

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

## 1.1 Latar Belakang

Organisasi atau perusahaan yang menghasilkan produk maupun jasa yang berkualitas akan mendapat predikat sebagai organisasi yang mengutamakan kualitas. Organisasi juga dituntut untuk mampu memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan dan mampu menerjemahkan apa yang mereka butuhkan dan harapkan. Hal tersebut berlaku juga terhadap organisasi-organisasi sektor publik yang sedianya membantu pemerintah untuk mampu memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakatnya.

Pelayanan publik memegang peranan penting dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Hal ini disebabkan salah satu tugas pemerintah terhadap rakyatnya adalah memberikan pelayanan dalam rangka memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh masyarakat (Sutopo dan Suryanto, 2009). Secara umum dapat disebutkan bahwa pelayanan publik adalah upaya untuk memenuhi hak-hak warga Negara (Soeprapto, 2005). Dalam kaitan tersebut, idealnya pelayanan publik dapat diberikan dengan mutu yang baik guna mencapai kepuasan masyarakat.

ISO sebuah standar internasional mengenai sistem manajemen mutu, telah terbukti efektif meningkatkan performa mutu organisasi yang menerapkannya. Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa ISO dapat diterapkan sebagai sebuah model untuk meningkatkan performa pelayanan publik seperti yang dipaparkan oleh Ahmad (2001), Chu dkk (2001), Van den Heuvel dkk (2005), Sing dan Nahra (2006), dan Kaur dkk (2006).

1

Instansi pelayanan publik . . . lah menerapkan ISO diantaranya adalah Rumah sakit. Rumah sakit merupakan sebuah organisasi yang bergerak di bidang jasa yang memberikan pelayanan medis kepada masyarakat dalam upaya menaikkan derajat

kesehatan masyarakat di Indonesia. Banyaknya organisasi pelayanan kesehatan yang tersedia ternyata tidak membuat masyarakat Indonesia puas dengan organisasi pelayanan kesehatan tersebut. Ketidakpuasan tersebut disebabkan karena lamanya pelayanan kesehatan yang diberikan, mahal biaya, kurang lengkapnya fasilitas yang tersedia dan lain-lain. Selain itu terdapat masyarakat Indonesia yang memilih untuk berobat ke luar negeri. Penelitian pada salah satu rumah sakit menunjukkan bahwa 60,7% pasien rawat jalan menyatakan ketidakpuasan terhadap pelayanan yang diterima. Selain itu yang menjadi prioritas utama pasien adalah dimensi keandalan pelayanan rumah sakit (Aminudin, 2007). Untuk itu ketidakpuasan masyarakat tersebut harus ditindaklanjuti pihak penyedia pelayanan kesehatan sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan yang akan selanjutnya akan meningkatkan kepuasan masyarakat (pelanggan). Berbagai macam alat (*tools*) yang telah digunakan oleh organisasi pelayanan kesehatan untuk memperbaiki kualitas pelayanan seperti Gugus Kendali Mutu (GKM), *Total Quality Management* (TQM), akreditasi, dan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001.

Rumah sakit yang tujuan utamanya bukan mendapatkan laba tetapi lebih menekankan pelayanan dan kepuasan kepada masyarakat, sehingga tingkat outputnya sulit diukur. Akan tetapi suatu organisasi harus menilai kinerjanya agar tingkat efisiensi dan efektivitas organisasi tercapai. Untuk dapat mengukur dan mengetahui apakah pelayanan yang diberikan sudah memenuhi syarat, maka harus ada alat bantu lain yang memberi tolak ukur yang jelas dalam penilaian kinerja tersebut. Penilaian kinerja memegang peranan penting, dikarenakan dengan dilakukannya penilaian kinerja dapat diketahui efektivitas dari penetapan suatu standart maupun strategi dan penerapannya dalam kurun waktu tertentu. Penilaian kinerja dapat mendeteksi kelemahan atau

kekurangan yang masih terdapat dalam perusahaan, untuk selanjutnya dilakukan perbaikan dimasa mendatang.

Penilaian kinerja yang paling mudah dan umumnya dilakukan oleh adalah pengukuran yang berbasis pada pendekatan tradisional yaitu pengukuran kinerja yang bersumber dari informasi keuangan perusahaan saja. Seperti yang disebutkan di atas bahwa keuntungan dari pengukuran kinerja tersebut adalah sangat mudah dilakukan sehingga pada umumnya perusahaan menggunakan alternatif tersebut. Akan tetapi pengukuran kinerja berdasarkan pendekatan tradisional tersebut juga mempunyai beberapa kelemahan, antara lain tidak berorientasi pada kepentingan jangka panjang melainkan berorientasi pada kepentingan jangka pendek. Kelemahan lain dari pendekatan ini adalah ketidakmampuan didalam mengukur kekayaan-kekayaan perusahaan yang sifatnya tidak berwujud (*intangible assets*) maupun kekayaan intelektual (sumber daya manusia). Dengan Anggaran berbasis kinerja kelemahan – kelemahan tadi dapat diantisipasi dengan melakukan pengukuran pada masing–masing perspektif, sehingga kelemahan yang disebutkan di atas dapat dikurangi.

