

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan dunia bisnis yang semakin modern menyebabkan persaingan semakin tajam. Meningkatnya persaingan biasanya diikuti dengan semakin tingginya kualitas para pesaing yang terlibat. Perusahaan yang dulu hanya bersaing pada tingkat lokal, regional, atau nasional kini harus berhadapan dengan seluruh perusahaan di penjuru dunia. Dan di era teknologi maju seperti sekarang ini tidak ada satu pun perusahaan yang tidak terkena dampak globalisasi. Bukan hanya perusahaan besar tetapi perusahaan kecil juga ikut terkena dampak persaingan global. Perusahaan harus dapat melakukan penyesuaian agar dapat bersaing secara kompetitif. Semakin berkembangnya dunia usaha menyebabkan pasar globalisasi dapat menjangkau aspek kehidupan manusia. Bukan hanya masyarakat kelas atas tetapi menjangkau masyarakat kelas bawah (Andi Sularso, 2004:72).

Kunci untuk dapat meningkatkan daya saing adalah dengan menciptakan kualitas. Kualitas harus dapat didefinisikan, dirancang, direncanakan, dan dilaksanakan secara tepat. Karena penentu akhir atas kualitas yang diciptakan suatu perusahaan adalah konsumen. Peningkatan kualitas sebenarnya sudah dimulai sejak berakhirnya perang dunia ke II. Pada saat itu diawali oleh Jepang yang menciptakan suatu produk dengan kualitas yang kurang baik untuk dapat bersaing dalam pasar internasional. Perusahaan Jepang menyadari bahwa dengan

menciptakan harga murah tidak akan membuat mereka dapat bersaing dalam jangka panjang, karena kesuksesan masa depan adalah sebuah kualitas. Dalam hal ini Jepang terus menerus melakukan perbaikan dengan menciptakan infrastruktur sebagai dasar kualitas seperti aspek manusia, proses, dan fasilitas. Dan pada tahun 1970-an kualitas barang-barang manufaktur Jepang seperti mobil mengalami peningkatan drastis dan ekspor negara-negara barat mengalami penurunan. Contohnya kegagalan yang dialami Amerika pada perang dunia II dalam menciptakan suatu produk atau jasa yang tidak mengutamakan kualitas maka muncul gerakan yang bernama *Total Quality Management* (Rudy Prihantoro, 2012:68).

Manajemen mengalami transformasi yang cukup radikal yaitu perubahan model tradisional yang bergeser kepada *Total Quality Management* yang mengarah kepada kecepatan, daya tanggap, pembelajaran dan kompetisi dalam meningkatkan kualitas produk dan jasa. Selain itu TQM lebih mengacu kepada perubahan struktur, tujuan, peran manajer dan peran karyawan (Hatane Samuel 2003:72). *Total Quality Management* merupakan sebuah pendekatan untuk memperbaiki kualitas yang melibatkan komitmen dari seluruh anggota organisasi untuk mempertemukan kebutuhan pelanggan eksternal dan internal (Black & Gruen, 2005). Penerapan TQM dapat membantu perusahaan untuk dapat bersaing dan siap unggul dalam persaingan global dengan meningkatkan kualitas. Karena untuk dapat menerapkan TQM menjadi suatu alat manajemen yang sukses maka harus ada keterlibatan total seluruh anggota organisasi, selain itu harus ada komitmen dari manajer puncak untuk bersama-sama dapat meningkatkan kualitas

produk atau jasa. Penerapan TQM fokus kepada perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, dan lingkungan. Dan pada akhirnya dengan penerapan TQM dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada akhirnya akan meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan (Tjiptono, Fandy dan Anastasia, 2003:10).

