

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Rumah sakit merupakan salah satu institusi pemerintahan yang disediakan untuk menyelenggarakan pelayanan kesehatan kepada semua orang secara menyeluruh. Pentingnya suatu pelayanan kesehatan yang bermutu dan berkualitas oleh pihak rumah sakit maka dapat mewujudkan suatu pelayanan kesehatan untuk dapat meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan, maka diperlukan suatu pengukuran supaya dapat mengetahui kinerja yang dimiliki oleh suatu organisasi/perusahaan. Dalam hal tersebut maka yang dapat mengetahuinya adalah keputusan Menteri Kesehatan RI nomor 828/Menkes/sk/IX/2008 tentang standar pelayanan rumah sakit agar dapat melaksanakan pertanggung jawaban pelayanan (Alvian, 2020).

Pelayanan kinerja menjadi hal yang sangat penting bagi setiap perusahaan khususnya pada institusi pemerintahan seperti rumah sakit, suksesnya suatu pelayanan dalam rumah sakit tidak lepas dari kinerja para karyawan atau tenaga medis rumah sakit, dalam sebuah kinerja juga terdapat suatu gambaran dari pencapaian yang diinginkan dalam melaksanakan tugas agar mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu kinerja juga dapat dikatakan berhasil apabila tujuanyang diharapkan mencapai tingkat terbaik dan sukses. untuk mendapatkan hasil kinerja yang baik, maka karyawan perlu dibekali dengan pengetahuan dan teknologi yang mendukung dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pengetahuan bisa didapatkan dari proses pembelajaran melalui pelatihan ataupun saat melakukan pekerjaan( Ratnasari2018).

RSUD dr. Zubir Mahmud Aceh Timur merupakan salah satu rumah sakit rujukan pelayanan kesehatan di daerah Aceh Timur. RSUD dr. Zubir Mahmud ini terletak di Peudawa yang bertepatan di Jalan Medan-Banda Aceh, Desa Seuneubok Barat Kecamatan Idi Timur Kabupaten Aceh Timur. RSUD dr.Zubir Mahmud tersebut merupakan rumah sakit pindahan yang diresmikan pada tanggal 23 November 2015/II Safar 1437 H.

Perpindahan rumah sakit dikarenakan posisi lahan gedung rumah sakit yang lama terlalu kecil serta kekurangan ruangan, sehingga dibangun rumah sakit baru yang memiliki lahan lebih luas dibandingkan rumah sakit lama. Bangunan tersebut dibangun sebagai salah bagian dari program pengembangan masyarakat dalam rangka membangun lapangan gas Blok A oleh *MedcoEnergi*, *Krisenergy* dan *JAPEX* yang dulunya terletak dipusat Kota Idi Rayeuk Kabupaten Aceh Timur. RSUD dr. Zubir Mahmud berperan penting dalam pemerintahan. RSUD dr. Zubir Mahmud tersebut memiliki ruang inap dengan tipe-tipe yang berbeda, yaitu tipe ruangan kelas A, B, C, dan D. Jumlah keseluruhan tenaga kerja di RSUD dr. Zubir Mahmud sebanyak 867 orang tenaga kerja, dimana perawat berjumlah 289 orang. Setiap ruangan rawat inap rumah sakit masing-masing kelas terdiri dari 72 orang perawat, baik itu kelas A, B, C dan D. Jumlah ruangan pada kelas A terdapat 17 ruangan dalam satu ruangan terdapat 2 tempat tidur. Kelas B memiliki 20 ruangan 1 kamar terdapat 4 tempat tidur. Kelas C terdapat 22 ruangan setiap ruangan memiliki 6 tempat tidur, dan kelas D memiliki 28 ruangan setiap ruangan memiliki 2 tempat tidur.

RSUD dr. Zubir Mahmud termasuk salah satu rumah sakit yang ada di Aceh Timur dengan penerima BPJS diperuntukan untuk masyarakat oleh pemerintah. Rumah sakit ini mampu memberikan fasilitas pelayanan penunjang medis seperti *Ambulance*, instalasi gawat darurat, farmasi, ruangan operasi, radiologi, rehabilitasi medis, instalasi gizi, laboratorium. RSUD dr. Zubir Mahmud juga memberikan pelayanan penunjang non medis seperti CSSD, laundry, instalasi pemeliharaan sarana, genset dan lain-lain. RSUD dr. Zubir Mahmud juga memiliki pelayanan medis seperti poliklinik umum dan spesialis. Poliklinik umum seperti poliklinik rawat jalan, gawat darurat (*Emergency*), bedah sentral, *obstetric*, dan lain-lain sebagainya. Poliklinik spesialis seperti poli spesialis penyakit dalam, poli spesialis kebidanan dan kandungan, poli spesialis anak, poli spesialis bedah, spesialis ini terdiri dua bagian yaitu bedah umum dan bedah thoraks, poli spesialis jantung dan pembuluh darah, poli spesialis mata, poli spesialis THT, poli spesialis paru-paru, poli spesialis urologi, poli spesialis saraf, dan poli klinik gigi.

