

**EFEKTIVITAS RENCANA STRATEGIK PADA ASPEK
BISNIS INTERNAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA
RUMAH SAKIT**

THESIS



Disusun Oleh

RIZKY NUR AMALIA KASUN

20191030013

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI
RUMAH SAKIT PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

2021

THESIS
**EFEKTIVITAS RENCANA STRATEGIK PADA ASPEK
BISNIS INTERNAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA
RUMAH SAKIT**

*Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Persyaratan Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Strata 2*

Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit



Disusun Oleh

RIZKY NUR AMALIA KASUN

20191030013

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
RUMAH SAKIT PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

2021

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini bukan merupakan hasil plagiat karya orang lain, melainkan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diterbitkan oleh pihak manapun. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ada yang mengklaim bahwa karya ini adalah milik orang lain dan dibenarkan secara hukum, maka saya bersedia dituntut berdasarkan hukum yang berlaku di Indonesia.

Yogyakarta, 19 April 2021

Yang Membuat Pernyataan,



RIZKY NUR AMALIA KASUN
20191030013

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbal'alamiin

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT,
karena atas ijin-Nya lah Karya Tulis Ilmiah ini
dapat selesai.

Thesis ini penulis persembahkan dengan sepenuh cinta kepada:

Ibunda tersayang, Siti Sundari

yang telah mendidik dengan penuh kasih sayang, selalu mendukung,
mendo'akan dan memberikan nasihat yang berharga bagi penulis.

Ayahanda tersayang, Kasirin

yang selalu mendo'akan, mengingatkan akan berharganya keimanan
dan bersyukur, serta mengajarkan kesederhanaan dalam hidup ini.

Adik saya, Yahya Kurnia Nur Fajar Kasun

yang selalu mengingatkan penulis untuk selalu berdoa kepada-Nya

HALAMAN MOTTO

*“..Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan.
Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila
engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetapkanlah bekerja keras
(untuk urusan yang lain). Dan hanya
kepada Tuhanmulah engkau berharap.”*

(QS. Al-Insyirah,6-8)

*"Allah (Pemberi) cahaya (kepada) langit dan bumi. Perumpamaan
cahaya Allah, adalah seperti sebuah lubang yang tak tembus, yang di
dalamnya ada pelita besar. Pelita itu di dalam kaca (dan) kaca itu
seakan-akan bintang (yang bercahaya) seperti mutiara, yang
dinyalakan dengan minyak dari pohon yang berkahnya, (yaitu) pohon
zaitun yang tumbuh tidak di sebelah timur (sesuatu) dan tidak pula di
sebelah barat(nya), yang minyaknya (saja) hampir-hampir menerangi,
walaupun tidak disentuh api. Cahaya di atas cahaya (berlapis-lapis),
Allah membimbing kepada cahaya-Nya siapa yang dia kehendaki, dan
Allah memperbuat perumpamaan-perumpamaan bagi manusia, dan
Allah Maha Mengetahui segala sesuatu.*

(QS. An-Nur : 35)

*Memulai dengan penuh keyakinan, menjalankan dengan penuh
keikhlasan, menyelesaikan dengan penuh kebahagiaan*

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Alhamdulillahirobbil'alamin, puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW dan para pengikutnya. Berkat rahmat, hidayah dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan thesis dengan judul “Efektivitas Rencana Strategik Pada Aspek Bisnis Internal Dalam Meningkatkan Kinerja Rumah Sakit”, semata-mata karena kemurahan dan kehendak Allah SWT.

Penyusunan karya tulis ilmiah ini merupakan langkah awal penulis untuk melakukan penelitian lebih lanjut, dengan harapan penulis dapat lebih mudah, cepat dan terarah dalam melakukan penelitian karena sudah mempunyai pola yang sistematis dalam pelaksanaannya. Penelitian ini dilakukan sebagai salah satu persyaratan guna memperoleh gelar Magister Administrasi rumah Sakit Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Dalam menyelesaikan thesis ini tentunya tak lepas dari berbagai kesulitan yang ada namun penulis mengucapkan

terimakasih kepada berbagai pihak yang telah membantu terselesaikannya proposal thesis ini, terimakasih penulis haturkan kepada :

1. Dr.Ir.Gunawan Budiyanto., MP. Selaku rektor Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
2. Ir. Sri Atmaja PR, S.T., MSc.Eng., Ph.D., PE . Selaku direktur pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
3. Dr. dr.Arlina Dewi, M.Kes., AAK selaku Kaprodi Magister Administrasi Rumah Sakit UMY
4. Dr. Dr. Nur Hidayah, SE., MM. Selaku pembimbing tesis, yang selalu membimbing dan mendorong kami untuk segera menyelesaikan penelitian ini.
5. DR. Elsy Maria Rosa, M.Kep, selaku Dosen pembimbing Akademik.
6. Seluruh dosen Prodi MARS UMY atas seluruh ilmu yang dicurahkan kepada kami.
7. Rekan-rekan seperjuangan kelas 16 A Prodi Magister Administrasi Rumah Sakit dan seluruh pihak yang tak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis berharap tesis ini dapat memberikan manfaat kepada seluruh pihak. Penulis sangat menyadari dalam penulisan tesis ini masih terdapat kekurangan, sehingga kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan.