Penerapan *Total Quality Management* bukan hanya dapat diterapkan pada lingkungan perusahaan dan industri. Tetapi dapat juga diterapkan pada lingkungan pendidikan, rumah sakit, serta sebuah tim kecil. Karena dengan semakin ketatnya persaingan global baik organisasi publik maupun organisasi nirlaba TQM menjadi suatu alternatif untuk dapat bersaing dan menimbulkan rasa tanggung jawab yang tinggi kepada semua pihak untuk dapat meningkatkan kualitas produk atau jasa. Dengan adanya persaingan ini, rumah sakit swasta nasional maupun rumah sakit pemerintah harus dapat meningkatkan kualitas pelayanannya, terutama kualitas para dokter, medis, dan paramedis, baik yang bersifat profesional maupun sikap perilaku sehari-hari terhadap pasien (Indra Bastian, 2008:36).

Rumah sakit merupakan organisasi nirlaba yang memiliki tujuan bukan untuk meningkatkan laba, tetapi untuk memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Tetapi seiring dengan berkembangnya ilmu serta teknologi kedokteran. Rumah sakit telah berkembang dari lembaga kemanusiaan, keagamaan, dan sosial yang murni menjadi lembaga yang lebih mengarah dan lebih berorientasi kepada “bisnis” dan menetapkan rumah sakit sebagai “unit sosio-ekonomi”. Rumah sakit merupakan suatu lembaga yang padat modal, padat karya, dan padat ilmu serta teknologi, dimana untuk mencapai efisiensi dan

efektivitas yang tinggi, diperlukan profesionalisme yang andal dalam hal pengelolaan lembaga bisnis yang modern (Indra Bastian, 2008:27). Namun, Undang-undang No.23 tahun 1992 tentang kesehatan (khususnya dalam BAB III, pasal 8, dan BAB VI, pasal 57) mewajibkan setiap peran serta masyarakat dalam berbagai penyelenggaraan upaya kesehatan untuk selalu memperhatikan fungsi sosialnya. Kesehatan masih menjadi hak setiap warga negara, dengan pelayanan kesehatan yang dapat dijangkau oleh semua kalangan dan dengan kualitas baik.

Dengan semakin banyaknya tipe rumah sakit di Indonesia menyebabkan banyak persaingan yang dilakukan antar rumah sakit dengan mengembangkan metode dan teknologi yang lebih tinggi untuk meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan yang dapat memenuhi harapan pelanggan. Peningkatan kualitas pelayanan kesehatan mengandung arti bahwa sarana pelayanan dan tenaga profesi harus menunjukkan tanggung jawabnya dalam memberikan pelayanan yang prima agar dapat mencapai kepuasan konsumen. Sebagaimana yang termaktub dalam Undang-undang No.9 tahun 1990 tentang pokok-pokok kesehatan, setiap warga negara berhak memperoleh derajat kesehatan yang setinggi-tingginya. Ketentuan tersebut menjadi dasar penyelenggaraan kegiatan seperti pencegahan dan pemberantasan penyakit, pencegahan dan penanggulangan pencemaran, pemulihan kesehatan, serta penerangan dan pendidikan kesehatan kepada masyarakat.

Penelitian Wijayanti Ridwan Baraba (2008) dengan judul "Implementasi TQM: Studi Pada Puskesmas Di Kabupaten Sleman Dengan Sertifikat ISO 9001:2000". Alasan pemilihan Puskesmas tersebut adalah Puskesmas telah

mendapatkan sertifikat ISO 9001:2000 yang pertama di Sleman. Dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan Puskesmas Sleman adalah dengan adanya standar baku yang menjadi pedoman bagi petugas Puskesmas Depok I dalam memberikan pelayanan kesehatan. Standar baku tersebut sesuai dengan standar yang ada pada ISO 9001: 2000 dan standar pelayanan prima. Selain itu, di Kabupaten Sleman juga terdapat Standar Pelayanan Minimal (SPM). Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) selalu diperhatikan dalam upaya meningkatkan pelayanan kesehatan khususnya di Puskesmas karena kualitas SDM sangat berpengaruh dalam pelayanan kesehatan. Sedangkan kendala dalam penerapan TQM karena belum adanya kesiapan dari beberapa karyawan untuk mengikuti standar ISO 9001:2000.

