. Dalam beberapa tahun belakangan ini, puskesmas Bangsalsari menunjukkan perkembangan yang cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari tingkat indeks kepuasan masyarakat menunjukkan angka baik, serta adanya pertumbuhan pendapatan.

Berdasarkan observasi peneliti, masih ada beberapa pasien yang mengeluhkan terhadap pelayanan pegawai. Permasalahan yang sering terjadi yaitu pada pelayanan pegawai kurang memuaskan, waktu tunggu yang relatif lama, Ketersediaan alat kesehatan yang menunjang mutu pelayanan di puskesmas belum baik dan masih tidak lengkap sehingga beberapa pasien harus dirujuk ke rumah sakit lain. Berdasarkan hal tersebut, peneliti terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan *Balance Scorecard* Pada Puskesmas Bangsalsari Kabupaten Jember**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas dapat disimpulkan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana pengukuran kinerja Puskesmas Bangsalsari dengan menggunakan metode *Balance Scorecard*?”

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan tujuan dari penelitian ini: “Untuk menganalisis dan menjelaskan kinerja Puskesmas Bangsalsari dengan menggunakan metode *Balance Scorecard*.”

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan yang dapat diambil dari penelitian ini yaitu :

1. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan ilmu pengetahuan, pengalaman, dan wawasan bagi peneliti terutama terkait pengukuran kinerja bidang layanan kesehatan dengan menggunakan *Balance Scorecard* di Puskesmas Bangsalsari

2. Bagi Puskesmas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan atau sumbangan pemikiran bagi Puskesmas dalam melakukan pengukuran kinerja.

3. Bagi Peneliti Berikutnya

Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi tambahan bagi peneliti selanjutnya serta penelitian ini juga dapat menjadi penambah wawasan dalam memperoleh materi sejenis.