

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pembangunan kesehatan bertujuan untuk meningkatkan kesadaran, kemauan, dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya, sebagai investasi bagi pembangunan sumber daya manusia yang produktif secara sosial dan ekonomis (Undang-Undang RI No 36 Tahun 2009).

Rumah sakit adalah organisasi yang sangat kompleks. Rumah sakit sebagai salah satu subsistem pelayanan kesehatan menyelenggarakan dua jenis pelayanan untuk masyarakat yaitu pelayanan kesehatan dan pelayanan administrasi. Pelayanan kesehatan mencakup pelayanan medik, pelayanan penunjang medik, dan pelayanan perawatan. Rumah Sakit saat ini bersifat padat modal, padat karya, dan padat teknologi dalam menghadapi persaingan global (Muninjaya, 2014).

Pelayanan prima menjadi utama dalam pelayanan rumah sakit yang bertujuan memenuhi kebutuhan pasien. Pelayanan prima di rumah sakit akan tercapai jika setiap seluruh Sumber Daya Manusia rumah sakit mempunyai keterampilan khusus, diantaranya memahami produk secara mendalam, berpenampilan menarik, bersikap ramah dan bersahabat, responsif (peka) dengan pasien, menguasai pekerjaan, berkomunikasi secara efektif dan mampu menanggapi keluhan pasien secara profesional (Anjaryani, 2009).

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang rumah sakit bahwa Rumah Sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan

pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat.

Rumah sakit merupakan fasilitas penyedia pelayanan kesehatan yang akan bersaing pada dunia bisnis. Rumah sakit harus dapat dijangkau oleh seluruh masyarakat, serta tidak memandang status masyarakat agar diharapkan semua masyarakat mendapatkan pelayanan kesehatan di rumah sakit yang memuaskan. Sebab jika pelayanan yang diberikan kepada pasien sesuai yang diharapkan maka kualitas rumah sakit dapat dikatakan baik serta memuaskan, dan begitu juga sebaliknya (Abidin, 2016).

Tujuan yang dicapai berorientasi kepada kepuasan pasien, selain aspek fasilitas rumah sakit, peranan dokter, paramedis dan non medis menjadi sangat penting karena kinerja mereka akan menentukan persepsi dan kinerja yang dirasakan pasien terhadap pelayanan yang diberikan (Widaryanto, 2005). Kualitas pelayanan menjadi hal yang penting bagi penyedia pelayanan kesehatan, dimana proporsi yang sama besarnya juga diberikan pada praktisi pemasaran yang memberikan perhatian pada kualitas pelayanan (Barus, 2017).

Upaya peningkatan mutu pelayanan rumah sakit merupakan kegiatan yang bertujuan memberikan asuhan atau pelayanan sebaik-baiknya kepada pasien. Upaya peningkatan mutu pelayanan akan sangat berarti dan efektif bilamana upaya peningkatan mutu menjadi tujuan sehari-hari dari setiap unsur di termasuk pimpinan, pelaksana pelayanan langsung dan staf penunjang. Peningkatan mutu pelayanan dapat dinilai dari 13 indikator mutu nasional yang telah ditetapkan oleh Kementerian Kesehatan.

Indikator mutu adalah ukuran mutu dan keselamatan rumah sakit yang digambarkan dari data rumah sakit yang dikumpulkan. Indikator mutu pada tahun 2020 ditetapkan oleh KEMENKES mencakup 12 aspek diantaranya kepatuhan identifikasi pasien, emergency respon time, waktu tunggu rawat jalan, penundaan waktu operasi efektif, kepatuhan jam visite dokter, waktu lapor hasil tes kritis laboratorium, kepatuhan penggunaan Formularium Nasional, kepatuhan cuci tangan, kepatuhan upaya pencegahan risiko cedera akibat pasien jatuh, kepatuhan terhadap clinical pathway, kepuasan pasien dan keluarga, dan kecepatan respon terhadap komplain. Namun, sejak tahun 2021 indikator mutu rumah sakit mengalami perubahan menjadi 13 indikator dengan menambahkan satu aspek yaitu kepatuhan petugas dalam penggunaan APD. Peningkatan mutu pelayanan rumah sakit harus memenuhi 13 indikator pengukuran mutu, diantaranya seperti yang diuraikan dalam tabel berikut:

Tabel 1.1.
Indikator Mutu Nasional Rumah Sakit

No	Indikator	Standar	Capaian
1	Kepatuhan Identifikasi Pasien	100%	100%
2	Penundaan Operasi Elektif	< 5%	100%
3	Waktu Tanggap OP SC Emergensi <30 Menit	>80%	>83 %
4	Kepatuhan Penggunaan APD	100%	100%
5	Kepatuhan Cuci Tangan	> 85 %	90 %
6	Kecepatan respon terhadap Komplain	> 80 %	100%
7	Kepuasan Pasien dan keluarga	>76%	>90%
8	Kepatuhan terhadap Clinical Pathway	>80%	>85%
9	Kepatuhan Upaya Resiko cedera akibat pasien jatuh	100%	100%