Penelitian Juditshira Lempoy (2013) dengan judul "Penerapan TQM Terhadap Efisiensi Biaya dan Efektivitas Pelayanan Pada PT.PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengujian hipotesis pertama menyatakan bahwa TQM berpengaruh terhadap efisiensi biaya, dan hasil pengujian hipotesis kedua menyatakan bahwa TQM berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan pada PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. Hal ini ditunjukkan dari olahan data yang menyatakan pengaruh yang bersifat positif dan kuat antar variabel.

Penelitian Sugiyono, Endang, dan Apri Nuryanto (2010) dengan judul "Dampak Penerapan SMM ISO 9001:2000 Terhadap Kualitas Layanan Akademik dan Lulusan FT UNY". Menyimpulkan bahwa skor rerata butir kualitas pelayanan akademik di jurusan PTBB termasuk dalam kategori sesuai dengan harapan (3,12)

sedangkan di jurusan PTM berada dalam kategori cukup (2,97). Hasil pengukuran setiap indikator kualitas layanan diperoleh data kualitas layanan terendah terdapat pada proses pemberian layanan administrasi akademik di PTBB (3,02) dan PTM (2,83). Setelah ditelusur lebih dalam ternyata diperoleh temuan kualitas pelayanan belum stabil kepada semua mahasiswa dan semua situasi dengan skor rerata butir <3. Kualitas lulusan (PTBB) dilihat dari IPK meningkat 0,02 dari rerata IPK awal 3,27 pada tahun 2007 masa studi berflutuasi dan masa studi S1 5,16 untuk mahasiswa S1. Sedangkan di PTM kualitas IPK lulusan belum stabil tetapi masa studi ada kecenderungan semakin pendek. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa penerapan ISO 9001-2000 telah mampu menertibkan administrasi layanan akademik namun belum menjamin menghasilkan layanan akademik yang berkualitas untuk mendukung pencapaian IPK yang tinggi dan masa studi yang lebih pendek.

Penelitian Nisrul Irawati dan Rina Primadha (2008) dengan judul “Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap *Brand Image* Pada Unit Rawat Jalan Poliklinik Penyakit Dalam RSUD. Pirmgadi Di Medan”. Menyimpulkan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Brand Image* Dr Pirmgadi Rumah Sakit Medan. Dari lima variabel yang digunakan dalam penelitian ini seperti reliabilitas (*Reliability*), daya tanggap (*Responsiveness*), jaminan (*Assurance*), empati (*Empathy*) dan bukti fisik (*Tangibles*) yaitu variabel tangible merupakan variabel yang dominan antara variabel lain. Berdasarkan identifikasi determinan menunjukkan bahwa R square adalah 53,6% yang berarti *Brand Image* RS Dr Pirmgadi dipengaruhi oleh variabel kualitas pelayanan dengan

53,6% dan sisanya 46,4% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

Objek penelitian ini adalah Rumah Sakit TNI-AU Tk II Dr. M. Salamun, disingkat Rumkitmun, berdiri sejak tanggal 19 Agustus 1961, diresmikan oleh Panglima Kepala Staf Angkatan Udara (KSAU) Marsekal Surya Dharma, bertugas melayani kesehatan TNI, PNS beserta keluarganya, serta masyarakat umum. Fasilitas pelayanan yang ditawarkan Rumah Sakit TNI-AU Tk II Dr. M. Salamun diantaranya instalasi rawat inap, instalasi rawat jalan, instalasi darurat, medical check up, laboratorium, radiologi, dan berbagai macam fasilitas pelayanan lainnya. Penulis dalam penelitian ini akan lebih memfokuskan pada masalah penerapan *Total Quality Management* dalam meningkatkan kualitas jasa pelayanan instalasi rawat inap. Untuk dapat menjaga eksistensinya maka Rumah Sakit TNI-AU Tk II Dr. M. Salamun harus dapat menjaga kualitasnya dengan cara memberikan jasa pelayanan yang dapat memuaskan pelanggan yang menggunakan jasa pelayanan rumah sakit tersebut. Dengan menerapkan TQM diharapkan manajemen di RSAU dr. M. Salamun menjadi lebih baik dan rumah sakit menjadikan fokus pelanggan sebagai prioritas No.1 yang harus selalu diperhatikan. Rumah sakit selalu berusaha memberikan kepuasan bagi pasien dengan melakukan perbaikan berkesinambungan dalam tata cara pelayanan, khususnya kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki oleh rumah sakit. Rumah sakit selalu mengadakan pelatihan bagi para karyawan baik didalam maupun luar rumah sakit dalam menunjang kemampuan para karyawan dalam memberikan jasa pelayanan yang berkualitas untuk dapat memberikan jasa

