

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Seiring berkembangnya bisnis dalam usaha jasa pelayanan kesehatan, menimbulkan adanya persaingan yang ketat antar rumah sakit dalam memberikan pelayanan kesehatan yang unggul kepada masyarakat. Kualitas pelayanan kepada pelanggan harus memiliki tolak ukur yang jelas. Menurut Supiah (2012), tolak ukur atau standar pelayanan sendiri merupakan batas bawah bagi suatu kualitas yang harus di usahakan oleh organisasi. Apabila melewati batas bawah maka besar kemungkinan pencapaian layanan tidak berjalan secara optimal sehingga konsumen akan dengan mudah berpaling ke perusahaan pesaing. Tolak ukur yang dimaksudkan yakni pengukuran kinerja organisasi. Untuk mencapai kinerja organisasi yang baik, perlu dilakukan perbaikan dalam jangka waktu yang lama dan berkesinambungan. Hal ini sebaiknya diawali dengan melakukan perancangan suatu sistem atau metode pengukuran kinerja organisasi yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Menurut Simbolon (2015), saat ini metode pengukuran kinerja telah berkembang menjadi berbagai macam pengukuran kinerja modern yang memiliki keunggulan berbeda-beda sehingga dapat disesuaikan dengan tujuan dan proses bisnis organisasi. Terdapat beberapa pengukuran kinerja perusahaan yang dikenal pada saat ini seperti: *Balanced Scorecard*, *Peformance Prism*, *Integrated Performance Meaurement System (IPMS)* dan *SMART System*.

Rumah Sakit Semen Gresik atau yang biasa disingkat menjadi RSSG merupakan salah satu rumah sakit swasta korporasi di Kabupaten Gresik yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan. RSSG pada saat ini melayani pegawai PT Semen Indonesia (Persero) Tbk beserta pegawai anak perusahaannya dan masyarakat umum. Dalam perkembangannya, RSSG masih membutuhkan perbaikan untuk mengembangkan dan bersaing dengan kompetitor. Hal ini dapat dilihat dari beberapa keluhan pasien atau pelanggan mengenai sistem pelayanan rumah sakit. Beberapa keluhan dari konsumen yang didapatkan melalui data kritik

dan saran antara lain adanya antrian BPJS yang cukup lama, perawat yang kurang ramah, pelayanan yang lama pada poli umum dan masih banyak lainnya.

Melihat dari beberapa keluhan tersebut, pihak rumah sakit perlu meninjau ulang dan memperbaiki kinerjanya melalui metode pengukuran kinerja yang tepat dengan memperhatikan berbagai aspek yang mendukung peningkatan pelayanan kesehatan. Selama ini RSSG senantiasa melakukan pengukuran kinerja guna mengetahui pencapaian keberhasilannya. Akan tetapi, berdasarkan hasil wawancara dengan Djoko selaku Kepala Personalia RSSG menyatakan "Selama ini RSSG masih melakukan pengukuran kinerja secara tradisional atau melakukan pengukuran kinerja yang hanya berpacu pada aspek keuangannya saja". Sedangkan pada kenyataannya, saat ini pengukuran kinerja dari aspek keuangan sudah tidak representatif lagi dalam menggambarkan kondisi riil organisasi secara luas dan kurang mampu dalam menghadapi perubahan mengingat perkembangan dunia usaha yang sudah mencakup berbagai aspek. Selain itu, sistem pengukuran kinerja dari aspek keuangan ini dianggap tidak mampu untuk mengukur aset tak terwujud yang dimiliki oleh RSSG seperti sumber daya manusia, kepuasan pelanggan akan pelayanan kesehatan dan kesetiaan pelanggannya serta kontribusi *stakeholder* nya. Hal ini dibuktikan dengan masih adanya keluhan dari beberapa pelanggan padahal berbagai aspek yang perlu diperhatikan dalam mendukung pelayanan kesehatan unggul tidak hanya dari sisi pelanggan saja tetapi rumah sakit perlu memperhatikan sumber daya manusia, investor, supplier dan lainnya. Sehingga berbagai aspek tersebut juga perlu diidentifikasi keluhan dan kebutuhannya agar kepuasan pelayanan menyeluruh dapat teridentifikasi dengan baik. Untuk mengatasi kekurangan dalam pengukuran kinerja tersebut, maka perlu menggunakan suatu metode pendekatan untuk mengukur kinerja perusahaan dengan menyelaraskan aspek perusahaan secara menyeluruh meliputi seluruh *stakeholder* perusahaan yang mempunyai peranan penting terhadap perkembangan rumah sakit. Salah satu metode pengukuran kinerja yang menyangkup aspek *stakeholder* yakni metode *performance prism*.

Performance prism merupakan suatu metode pengukuran kinerja perusahaan yang dikembangkan oleh Andy Neely, Chris Adams dan Mike Kennerley dari *University of Cambridge*, Inggris pada Tahun 2000. Metode *performance prism*

merupakan metode yang menyempurnakan metode lain yang telah ada seperti *balanced scorecard* yang dibangun dari strategi dan aspek keuangan serta *integrated measurement performance system* yang dibangun dari *stakeholder requirement*, *stakeholder satisfaction* dan tujuan perusahaan. Penyempurnaan tersebut dengan mengakomodasi kebutuhan informasi yang berkaitan dengan *stakeholder*. *Performance prism* mempertimbangkan lima perspektif yakni perspektif kepuasan *stakeholder*, kontribusi *stakeholder*, strategi, proses dan kapabilitas (Neely dan Adams, 2000 dalam Iwan dan Dian, 2004). Metode pengukuran kinerja *performance prism* ini dibutuhkan oleh RSSG, seperti yang dikemukakan oleh Djoko selaku Kepala Personalia yang menyatakan bahwa “Selama ini pengukuran memang masih mengacu pada data keuangan yang sudah di rilis auditor saja tapi kalau *stakeholder relations* seperti karyawan, konsumen, suplier itu memang kita belum punya ukuran”. Melalui pengukuran kinerja dengan metode *performance prism* akan membantu RSSG dalam menyelaraskan kebutuhan dan kontribusi *stakeholder* untuk kemajuan dan *continous improvement* perusahaan sehingga RSSG dapat terus berkembang dan bersaing dengan kompetitor melalui kinerja pelayanan kesehatan yang unggul.