10	Kepatuhan Penggunaan Formularium Nasional Bagi RS Provider BPJS	> 80 %	>97%
11	Waktu Lapor Hasil Tes Kritis laboratorium	100%	100%
12	Kepatuhan Jam Visite Dokter Spesialis Di Rawat Inap (<14.00)	>80%	<80%
13	Waktu Tunggu Rawat Jalan	<60 menit	>60 menit

Sumber: data sekunder, 2021

Capaian indikator mutu yang telah ditetapkan, terdapat 2 indikator yang belum tercapai targetnya oleh RS St. Carolus Borromeus Kupang diantaranya Waktu tunggu pada klinik rawat jalan (lebih dari standard, yaitu > 60 menit). Adapun Indikator Kepatuhan Jam Visite dokter spesialis di Rumah Sakit St. Carolus Borromeus Kupang masih belum mencapai standar ($\geq 80\%$). Beberapa dokter spesialis yang menjadi DPJP di RS St. Carolus Borromeus mempunyai tugas utama di rumah sakit lain, sehingga terkadang mengalami keterlambatan visite sesuai ketentuan, yaitu di atas pukul 14.00. Perbandingan dengan standar di SPM (Standar Pelayanan Minimal) untuk kepatuhan jam visite dokter spesialis juga yaitu jam 08.00 s/d 14.00 setiap hari kerja.

Adapun Indikator Waktu Tunggu Rawat jalan yang juga belum memenuhi standar (≤ 60 menit). Hal ini dikarenakan, banyak pasien datang langsung, dan melakukan pendaftaran poli sore pada pagi hari sehingga waktu kontak dengan petugas pendaftaran sampai waktu kontak dengan dokter melebihi 60 menit.

Untuk menyusun strategis diperlukan berbagai pendekatan untuk mengetahui atau memahami sejumlah informasi yang diperlukan, baik aspek internal maupun aspek eksternal. Analisis *Strength* (Kekuatan) *Weakneses*

(Kelemahan), *Opportunity* (Peluang) dan *Treat* (Ancaman) digunakan sebagai upaya peningkatan mutu rumah sakit. Hal ini melibatkan penentuan tujuan rumah sakit dalam mengidentifikasi faktor-faktor internal dan faktor-faktor eksternal yang baik dan menguntungkan untuk mencapai tujuan (Grewal dan Levy, 2008).

Matriks SWOT digunakan sebagai alat untuk menyusun strategi rumah sakit. Diharapkan matriks dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi rumah sakit disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahanyang dimiliki (Rangkuti, 2009).

Analisis SWOT (*Strengths-Weakness-Opportunity-Threats*) pada umumnya timbul secara langsung atau tidak langsung dikarenakan persaingan yang datang dari perusahaan lain yang memproduksi barang dan jasa yang sejenis dengan produk perusahaan. Hal ini membuat perusahaan harus menetapkan strategi untuk memenangkan persaingan atau dapat bertahan hidup. Persaingan yang semakin ketat dan tajam mengakibatkan perusahaan membutuhkan antisipasi yang tepat dan akurat, sehingga perusahaan dapat memasarkan produknya dipasar dan bahkan bila memungkinkan menjadi pemimpin pasar. Untuk itu perusahaan harus menetapkan dan merealisasikan strategi agar perusahaan dapat bertahan dalam lingkungan yang dinamis (Kotler, 2012).

Proses penggunaan manajemen analisis SWOT menghendaki adanya suatu survei internal tentang *Strengths* (kekuatan) dan *Weaknesses* (kelemahan) program, serta survei eksternal atas *Opportunities* (peluang/kesempatan) dan *Threats* (ancaman). Dalam rangka mengantisipasi kondisi eksternal tersebut rumah sakit membutuhkan analisis perencanaan strategis. Tujuannya adalah untuk memperoleh

keunggulan bersaing. Untuk memperoleh keunggulan bersaing diperlukan pengamatan berbagai konsep atau literatur, teknik analisis, temuan-temuan empiris serta paradigma yang dapat dipakai sebagai landasan untuk menyusun perencanaan strategis.

Setiap perusahaan harus dapat membuat strategi yang tepat dan dapat membuat suatu perencanaan untuk bersaing di masa sekarang dan akan datang. Perusahaan yang bergerak dibidang jasa juga memerlukan strategi untuk meningkatkan daya saing diantara perusahaan yang sejenis, tidak terkecuali perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan.

Analisis SWOT ini bertujuan untuk membenarkan faktor-faktor internal dan faktor-faktor eksternal yang telah dianalisis, sehingga rumah Sakit dapat berjalan baik sesuai rencana, rumah sakit juga akan dapat mengetahui kelemahan sehingga dapat dirubah menjadi kekuatan, serta menghadapi ancaman dengan menjadikannya sebuah peluang. Menurut Urban dan Star (2006) analisis strategi harus dilakukan sebelum keputusan pemasaran diambil dan program pemasaran dijalankan karena kalau tidak maka penggunaan sumber daya perusahaan menjadi tidak efisien, oleh karena itu dalam memformulasikan strategi pemasaran terdapat proses yang harus dilalui, yaitu: melakukan analisis strategi, melakukan pengambilan keputusan strategi dan melakukan implementasi strategi.