pelayanan yang ramah, sopan dan santun, gesit, serta peduli dengan keluhan pasien.

Salah satu program pemerintah yang sedang dilaksanakan oleh RSAU dr. M. Salamun adalah Program Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS). Untuk mematuhi peraturan pemerintah dengan dikeluarkannya UUD mengenai BPJS yang harus segera dilaksanakan membuat RSAU dr. M. Salamun merasa kurang memiliki persiapan, karena dengan meningkatnya jumlah pasien yang berobat membuat beberapa pasien merasa kualitas pelayanan yang disediakan oleh pihak rumah sakit tidak maksimal terutama pada bagian farmasi. Keluhan yang paling sering terjadi adalah waktu tunggu yang terlalu lama pada saat pengambilan obat dibagian farmasi. Sarana dan prasarana yang tidak mencukupi, serta kurangnya SDM yang dimiliki pihak rumah sakit untuk memberikan pelayanan menyebabkan munculnya keluhan pasien. Pada bagian Poli Akupunktur terjadi keluhan yang menyebabkan penurunan pasien karena kebijakan pemerintah yang tidak bisa menggunakan BPJS pada Poli Akupunktur. Serta keluhan yang terakhir terjadi pada instalasi rawat inap yaitu mengenai fasilitas toilet, salah satunya adalah tidak mengalirnya sumber mata air yang disebabkan oleh rusaknya pipa akibat longsor yang membuat air tidak mengalir.

Salah satu rumah sakit yang menjalankan visi “Menjadi Rumah Sakit Rujukan TNI Terbaik di Jawa Barat, yakni RSAU dr. M. Salamun dituntut untuk memberikan kualitas pelayanan yang sesuai dengan harapan pasien. Pemanfaatan atau indikator kinerja pelayanan RSAU dr. M. Salamun dapat dilihat dari jumlah rawat inap tahun 2012 dan 2013 dengan perincian sebagai berikut:

**Indikator Kinerja RSAU dr. M. Salamun
Tahun 2012 s/d 2013**

No	Indikator Pelayanan	2012	2013
1	BOR	56,18%	66,72%
2	LOS	5 Hari	6 Hari
3	TOI	4 Hari	3 Hari
4	BTO	39 Kali	38 Kali

Sumber: RSAU dr. M. Salamun (Tabel 1)

Tabel 1 menunjukkan bahwa *Bed Turn Over* (BTO) pada 2 tahun terakhir di RSAU dr. M. Salamun tidak berada pada golongan yang ideal. Sesuai dengan kriteria Depkes nilai ideal BTO ini adalah antara 40 sampai 50 kali. Apabila dilihat dari tahun ketahun BTO RSAU dr. M. Salamun mengalami penurunan, hal ini menunjukkan bahwa tingkat efisiensi rata-rata pemakaian tempat tidur dalam setahun masih belum baik. Keadaan tersebut memberikan gambaran bahwa penerapan TQM masih belum efektif, sehingga masih diperlukan perbaikan kualitas pelayanan yang diselenggarakan di rumah sakit, dimana terjadi penurunan tingkat pemanfaatan masyarakat terhadap layanan kesehatan yang diselenggarakan rumah sakit.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih lanjut permasalahan ini dan kemudian penulis susun dalam bentuk skripsi dengan judul: **“PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DALAM MENINGKATKAN KUALITAS JASA PELAYANAN INSTALASI RAWAT INAP”**