Dari hasil observasi awal peneliti menemukan beberapa permasalahan yang ada di RSUD dr.Zubir Mahmud Aceh Timur seperti kondisi fasilitas rumah sakit semakin kurang memadai, penggunaan fasilitas rumah sakit telah banyak yang rusak seperti AC, wffi, keran air pada kamar mandi, dan lampu. Akibat dari kerusakan tersebut menyebabkan air kamar mandi sering mati, kondisi ruangan pasien yang ada RSUD dr. Zubir Mahmud suasananya terasa panas. Pasien maupun pendamping pasien merasa tidak nyaman, selain itu terlalu banyak orang diruangan sehingga dapat membuat ruangan yang menggunakan AC terasa penggap dan terasa sesak didalamnya, ditambah lagi dengan pengunjung pada saat mengunjungi pasien sehingga dapat menambah sesaknya ruangan. Bahkan ada beberapa keluarga pasien terpaksa membawa kipas angin dari rumahnya sendiri. Kemudian pada halaman RSUD dr. Zubir Mahmud terdapat banyak lampu yang tidak berfungsi, baik lampu jalan maupun lampu lorong menuju ruang rawat inap pasien, termasuk ditempat parkir kendaraan. Pasien juga sering mengeluh terhadap pemasangan tabung oksigen dikarenakan tabung oksigen sering kosong, pasien juga sering mengeluh tentang pelayanan yang diberikan perawat. Karena perawat sering telat dalam melayani pasiennya. Bahkan bukan pasien saja yang mengeluh tentang permasalahan yang terjadi perawat, pekerja juga mengeluh tentang lingkungan kerja, setiap hari terjadi kebisingan dimana yang dimaksud dari kebisingan yaitu suara-suara dari pengunjung yang tidak mematuhi peraturan dari rumah sakit saat mengunjungi pasien, serta suara mesin dari pekerja pemotong rumput, yaitu kurang tepat atau bukan diwaktu khusus saat melakukan pekerjaannya, pekerja juga sering mengeluh tentang sikap kepemimpinan. Setiap ruangan rumah sakit memiliki kepala ruangan, dominan sikap yang ditunjukkan terlalu berlebihan atau teguran terlalu keras kepada pekerja sehingga pekerja kurang senang dalam berkerja, pekerja sering mengeluh tentang upah kerja mereka dimana setiap pekerja sering menerima upahnya tidak tepat waktu, dikarenakan dana kerja telat dicairkan ke masing-masing pekerja, pekerja juga sering mengeluh tentang kepuasan kerja, kepuasan kerja yang dimaksud adalah peralatan kerja, dimana sering kurang tersedianya masker, dan sarung tangan.

Pengaruh dari faktor-faktor tersebut sangat berdampak terhadap kinerja pekerja sehingga pelayanan tidak menjadi maksimal. *Balanced Scorecard* merupakan salah satu metode pengukuran kinerja untuk menyelesaikan persoalan yang terjadi ditempat penelitian. Pengukuran kinerja keuangan hanya menilai jangka pendek dan tidak memperhitungkan harta-harta yang dimiliki rumah sakit. Dengan adanya kekurangan tersebut maka diciptakan metode pengukuran kinerja dikenal dengan istilah *Balanced Scorecard*. Metode ini berusaha untuk menyeimbangkan pengukuran kinerja aspek keuangan dan aspek non keuangan. Secara umum dengan menerapkan metode *Balanced Scorecard* para manajer perusahaan akan mampu mengukur bagaimana unit bisnis mereka lakukan. Penciptaan nilai dengan tetap mempertimbangkan kepentingan-kepentingan masa yang akan datang. *Balanced Scorecard* dapat mengukur kinerja perusahaan dengan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced scorecard* juga merupakan sistem manajemen yang bertujuan untuk menerjemahkan tujuan strategis organisasi ke dalam serangkaian tujuan kinerja diukur, dipantau, dan diubah jika perlu untuk memastikan bahwa tujuan strategis organisasi terpenuhi.

Penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh M. Pradipto (2020), dengan judul pengukuran kinerja dengan pendekatan *Balanced Scorecard* pada perusahaan ekspedisi PT. Hasil penelitian pada jurnal ini menunjukkan bahwa metode pengukuran kinerja yang dilakukan perusahaan pada saat ini sangat tidak memadai dan metode *Balanced Scorecard* menjadi sistem pengukuran yang tepat dan dibutuhkan PT.CY saat ini. Hasil perhitungan tabel KPI pada penelitian ini menunjukkan betapa buruknya kinerja perusahaan secara keseluruhan. Aspek yang menjadi prioritas utama karena memiliki bobot terbesar sebagai penentu peningkatan kinerja PT.CY adalah aspek finansial 43,10%. Kemudian aspek pembelajaran dan pertumbuhan 37,37%, kemudian aspek proses bisnis internal 14,47%, dan yang terakhir adalah aspek pelanggan 4,76%.

Penelitian terdahulu lainya oleh Nidya Vitriana (2021). Analisis Penilaian Kinerja Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada Rsup Persahabatan Jakarta Timur. Hasil penelitian pada jurnal ini menunjukkan bahwa pada perspektif keuangan indikator pertumbuhan pendapatan mengalami kenaikan sebesar 19,67%. Indikator ROA mengalami kenaikan sebesar 0,41%. Pada perspektif pelanggan mengalami kenaikan sebesar 26,5%. Pada perspektif proses bisnis internal pada proses inovasi, operasional, dan proses layanan internal dikatakan baik. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang diukur dengan retensi karyawan mengalami penurunan sebesar 25%. Keempat perspektif *Balanced Scorecard* sangat berpengaruh terhadap kinerja rumah sakit. Penulis menyarankan kepada peneliti selanjutnya agar menambah variabel baru dan memperluas objek penelitian untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Berdasarkan permasalahan yang ada, maka penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian tugas akhir ini dengan judul **“ANALISIS PENGUKURAN KINERJA RUMAH SAKIT MENGGUNAKA METODE *BALANCE SCORECARD* (Studi Kasus: Rumah Sakit Umum Daerah RSUD dr. Zubir Mahmud Idi Timur, Kabupaten Aceh Timur)**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana cara mengukur kinerja Rumah Sakit RSUD dr. Zubir Mahmud dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* ?
2. Bagaimana menganalisis pengukuran kinerja Rumah Sakit RSUD dr. Zubir Mahmud dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah

1. Menggukur kinerja pada rumah sakit RSUD dr. Zubir Mahmud Aceh Timur dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.
2. Menganalisis kinerja pada rumah sakit RSUD dr. Zubir Mahmud Aceh Timur dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

### 1.4 Batasan dan Asumsi Penelitian

Untuk mempermudah pemecahan masalah, perlu disusun beberapa batasan dan asumsi yang berkaitan dengan permasalahan.

1. Penelitian hanya dilakukan di RSUD dr. Zubir Mahmud Aceh Timur.
2. Peneliti hanya berfokus pada empat perspektif saja yaitu, keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan dan data tahun 2019 dan 2022.
3. Penelitian ini hanya membahas mengenai tentang analisis *Balance Scorecard* dalam upaya meningkatkan kinerja RSUD dr. Zubir Mahmud Aceh Timur.
4. Peneliti hanya membahas berdasarkan data yang diberikan oleh pihak RSUD dr. Zubir Mahmud Aceh Timur.
5. Peneliti tidak membahas masalah target dikarenakan target merupakan rencana yang ditentukan oleh pihak rumah sakit

Asumsi yang di gunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Aktivitas kinerja pada RSUD dr. Zubir Mahmud berjalan dengan normal.
2. Responden berada dalam kondisi fisik dan mental yang sehat.

### 1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Bagi perguruan tinggi.
  - a. Dapat berfungsi sebagai bahan pembelajaran berguna bagi pendidikan dan penelitian selanjutnya terhadap analisa dengan metode *Balanced Scorecard*

- b. Dapat mempererat kerja sama antara perusahaan dengan Jurusan Teknik Industri Universitas Samudra
2. Bagi RSUD dr. Zubir Mahmud Aceh Timur.
    - a. Diharapkan dengan penelitian ini menolong efektivitas organisasi dan mendorong penerapan untuk tujuan strategi serta dapat memberikan masukan berupa pemikiran tentang sistem strategik yang komprehensif dan seimbang dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*
    - b. Memberikan gambaran tentang kinerja perusahaan maupun karyawan dalam perusahaan berdasarkan kerangka *Balanced Scorecard* sehingga perusahaan dapat sehingga perusahaan dapat melakukan upaya yang sesuai untuk meningkatkan kinerjanya.
  3. Bagi Mahasiswa
    - a. Dapat membantu mahasiswa dalam mengembangkan keilmuan dalam konteks keteknik industri ke dalam dunia nyata.
    - b. Penelitian dapat bermanfaat ilmu serta teori mengenai analisis pengukuran kinerja rumah sakit RSUD dr. Zubir Mahmud menggunakan Metode *Balanced Scorecard*
    - c. Dapat mengetahui pengukuran kinerja pada RSUD dr. Zubir Mahmud.