Hasil Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rina (2000) mengatakan ada pengaruh prasarana/fasilitas, tenaga medis, lama rawat inap, perilaku pelayanan terhadap kualitas pelayanan kesehatan. Selanjutnya temuan dari penelitian Wan Suryani (2015) menyimpulkan bahwa bukti langsung, keandalan daya tanggap

jaminan, dan empati secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan pengguna jasa. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara peningkatan pelayanan dengan kepuasan pasien.

Temuan penelitian dari Alfina Tahta Alfiana (2019), adalah masih adanya dokter yang tidak tepat waktu, daya tanggap kurang menerapkan salam dan petugas tidak selalu standby, insurance petugas belum sepenuhnya mentaati aturan, empati masih adanya salah persepsi dengan petugas dan bukti fisik kebersihan lingkungan dan kerapian perlu ditingkatkan. Selanjutnya Andhy Sutomo (2009), membuktikan bahwa kualitas pelayanan, nilai pelanggan dan keunggulan produk mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Selanjutnya, kepuasan pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap minat mereferensikan jasa rumah sakit.

Mengelola perubahan tidak mudah dan memerlukan waktu lama. Hal tersebut disebabkan bermacam-macam hambatan yang dihadapi untuk melakukan perubahan. Banyak perubahan telah dilakukan dengan berhasil, namun banyak pula yang mengalami kegagalan. Untuk itu, perlu dipelajari faktor penyebab kegagalan yang pernah terjadi agar dapat dihindari misalnya manajer kekurangan kapabilitas yang diperlukan untuk melakukan perubahan, kebanyakan masalahnya tidak diidentifikasi sebelumnya, serta aktivitas dan krisis bersaing memecahkan perhatian sehingga keputusan tidak dilakukan dan lain-lain.

Bukti bahwa layanan sebuah rumah sakit sudah optimal atau belum, maka dapat menggunakan analisis SWOT untuk mengevaluasi dan mengetahui bobot dan peringkat dari masing-masing faktor kekuatan, kelemahan dan peluang,

ancaman dengan menggunakan *Internal Factors Evaluation (IFE) matrix* dan *External Factors Evaluation (EFE) matrix*. Kemudian hasil IFE matrix dan EFE matrix, dicocokkan dengan menggunakan *Internal-External (IE) matrix*.

Analisis faktor-faktor yang ada di RS St. Carolus Borromeus Kupang bertujuan untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan kepada seluruh aspek pelayanan yang disediakan oleh Rumah Sakit St. Carolus Borromeus Kupang. Selain itu, dengan diketahuinya faktor-faktor yang ada dapat diterapkan strategi yang efektif dan efisien sehingga kualitas pelayanan RS St. Carolus Borromeus Kupang semakin meningkat.

Berdasarkan latar belakang masalah, kajian empiris dan fenomena yang ada, maka penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian dengan judul **“Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit St. Carolus Borromeus Berdasarkan Indikator Mutu Rumah Sakit”**

1.2. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimanakah gambaran kualitas pelayanan di Rumah Sakit St. Carolus Borromeus Kupang
2. Apakah *Strengths, Weaknesses, Opportunities dan Threats* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Pelayanan Rumah Sakit St. Carolus Borromeus Kupang?
3. Apakah *Strengths, Weaknesses, Opportunities dan Threats* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Pelayanan Rumah Sakit St. Carolus Borromeus Kupang?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan gambaran kualitas pelayanan di Rumah Sakit St. Carolus Borromeus Kupang?
2. Menguji secara parsial pengaruh yang signifikan dari *Strengths, Weaknesses, Opportunities dan Threats* terhadap Kualitas Pelayanan Rumah Sakit St. Carolus Borromeus Kupang?
3. Menguji secara simultan pengaruh yang signifikan dari *Strengths, Weaknesses, Opportunities dan Threats* terhadap Kualitas Pelayanan Rumah Sakit St. Carolus Borromeus Kupang?

1.4. Manfaat Penelitian

1. Bagi Rumah Sakit
 - a. Meningkatkan kepuasan pasien yang melakukan pengobatan di Rumah Sakit St. Carolus Borromeus
 - b. Menjadi bahan masukan bagi manajemen untuk meningkatkan Kualitas Pelayanan
2. Bagi peneliti
 - a. Sebagai bahan perbandingan antara teori yang didapatkan di bangku kuliah dengan kenyataan yang terjadi di lapangan.
 - b. Menambah wawasan peneliti dalam melaksanakan penulisan penelitian khususnya thesis tentang Faktor-faktor yang berpengaruh dan strateginya terhadap Peningkatan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit St. Carolus Borromeus Kupang

- c. Penulis dapat memahami masalah riil dan solusi mengenai penerapan strategi berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan di Rumah Sakit St. Carolus Borromeus Kupang

3. Bagi Institusi Pendidikan

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan dapat dijadikan masukan dalam belajar mengajar khususnya dalam bidang manajemen mutu dan manajemen operasional rumah sakit.
- b. Sebagai referensi tambahan untuk perpustakaan dalam pengembangan penulisan penelitian selanjutnya.