

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Saat ini, kebutuhan masyarakat akan jasa layanan kesehatan semakin tinggi, hal itu disebabkan karena tingginya kesadaran masyarakat akan artinya kesehatan. Untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan jasa layanan kesehatan tersebut, rumah sakit merupakan salah satu pilihan yang tepat. Rumah sakit merupakan bagian dari sistem pelayanan kesehatan yang dikembangkan melalui perencanaan yang baik.

Rumah sakit sebagai salah satu organisasi nirlaba, merupakan organisasi yang tujuan utamanya bukanlah menghasilkan laba. Tujuannya lebih kepada memberikan jasa pelayanan semaksimal mungkin bagi masyarakat yang membutuhkan. Laba dari aktivitas rumah sakit ini biasanya digunakan untuk menjaga agar aktivitas rumah sakit bisa terus berjalan.

Ini merupakan sebuah tantangan bagi rumah sakit. Oleh karena itu, tantangan tersebut harus dijawab dengan adanya peningkatan kemampuan dalam memberikan pelayanan kesehatan. Peningkatan pelayanan kesehatan dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti penambahan teknologi yang ada, tenaga medis dan tenaga ahli yang kompeten, dan lainnya yang menunjang operasional rumah sakit.

Salah satu unit pelayanan pada rumah sakit guna mendukung aktivitasnya dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat ialah instalasi rawat

inap. Berdasarkan Peraturan Menkes RI Nomor 159b/MENKES/PER/1997, yang dimaksud dengan instalasi rawat inap adalah “Sarana penunjang kegiatan unit pelayanan pelaksanaan pasien rawat inap”.

Begitu juga pada RSUD Kota Bandung, unit instalasi rawat inap ini merupakan unit dari rumah sakit yang memiliki peran cukup penting dalam pelayanan kesehatan untuk observasi, diagnosis, pengobatan, atau upaya pelayanan kesehatan lainnya dengan cara menginap di rumah sakit. Melihat cukup pentingnya peran instalasi rawat inap ini dalam sebuah rumah sakit, maka diharapkan instalasi rawat inap ini memberikan kontribusi terhadap pendapatan operasional rumah sakit.

Agar instalasi rawat inap memberikan kontribusi yang maksimal, maka instalasi tersebut harus berjalan sesuai dengan semestinya. Oleh karena itu, harus dilakukan pengukuran mutu pelayanannya. Untuk mengukur mutu pelayanan instalasi rawat inap ini, digunakan beberapa indikator, diantaranya:

- a. *BOR (Bed Occupancy Ratio = Angka penggunaan tempat tidur)*, yaitu prosentase pemakaian tempat tidur pada satuan waktu tertentu.
- b. *AVLOS (Average Length of Stay = Rata-rata lamanya pasien dirawat)*, yaitu rata-rata lama rawat seorang pasien.
- c. *TOI (Turn Over Interval = Tenggang perputaran)*, yaitu rata-rata hari dimana tempat tidur tidak ditempati dari telah diisi ke saat terisi berikutnya.
- d. *BTO (Bed Turn Over = Angka perputaran tempat tidur)*, yaitu frekuensi berapa kali tempat tidur dipakai dalam satu satuan waktu tertentu.

Berikut merupakan mutu pelayanan serta kunjungan pasien rawat inap RSUD Kota Bandung:

**Tabel 1.1**  
**Mutu Pelayanan dan Kunjungan Pasien Rawat Inap**  
**RSUD Kota Bandung**

Tahun	Mutu Pelayanan Instalasi Rawat Inap				Tahun	Jumlah (orang)
	BOR (%)	LOS (hari)	TOI (hari)	BTO (kali)		
1999	68,64	3,40	1,04	82,35	1999	3.937
2000	76,09	3,35	1,10	79,31	2000	4.116
2001	72,32	3,42	0,91	75,81	2001	4.193
2002	85,86	3,31	0,57	90,56	2002	4.909
2003	62,34	2,90	1,84	74,54	2003	5.251
2004	69,39	3,02	1,36	81,94	2004	7.376
2005	75,23	3,15	1,13	79,89	2005	8.159
2006	77,40	3,00	1,00	80,75	2006	8.757
2007	68,60	3,00	1,60	71,10	2007	9.014
2008	77,70	2,90	0,90	76,00	2008	9.701

Sumber: RSUD Kota Bandung

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa jumlah pasien rawat inap setiap tahunnya mengalami peningkatan. Namun berbeda dengan mutu pelayanannya. Walaupun secara umum memuaskan, tetapi mutu pelayanan instalasi rawat inap RSUD Kota Bandung tersebut mengalami fluktuasi yang tidak stabil. Dikarenakan adanya fluktuasi inilah, diperlukan suatu perbaikan terhadap penyimpangan yang mungkin terjadi sehingga diharapkan untuk periode selanjutnya penyimpangan tersebut tidak terulang kembali.