Wassalamu“alaikum wa rahmatullaahi wa barakaatuh

Yogyakarta, 19 April 2021

Penulis

DAFTAR ISI

THESIS	i
THESIS	ii
HALAMAN PERSETUJUAN THESIS.....	ii
PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRACT	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
BAB II	9
TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Telaah Pustaka	9
1. Konsep Pengukuran Kinerja di Rumah Sakit	9
2. Badan Layanan Umum / Daerah (BLU / BLUD).....	17
3. Konsep Balanced Scorecard	44
4. Perspektif Bisnis Internal Balanced Scorecard.....	51

B.	Penelitian Terdahulu	61
C.	Kerangka Teori	62
D.	Kerangka Konsep	65
BAB III	66
METODE PENELITIAN	66
A.	Desain Penelitian	66
B.	Metode Pengumpulan Data	66
C.	Definisi Operasional	67
E.	Analisis Data	71
BAB IV	73
HASIL DAN PEMBAHASAN	73
A.	Hasil Penelitian	73
B.	Pembahasan	83
BAB V	90
KESIMPULAN DAN SARAN	90
DAFTAR PUSTAKA	94

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Dimensi Utama dalam Mengukur Kinerja di pelayanan kesehatan.....	12
Tabel 2.2 Skor pertumbuhan rata-rata kunjungan rawat jalan....	19
Tabel 2.3 Skor pertumbuhan rata-rata kunjungan rawat darurat.	21
Tabel 2.4 Skor pertumbuhan hari perawatan rawat inap.....	21
Tabel 2.5 Skor Pertumbuhan Pemeriksaan Radiologi.....	22
Tabel 2.6 Skor Pertumbuhan Pemeriksaan Laboratorium.....	23
Tabel 2.7 Skor Pertumbuhan Operasi.....	23
Tabel 2.8 Skor Pertumbuhan Rehab Medik.....	24
Tabel 2.9 Skor pertumbuhan peserta didik pendidikan kedokteran	25
Tabel 2.10 Skor Pertumbuhan Penelitian yang Dipublikasikan.	25
Tabel 2.11 Skor Kelengkapan Rekam Medik 24 Jam Selesai Pelayanan	26
Tabel 2.12 Skor Pengembalian Rekam Medik	27
Tabel 2.13 Skor Angka Pembatalan Operasi.....	27
Tabel 2.14 Skor Angka Kegagalan Hasil Radiologi.....	28
Tabel 2.15.Skor Penulisan Resep Sesuai Formularium.....	29
Tabel 2.16 Skor Angka Pengulangan Pemeriksaan Laboratorium.....	29
Tabel 2.17 Skor BOR.....	30
Tabel 2.18 Skor Rata-rata Jam Pelatihan/Karyawan	31
Tabel 2.19 Skor Persentase Dokter Pendidik Klinis Yang Mendapat TOT.....	31
Tabel 2.20 Skor Program Reward and Punishment.....	32

Tabel 2.21 Skor Emergency Response Time Rate.....	33
Tabel 2.22 Skor Waktu Tunggu Rawat Jalan.....	33
Tabel 2.23 Skor <i>Length of Stay</i>	34
Tabel 2.24 Skor Kecepatan Pelayanan Resep Obat Jadi.....	34
Tabel 2.25 Skor Waktu Tunggu Sebelum Operasi.....	35
Tabel 2.26 Skor Waktu Tunggu Hasil Lab.....	35
Tabel 2.27 Skor Waktu Tunggu Hasil Radiologi	36
Tabel 2.28 Skor Angka Kematian di Gawat Darurat.....	37
Tabel 2.29 Skor Angka Kematian/Kebutaan > 48 Jam.....	37
Tabel 2.30 Skor Post Opeative Death rate.....	38
Tabel 2.31 Skor Angka Infeksi Nosokomial.....	38
Tabel 2.32 Skor Angka Angka Kematian Ibu di Rumah Sakit..	35
Tabel 2.33 Pembinaan Kepada Pusat Kesehatan Masyarakat dan Sarana Kesehatan Lain	40
Tabel 2.34 Skor Penyuluhan Kesehatan.....	40
Tabel 2.35 Skor Rasio Tempat Tidur Kelas III.....	41
Tabel 2.36 Penelitian Terdahulu.....	59
Tabel 3.1 Total Skor.....	68
Tabel 4.1 Skor Proses Menejemen Pelanggan	72
Tabel 4.2 Skor Proses inovasi.....	73
Tabel 4.3 Skor Proses Menejemen Operasi.....	75
Tabel 4.4 Total Skor.....	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Model Manajemen Kinerja dalam Layanan.....	11
Gambar 2.2. Healthcare Key Performance Indicators	14
Gambar 2.3. A Strategy Map Represents How the Organization Creates Value	46
Gambar 2.4. Generic Value Chain.....	49
Gambar 2.5. Model rantai nilai genetik pada proses bisnis internal	52
Gambar 2.6 A Strategy Map Represents How the Organization Creates Value.....	53
Gambar 2.7. Internal Process Perspective Strategy Map.....	54
Gambar 2.8 A Strategy Map Represents How the Organization Creates Value Perspective Bussiness Internal.....	62
Gambar 2.9 Kerangka Konsep.....	63
Gambar 4.1. Prosentase Kinerja Mutu Pelayanan Rawat Inap RS A dan RS B.....	81
Gambar 4.2. Grafik Barber Johnson RS A dan RS B.....	82

