

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Kesehatan merupakan kebutuhan yang penting bagi manusia dengan didukung tingginya pemahaman dan kesadaran masyarakat akan pentingnya kesehatan, sehingga kebutuhan akan jasa layanan kesehatan khususnya rumah sakit semakin tinggi. Untuk menjawab kebutuhan masyarakat akan hal tersebut, baik Pemerintah atau swasta saat ini berlomba-lomba untuk memenuhi hal tersebut.

Menurut (Mcfarlane, 2013) dalam lingkungan pasar yang sangat kompetitif saat ini di mana perusahaan memiliki peluang yang sama atau besar untuk mengakses sumber daya yang sama termasuk bakat, teknologi, dan informasi. Dan nilai pelanggan dapat membuat diferensiasi antara perusahaan yang menawarkan produk/layanan serupa. Nilai pelanggan yang unggul berfungsi sebagai opsi strategis yang paling unik untuk diferensiasi dalam lingkungan di mana sebagian besar perusahaan adalah pengikut pasar daripada pemimpin pasar.

Menurut (Tjiptono, 2014) nilai pelanggan didasarkan pada perspektif pelanggan, dengan mempertimbangkan apa yang mereka inginkan dan yakini akan mereka dapatkan dengan pembelian produk atau penggunaan jasa suatu organisasi. Perspektif pelanggan merupakan elemen yang sangat penting dalam Balance Scorecard karena pelanggan merupakan kunci eksistensi perusahaan dalam bertahan di pasar. Perspektif ini menjelaskan bagaimana cara-cara menciptakan suatu nilai bagi pelanggan sehingga nilai-nilai tersebut dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi para pelanggan.

Balanced Scorecard sendiri merupakan alat untuk mengukur kinerja (Kaplan & Norton, 1993), dan dalam perkembangannya balanced scorcard digunakan dalam penyusunan rencana strategis yang menerjemahkan strategi dan visi menjadi tujuan operasional (Hansen dan Mowen, 2003). Perencanaan strategik merupakan perangkat manajemen penting yang dapat membantu organisasi dalam melakukan tugasnya dengan lebih baik, memfasilitasi pengembangan strategi dan implementasi, serta organisasi

menjadi lebih sensitif terhadap kebutuhan pelanggan dan pasar (Bonn & Christodoulou, 1996). Namun menurut (Brenes et al., 2008) perencanaan strategik ini masih menjadi masalah bagi manajemen rumah sakit karena berbagai kendala yang dihadapi untuk dapat menyusunnya dengan baik dan tepat. Kendala mendasar menyangkut sumber daya manusia (SDM) dan kendala data/informasi yang sangat menentukan kualitas dan ketepatan rencana strategik (renstra). Adanya berbagai kendala tersebut membuat perencanaan strategik belum optimal sebagai perangkat manajemen penting yang sangat dibutuhkan dalam menghadapi perubahan lingkungan yang berubah demikian cepat. Faktor sukses kunci penerapan perencanaan strategik adalah proses formulasi strategi yang sistematis, pelaksanaan atau implementasi strategi yang efektif, dan pengendalian serta tindak lanjut dari implementasi.

Penelitian (Azizi, 2017) mengenai Implementasi rencana strategis di sebuah rumah sakit menyebutkan bahwa dalam implementasi rencana strategis yang telah dibuat, terdapat

ketidaksiesuaian dari program kerja dan anggaran yang ditetapkan sehingga tujuan rencana strategis tidak tercapai dan kinerja unit tidak maksimal, karena proses penyusunan dan evaluasi rencana strategis dan program kerja belum sepenuhnya melibatkan semua Direksi dan Manajer terkait. Dan dalam penelitian (Sadeghifar et al., 2014) menyebutkan kesimpulan bahwa tidak adanya insentif internal yang tepat untuk merumuskan dan melaksanakan strategi menyebabkan lebih banyak rumah sakit memulai perumusan perencanaan strategis sesuai dengan persyaratan hukum Kementerian Kesehatan. Akibatnya, meskipun semua rumah sakit yang diperiksa memiliki rencana strategis yang terdokumentasi, rencana tersebut belum dilaksanakan secara efisien dan evaluasi hasil yang valid masih harus dicapai.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian tentang “Studi Komparasi Rencana Strategik Kinerja Rumah Sakit pada Perspektif Pelanggan di Dua Rumah Sakit” perlu dilakukan mengingat evaluasi perencanaan strategis dalam meningkatkan persaingan antar rumah sakit.

## **B. Rumusan Masalah**

Bagaimana deskripsi rencana strategis kinerja rumah sakit pada perspektif pelanggan di RSUD Dr. Soetomo Surabaya dan RSUP Sanglah Denpasar?

## **C. Tujuan Penelitian**

### 1. Tujuan Umum

Menganalisis capaian indikator perspektif pelanggan di RSUD Dr. Soetomo Surabaya dan RSUP Sanglah Denpasar berdasarkan rencana strategis yang telah dibuat.

### 2. Tujuan Khusus

a. Menganalisis perspektif pelanggan pada rencana strategis RSUD Dr. Soetomo Surabaya tahun 2014-2018 dan RSUP Sanglah Denpasar 2015-2019 .

b. Menganalisis efektifitas kinerja RSUD Dr. Soetomo Surabaya dan RSUP Sanglah berdasarkan perspektif pelanggan.

## **D. Manfaat Penelitian**

### 1. Aspek Teoritis

Diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu administrasi rumah sakit terkait dengan penelitian rencana strategis rumah sakit khususnya pada perspektif pelanggan dan memperkuat teori yang telah ada saat ini serta dapat memberikan dorongan kepada peneliti yang lain yang berminat untuk melakukan penelitian mengenai rencana strategis rumah sakit.

## 2. Aspek Praktis

- a. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai masukan oleh direksi dan staf manajemen rumah sakit dalam perencanaan rencana strategis guna meningkatkan kinerja dan memajukan rumah sakit.
- b. Bagi peneliti dapat memberikan pengalaman yang berharga dalam memperluas wawasan tentang ilmu manajemen dalam hal perencanaan rencana strategis rumah sakit, selain itu juga memberikan pengalaman dalam proses pembelajaran diri, mulai dari pemahaman terhadap permasalahan bidang

manajemen perencanaan strategi rumah sakit sampai aplikasinya dilapangan.