Sehingga penggunaan konsep Selama beberapa dasawarsa, anggaran negara Indonesia dibuat secara konvensional atau disebut pula metode tradisional atau kinerja berbasis anggaran. Metode penganggaran pendekatan/metoda tradisional mempunyai kelemahan yaitu tidak adanya muatan indikator (ukuran) kinerja dalam anggaran, untuk mencapai tujuan dan sasaran layanan publik. Metode ini, penetapan kinerjanya didasarkan pada ketersediaan anggaran. Kinerjalah yang diubah-ubah sesuai dengan jumlah anggaran tertentu. Artinya, anggaran bersifat tetap dan menjadi dasar dari penentuan target kinerja.

Anggaran dengan pendekatan tradisional ini digunakan untuk mengendalikan pengeluaran. Pengendalian pengeluaran dapat dilakukan apabila pos/akun/keuangan jika dilaporkan dalam bentuk lebih rinci. Dalam organisasi /instansi pemerintah, semakin rinci suatu prosedur, maka instansi pemerintah semakin akan semakin efisien dalam menentukan pencapaian tujuan sesuai dengan visi misi yang ditetapkan.

Dengan mengimplementasikan ISO 9001, sebuah perusahaan bisa lebih meningkatkan kinerja dan keuntungan finansial sesuai dengan harapan secara berkesinambungan, terlebih lagi bagi perusahaan yang secara organisatoris berada di bawah otoritas pemerintahan daerah, yakni sebuah perusahaan daerah, dalam hal ini adalah sebuah perusahaan daerah yakni Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) diharapkan mampu membawa misi sosial sebagai sebuah layanan kesehatan yang terjangkau masyarakat dan juga mampu memberikan kontribusi optimal bagi perolehan keuangan pemerintah daerah.

Selain itu perusahaan juga dapat menilai performa karyawan dengan objektif dan mampu menghadapi perubahan-perubahan drastis yang terjadi di luar perusahaan. Atas dasar permasalahan tersebut, penulis mengambil judul **“Evaluasi Penerapan ISO 9001 2008 terhadap kinerja organisasi sektor publik (Study Empiris Rumah Sakit Ibnu Sina Gresik)”**. Pada penelitian ini peneliti akan mengevaluasi penerapan ISO 9001 2008 terhadap kinerja Rumah Sakit Ibnu Sina Gresik.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah yang dapat dibuat adalah :

1. Bagaimana evaluasi penerapan kinerja Rumah Sakit Ibnu Sina yang telah menerapkan ISO 9001?

2. Sejauhmana keberhasilan penerapan ISO dalam meningkatkan kinerja Rumah Sakit Ibnu Sina?

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui bagaimana kinerja Rumah Sakit Ibnu Sina sebagai organisasi sektor public yang telah menerapkan ISO.
2. mengetahui seberapa berhasil penerapan ISO dalam meningkatkan kinerja Rumah Sakit Ibnu Sina.

#### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Dengan adanya penelitian tentang pengukuran kinerja pada Rumah Sakit Ibnu Sina Gresik ini diharapkan ada manfaat yang dapat di ambil bagi semua pihak yang berkepentingan. Manfaat yang dapat diambil dalam penelitian ini antara lain:

1. Bagi Rumah Sakit Ibnu Sina Gresik

Bagi rumah sakit diharapkan dapat memberikan evaluasi baru dalam pengukuran kinerja yang akan mereka lakukan, sehingga penggunaan pengukuran kinerja yang efektif dapat diterapkan ditahun-tahun yang akan datang.

2. Bagi penulis

Dengan penelitian ini semoga dapat memberikan wawasan bagi penulis untuk memahami bagaimana penggunaan pengukuran kinerja terutama pada perusahaan jasa bidang pelayanan medis seperti pada Rumah Sakit Ibnu Sina Gresik.

### **1.4 Batasan Masalah**

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengukuran kinerja yang meliputi delapan prinsip manajemen mutu sebagai proses implementasi.ISO 9001
2. Pelanggan adalah pasien rumah sakit yang pernah atau sedang menggunakan jasa rumah sakit.