

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada era globalisasi rumah sakit sebagai salah satu dari sistem pelayanan kesehatan masyarakat dituntut untuk terus-menerus meningkatkan kualitas pelayanannya. Mengingat semakin pesat dan majunya perkembangan IPTEK di bidang kesehatan dan semakin kompleksnya permasalahan kesehatan serta semakin membaiknya tingkat pendidikan, sosial, dan ekonomi mengakibatkan sebagian besar masyarakat menuntut pelayanan kesehatan yang lebih baik. Peningkatan kualitas pelayanan kesehatan serta memperluas jangkauan/cakupan pelayanan sehingga dapat diterima secara merata oleh semua lapisan masyarakat merupakan salah satu upaya nyata yang terus dilaksanakan pemerintah untuk mencapai tujuan pembangunan nasional.

Sistem pelayanan kesehatan di rumah sakit berorientasi kepada pelayanan pasien, penyediaan farmasi, alat kesehatan, bahan medis dan pelayanan klinik. Sistem pelayanan tersebut mengharuskan setiap rumah sakit daerah untuk bekerja secara profesional. Rumah sakit dapat menjadi mitra bagi pemerintah dalam membantu dan meningkatkan kesehatan bagi warga masyarakat sehingga mampu *survive* dan bersaing pada era globalisasi sekarang dan masa yang akan datang.

Permasalahan manajemen di rumah sakit pada akhir-akhir ini banyak disoroti oleh masyarakat. Khususnya keluhan-keluhan masyarakat yang merasa kecewa

dengan pelayanan rumah sakit, baik segi mutu, fasilitas, tenaga ahli dan biaya. Pelayanan yang ramah dan didukung tenaga medis yang handal membuat kepercayaan masyarakat tinggi untuk berobat di rumah sakit tersebut. Sebaliknya jika pelayanannya kurang baik, maka masyarakat akan meninggalkan dan beralih untuk menggunakan jasa di rumah sakit lain. Oleh karena itu, rumah sakit berusaha meningkatkan pelayanan jasa untuk memenuhi standar yang tinggi dan profesional.

Dengan adanya berbagai permasalahan yang dihadapi oleh pihak rumah sakit. Karyawan di rumah sakit khususnya manajer harus membuat terobosan kebijakan demi peningkatan kemajuan di rumah sakit. Seseorang yang memegang posisi manajer diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial. Berbeda dengan kinerja karyawan yang pada umumnya bersifat konkrit, kinerja manajerial adalah bersifat abstrak dan kompleks. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengerahkan bakat dan kemampuan, serta usaha beberapa orang lain yang berbeda di dalam daerah wewenangnya (Mulyadi, 2000: 164). Oleh karena itu, peran manajer ini lebih diutamakan karena rumah sakit memberikan kepercayaan lebih besar terhadap kualitas pelayanan yang dihasilkan sehingga dapat unggul dalam bersaing dengan rumah sakit lainnya. Hal ini sesuai dengan penelitian Minjte (2013) yang menyatakan bahwa kinerja manajerial yang baik adalah untuk menjaga eksistensi dan keberlangsungan hidup perusahaan. Kinerja manajerial yang maksimal diharapkan mampu membawa keberhasilan bagi rumah

sakit yang dipimpinnya. Sebagian besar keberhasilan rumah sakit diukur dengan prestasi dan kinerja manajerialnya.

Disamping melakukan peningkatan kinerja manajer atau sumber daya manusianya, rumah sakit juga dituntut untuk melakukan peningkatan kualitas produk dan jasa yang dihasilkan agar mampu bersaing dalam pesaing global. Peran kinerja manajerial yang kuat akan mengakibatkan penerapan *TQM* yang terencana dan terarah. Penerapan *TQM* perlu dilaksanakan pada suatu rumah sakit agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global, yaitu dengan menghasilkan pelayanan yang berkualitas baik dengan biaya yang wajar dan mampu bersaing. Untuk menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, dan lingkungan. Menurut Tjiptono (2001: 4) *TQM* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas pelayanan, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Penerapan *TQM* juga tidak lepas dari penilaian kinerja karyawan. Oleh karena itu rumah sakit membutuhkan sebuah sistem untuk memotivasi dan mempengaruhi perilaku karyawan dengan berbagai cara agar memaksimalkan kesejahteraan organisasi dan karyawan. Dalam hal ini, menurut Jusuf (2013) sistem akuntansi manajemen sangat cocok digunakan untuk hal tersebut. Sistem akuntansi manajemen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sistem pengukuran kinerja dan sistem *reward*.