Melalui permasalahan yang dipaparkan dan berdasarkan uraian diatas maka penulis akan melakukan penelitian mengenai “PERANCANGAN PENGUKURAN KINERJA LAYANAN KESEHATAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE *PERFORMANCE PRISM* (Studi Kasus pada Rumah Sakit Semen Gresik)”.

1.2 Rumusan Masalah

Melalui latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini bagaimana perancangan pengukuran kinerja layanan kesehatan Rumah Sakit Semen Gresik dengan metode *performance prism*.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan utama yakni untuk menjawab pertanyaan dari rumusan masalah yang telah ditetapkan. Tujuan dari penelitian ini yakni Merancang

pengukuran kinerja layanan kesehatan pada Rumah Sakit Semen Gresik dengan metode pengukuran kinerja *performance prism*.

1.4 Paradigma Penelitian

Paradigma merupakan suatu kumpulan asumsi, konsep dan cara pandang yang digunakan peneliti pada suatu penelitian. Menurut Raharja (2012), paradigma penelitian merupakan seperangkat keyakinan mendasar, pandangan dunia yang berfungsi untuk menuntun tindakan-tindakan yang disepakati bersama baik dalam kehidupan sehari-hari maupun bagi penelitian. Bagi seorang ilmuwan paradigma dengan demikian dianggap sebagai konsep kunci dalam pelaksanaan suatu penelitian. Pengertian yang sama juga dikemukakan oleh Raharja (2012), di mana paradigma merupakan orientasi teori yang membimbing peneliti dalam berpikir dan meneliti. Jadi dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini, paradigma merupakan konsep ataupun landasan dasar yang digunakan pelaksanaan penelitian.

Paradigma yang digunakan dalam penelitian ini adalah paradigma interpretatif. Paradigma interpretatif bertujuan untuk menafsirkan, memahami, dan memaknai fundamental dari dunia sosial pada tingkat pengalaman subjektif seseorang. Paradigma ini memandang realitas sosial sebagai suatu yang bersifat subjektif, diciptakan ataupun ditemukan dan ditafsirkan (Natalia, 2015). Dalam penelitian, paradigma interpretatif digunakan dengan tujuan menyelaraskan antara teori pengukuran kinerja menggunakan metode *performance prism* dengan perancangan pengukuran kinerja layanan kesehatan di RSSG.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat kepada pihak bersangkutan maupun pihak lain sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

- a. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menyempurnakan sistem pengukuran kinerja berbasis keuangan sebelumnya pada Rumah Sakit Semen Gresik.

- b. Hasil penelitian juga diharapkan dapat dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan khususnya dalam peningkatan layanan kesehatan dan juga bahan sebagai evaluasi target pencapaian tujuan perusahaan.
2. Bagi Pihak Lain
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi mengenai pengukuran kinerja menggunakan metode *performance prism*.
 - b. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan informasi bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

1.6 Ruang Lingkup Penelitian

1.6.1 Batasan Penelitian

Untuk memfokuskan bahasan selama penelitian ini berlangsung maka diberlakukan beberapa batasan penelitian yakni sebagai berikut.

1. Penelitian ini akan menghasilkan output berupa rancangan pengukuran kinerja Rumah Sakit Semen Gresik dengan menghasilkan *Key Performance Indicator* (KPI) yang didasari oleh kepentingan dari *Stakeholder* tanpa melakukan proses penilaian kinerja.

1.6.2 Asumsi Penelitian

Berikut ini merupakan asumsi yang digunakan pada penelitian ini :

1. Visi, misi, struktur organisasi dan kebijakan perusahaan tidak mengalami perubahan.
2. Responden untuk penilaian *Key Performance Indicator* (KPI) adalah orang-orang yang kompeten dibidangnya.

1.7 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran singkat mengenai isi dan pembahasan skripsi, maka skripsi ini dibagi menjadi 5 bab yang saling keterkaitan dan berhubungan satu sama lain. Adapun sistematika penulisannya adalah sebagai berikut:

BAB 1 : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, paradigma penelitian dan sistematika penulisan skripsi

BAB 2 : TINJAUAN PUSTKA

Bab ini menjelaskan teori-teori dasar maupun umum, teori-teori khusus dan penelitian terdahulu.

BAB 3 : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai deskripsi latar penelitian, metodologi penelitian yang digunakan, data, sumber data, prosedur pengumpulan data, analisis data dan pengecekan keabsahan data,.

BAB 4 : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang deskripsi objek penelitian, penyajian data penelitian, pengolahan data dan pembahasan serta hasil dari penelitian yang dicapai.

BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menjelaskan mengenai kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan saran sebagai pemecahan masalah dan pencapaian yang lebih baik.