

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu di urai secara ringkas yang dijadikan sebagai acuan penelitian ini dan sebagai bentuk bukti bahwa sudah pernah ada yang melakukan penelitian dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Akan tetapi, untuk penelitian ini terdapat perbedaan pada objeknya dan waktu penelitian meskipun metode yang digunakan sama. Terdapat banyak hal yang ada di penelitian ini yang mana nantinya bisa dijadikan referensi baru dengan objek baru juga. Berikut ini ringkasa-ringkasan penelitian terdahulu :

Penelitian terdahulu dilakukan oleh (Choiriyah) 2009. Efektifitas penerapan *Balanced Scorecard* untuk mengukur kinerja perusahaan (Studi pada Rumah Sakit Islam Aisyiyah Malang). Memaparkan adanya hasil yang fluktuatif terkait pengukuran kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard*. Pada perspektif keuangan mengalami peningkatan pada ROI. Sedangkan perspektif pelanggan yang meliputi *market share* rawat jalan dan UGD dan *customer retention* mengalami fluktuasi sementara *market share* rawat inap meningkat. Untuk perspektif proses bisnis internal yang mengalami fluktuasi yaitu GDR, NDR, RK, BOR, dan TOI, sedangkan BTO meningkat dan LOS mengalami penurunan. Perspektif pembelajaran

dan pertumbuhan mengalami peningkatan pada *employee turnover* sedangkan *employee capabilities* mengalami fluktuasi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Aurora) 2010. Penerapan *Balanced Scorecard* sebagai tolak ukur pengukuran kinerja (studi kasus pada RSUD tugurejo Semarang)

- a. Perspektif keuangan: kinerja keuangan cukup baik, karena telah mampu menekan pengeluaran dan meningkatnya pendapatan meskipun masih jauh dari target.
- b. Perspektif Pelanggan: dikatakan cukup baik karena mampu mempertahankan dan meningkatkan jumlah pasiennya setiap tahun.
- c. Perspektif Bisnis Internal: cukup baik karena mampu meningkatkan penjualan jasanya dan mengembangkan layanan jasanya.
- d. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran: masih cukup karena rumah sakit belum mengikut sertakan karyawan dalam pelatihan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Rusdiyanto) 2010. Judul penelitian “Analisis Kinerja Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada Pdam Kabupaten Semarang”. Hasil penelitian dari penelitian ini:

1. Hasil pengukuran untuk perspekti fkeuangan, yaitu *CurrentRatio*, *ProfiMargin*, *Operating Ratio*, diperoleh hasil bahwa kinerja perusahaan bisa dikatakan baik, jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

2. Hasil pengukuran kinerja perspektif pelanggan terhadap tingkat pemerolehan pelanggan, tingkat retensi pelanggan, tingkat profitabilitas pelanggan, serta tingkat kepuasan pelanggan, menunjukkan tingkat kinerja yang baik, dan hanya retensi pelanggan yang mengalami penurunan.

3. Hasil pengukuran Perspektif Internal Bisnis, yaitu inovasi perusahaan dan layanan purnajual, secara keseluruhan kinerja perusahaan menunjukkan hasil yang baik.

4. Hasil pengukuran perpektif pembelajaran dan pertumbuhan, mengenai produktivitas karyawan dan retensi karyawan dapat dikatakan cukup. Sementara tingkat kepuasan karyawan juga menunjukkan hasil yang cukup baik, meskipun ada beberapa kekurangan yang perlu diperbaiki.

5. Hasil pengujian validitas pada tingkat kepuasan karyawan dapat disimpulkan bahwa dari keenam karakteristik pengukuran, menunjukkan hasil valid. terhadap uji reliabilitas juga menunjukkan hasil yang cukup reliable.

Kemudian Penelitian yang dilakukan oleh (Mahtumah: 2012). Analisis pengukuran kinerja menggunakan metode *Balanced Scorecard* (Studi pada kanindo syariah jatim). Hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif keuangan masih harus ditingkatkan karena ada beberapa rasio yang masih belum stabil seperti LDR. Perspektif pelanggan sudah baik, perlu dilakukan promosi produk yang ditawarkan. Perspektif proses bisnis internal diperlukan target dalam penilaian kinerja. Sehingga dengan mudah dapat mengetahui ukuran keberhasilan suatu program kerja agar tercapai dengan optimal serta pembelajaran dan pertumbuhan cukup baik.