Sistem pengukuran kinerja di rumah sakit diperlukan untuk merencanakan apa yang akan dilakukan dalam mencapai tujuan dan standar-standar kinerja yang telah ditetapkan. Menurut Handoko (2007) dalam Kumentas (2013) menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja merupakan proses dimana organisasi-organisasi menilai kinerja karyawan untuk memperbaiki pengambilan keputusan dalam perusahaan. Hal ini dapat dijadikan dasar perencanaan strategi dan operasional rumah sakit untuk masa yang akan datang. Melalui pengukuran kinerja, manajer juga dapat mengetahui apakah target yang telah ditetapkan tercapai atau tidak, sehingga dapat segera dianalisis terhadap kelemahan-kelemahan yang terjadi. Selain itu, penerapan pengukuran kinerja pada suatu rumah sakit adalah untuk mengetahui karakteristik dan kualitas kinerja serta mengidentifikasi tindakan apa yang perlu dilakukan dalam rangka peningkatan kinerja. Dengan adanya sistem pengukuran kinerja akan membuat manajer termotivasi untuk meningkatkan kinerja dari apa yang telah dilakukan selama ini.

Selain *TQM* dan sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan dalam rumah sakit dapat meningkatkan kualitas kinerja (Mintje, 2013). Sistem penghargaan juga berfungsi sebagai motivator bagi karyawan dalam mewujudkan tujuan organisasi. Sehingga, penghargaan yang diberikan oleh rumah sakit sangat mempengaruhi produktivitas dan memberikan pengaruh bagi karyawan untuk tetap bekerja dalam rumah sakit tersebut. Karyawan yang bekerja dalam rumah sakit akan semakin terpacu apabila mereka diberikan penghargaan baik berupa fisik maupun non fisik yang layak atas hasil kerjanya. Untuk itu, semakin besar

perhatian rumah sakit terhadap kebutuhan karyawan maka rumah sakit tersebut akan mendapat timbal balik yang sesuai, yaitu maksimalisasi dalam produktivitas kerja karyawan (Jusuf, 2013).

Beberapa penelitian mengenai pengaruh *TQM*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial telah dilakukan. Namun, hasil penelitian tersebut masih menunjukkan ketidak konsistenan. Berbagai penelitian yang telah dilakukan menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara *TQM* dengan kinerja manajerial, yaitu dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan oleh Lowing, dkk. (2014), dan Jusuf (2013). Namun, terdapat beberapa penelitian yang menunjukkan hubungan negatif antara *TQM* dengan kinerja manajerial, diantaranya Kumentas (3013) dan Minjte (2013) dimana hasilnya tidak terdapat pengaruh antara *TQM* dan kinerja manajerial.

Beberapa penelitian yang berhasil membuktikan adanya hubungan yang positif antara sistem pengukuran kinerja dengan kinerja manajerial, antara lain dilakukan oleh Kumentas (2013), Minjte (2013), dan Lesmana (2011). Tetapi tidak semua penelitian mendukung hubungan antara sistem pengukuran kinerja dengan kinerja manajerial. Terdapat penelitian yang menunjukkan hubungan negatif antara kedua variabel tersebut, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Jusuf (2013).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Jusuf (2013), dan Minjte (2013) berhasil membuktikan bahwa sistem penghargaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Akan tetapi berbeda dengan hasil penelitian yang

dilakukan oleh Kumentas (2013) yang menyatakan tidak terdapat pengaruh antara sistem penghargaan dengan kinerja manajerial.

Berdasarkan hasil penelitian yang berbeda-beda tersebut maka peneliti tertarik melakukan penelitian kembali mengenai pengaruh *TQM*, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang telah dilakukan oleh Kumentas (2013). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang sebelumnya adalah objek yang diteliti dalam penelitian ini adalah RSUD RAA Soewondo Pati. Sedangkan dalam penelitian Kumentas (2013) obyeknya adalah PT. Pos Indonesia.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul **“PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, SISTEM PENGUKURAN KINERJA DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi Empiris pada RSUD RAA Soewondo Pati)”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah ada pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah ada pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, dapat disimpulkan bahwa tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial.
2. Mengetahui pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial.
3. Mengetahui pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan bagi peneliti mengenai pengaruh *TQM*, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial.

2. Bagi RSUD RAA Soewondo Pati

Memberi pertimbangan dan tambahan informasi sehingga bermanfaat dalam meningkatkan kinerja rumah sakit agar lebih produktif, efektif dan efisien.

3. Bagi Manajer

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan dan memotivasi manajer dalam bekerja.

4. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini dapat di sumbangkan dan digunakan sebagai acuan untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan masalah ini di masa yang akan datang.

E. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah pembaca di dalam memahami isi ini, maka suatu sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang pendahuluan terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang landasan teori, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, dan kerangka pemikiran.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang jenis penelitian, populasi dan sampel penelitian, data dan sumber data, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel dan pengukuran, dan metode analisis data.

BAB IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang sejarah singkat RSUD RAA Soewondo Pati, falsafah, visi, misi, tata nilai, motto dan tujuan rumah sakit, hasil pengumpulan data, analisis statistik deskriptif, pengujian instrumen, pengujian asumsi klasik, pengujian hipotesis, dan pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan, keterbatasan penelitian dan saran-saran yang diberikan.