Oleh karena itu, instalasi rawat inap ini harus dapat memberikan pelayanan secara efektif dan efisien. Instalasi rawat inap dapat beroperasi secara efektif dan efisien apabila fungsi dari manajemen dilaksanakan dengan baik mulai dari tahap

perencanaan sampai pada tahap pengendaliannya sehingga dapat memberikan kinerja yang optimal guna menjamin tercapainya tujuan rumah sakit.

Dengan adanya proses pembinaan dan pengembangan SDM di dalam rumah sakit, maka para karyawan diharapkan akan mampu memberikan kinerja terbaik dalam setiap pekerjaan yang diberikan kepada mereka.

Menurut Peter F. Druker (dalam Samiati Eka, 2008:19) “kinerja adalah tingkat prestasi (karya) atau hasil nyata yang dicapai yang kadang-kadang dipergunakan untuk mencapai suatu hasil yang positif.”

Kinerja yang tinggi sangat diharapkan oleh suatu organisasi. Karena dengan kinerja yang tinggi, banyak manfaat yang akan diperoleh organisasi diantaranya adalah output yang dihasilkan merupakan output yang berkualitas tinggi sehingga produktivitas organisasi akan optimal.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya menurut Henry Simamora (dalam Riani R. Farid, 2008 : 30) adalah faktor organisasi. Beberapa aspek yang terdapat dalam organisasi diantaranya aspek *job design* dan struktur organisasi yang semuanya itu terangkum dalam suatu sistem yang dikenal dengan sistem pengendalian manajemen. Supriyono (2000:4) mengatakan:

Sistem pengendalian manajemen adalah sistem yang digunakan oleh manajer untuk mempengaruhi anggota organisasi agar melaksanakan strategi dan kebijakan organisasi secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Anthony dan Govindarajan (dalam Abdul Halim., et.al, 2002: 13), sistem pengendalian manajemen ini memiliki dua unsur penting yakni, lingkungan pengendalian dan proses pengendalian manajemen.

Salah satu bagian dari lingkungan pengendalian yaitu pusat-pusat pertanggungjawaban (*responsibility centers*). Pusat-pusat pertanggungjawaban merupakan bagian-bagian dalam suatu organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab atas aktivitas dalam bagian tersebut.

Sedangkan proses pengendalian manajemen merupakan seperangkat tindakan yang dilakukan untuk memastikan bahwa organisasi bekerja sesuai dengan tujuan yang melibatkan interaksi dalam sebuah organisasi. Proses pengendalian manajemen ini meliputi perencanaan strategi (pemrograman), penyusunan anggaran, pelaksanaan dan evaluasi kinerja. (Abdul Halim., et.al 2002: 15).

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis mencoba melakukan penelitian untuk mengungkap seberapa besar pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja pada instalasi rawat inap di RSUD Kota Bandung.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut di atas, masalah-masalah yang diidentifikasi dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan sistem pengendalian manajemen pada instalasi rawat inap di RSUD Kota Bandung?
2. Bagaimana kinerja pada instalasi rawat inap di RSUD Kota Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja pada instalasi rawat inap di RSUD Kota Bandung?

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja pada instalasi rawat inap di RSUD Kota Bandung. Selain itu penelitian ini juga dimaksudkan untuk mengumpulkan data yang relevan dengan permasalahan yang kemudian digunakan sebagai bahan pembahasan dalam mengatasi masalah.

#### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Adapun maksud dan tujuan daripada dilakukan penelitian ini oleh penulis antara lain untuk mengetahui:

1. penerapan sistem pengendalian manajemen pada instalasi rawat inap di RSUD Kota Bandung,
2. kinerja pada instalasi rawat inap di RSUD Kota Bandung,
3. seberapa besar pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja pada instalasi rawat inap RSUD Kota Bandung.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

1. Penelitian ini diharapkan berguna untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan dan pengalaman khususnya dalam sistem pengendalian manajemen,

2. Penelitian ini diharapkan berguna sebagai bahan referensi untuk penulisan karya ilmiah dan penelitian lebih lanjut yang membahas hal sejenis.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk memberikan informasi yang bermanfaat bagi perusahaan yang diteliti sebagai sumbangan pemikiran atau bahan masukan guna mempertimbangkan dan meningkatkan kinerja pada instalasi rawat inap rumah sakit.