(Studi kasus pada RSAU dr. M. Salamun)

1.2 Batasan Masalah

Pembatasan masalah dalam penelitian ini peneliti hanya menguraikan 4 unsur dari 10 unsur *Total Quality Management* yang ada. Unsur *Total Quality Management* yang diteliti adalah fokus pada pelanggan, kerja sama tim, perbaikan berkesinambungan, dan pemberdayaan karyawan. Alasan menggunakan 4 unsur *Total Quality Management* tersebut karena berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan salah satu pengurus RSAU dr. M. Salamun menyatakan bahwa keempat unsur tersebut yang paling dominan diantara unsur *Total Quality Management* lainnya, sehingga penulis memutuskan untuk melakukan penelitian terbatas pada 4 unsur *Total Quality Management* tersebut. Dengan batasan masalah tersebut, penulis meneliti bagaimana penerapan *Total Quality Management* dapat meningkatkan kualitas jasa pelayanan instalasi rawat inap RSAU dr. M. Salamun.

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis mencoba mengidentifikasi permasalahan sebagai bahan untuk diteliti dan dianalisis sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *Total Quality Management* pada RSAU dr. M. Salamun?
2. Bagaimana upaya RSAU dr. M. Salamun meningkatkan kualitas jasa pelayanan pada instalasi rawat inap?

3. Bagaimana penerapan *Total Quality Management* dalam meningkatkan kualitas jasa pelayanan instalasi rawat inap RSAU dr. M. Salamun?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian berdasarkan identifikasi masalah diatas adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui penerapan *Total Quality Management* pada RSAU dr. M. Salamun.
2. Untuk mengetahui upaya RSAU dr. M. Salamun dalam meningkatkan kualitas jasa pelayanan instalasi rawat inap.
3. Untuk mengetahui penerapan *Total Quality Management* dalam meningkatkan kualitas jasa pelayanan instalasi rawat inap RSAU dr. M. Salamun.

1.5 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian yang disajikan dalam bentuk skripsi ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Pemulisan ini dilakukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian sidang sarjana di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi Universitas Islam Bandung. Penelitian ini dapat menambah pengetahuan penulis mengenai penerapan *Total Quality Management* dalam meningkatkan kualitas jasa pelayanan instalasi rawat inap RSAU dr.

M. Salamun, Selain itu untuk membandingkan antara aplikasi TQM pada perusahaan dengan teori yang didapatkan oleh penulis selama perkuliahan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan terutama dalam meningkatkan kualitas jasa pelayanan instalasi rawat inap. *Total Quality Management* banyak memiliki manfaat bagi perusahaan untuk dapat bersaing dan lebih unggul dalam persaingan global. TQM merupakan alat yang efektif yang dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kualitas dan mampu meningkatkan kinerja melalui keterlibatan semua pihak.

3. Bagi Pihak lainnya

Penulis berharap agar hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan dan pengetahuan bagi pihak-pihak yang berniat untuk melakukan penelitian yang serupa mengenai TQM. Dan berharap dapat memberikan gambaran mengenai penerapan TQM di rumah sakit.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang digunakan dalam skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB I: Pendahuluan berisi tentang latar belakang masalah, batasan masalah, identifikasi masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan ini.

BAB II: Tinjauan pustaka dan kerangka pemikiran berisi tentang landasan teori, penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran.

BAB III: Metode penelitian berisi tentang objek dan metode penelitian yang digunakan, definisi dan pengukuran variabel penelitian, sumber dan teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV: Hasil penelitian dan pembahasan berisi tentang gambaran unit analisis, analisis hasil penelitian, dan pembahasan yang akan menjelaskan mengenai hasil penelitian yang digunakan peneliti sesuai dengan metode yang dibahas di bab sebelumnya.

BAB V: Penutup berisi tentang kesimpulan dan saran dari pembahasan mengenai penelitian yang di lakukan di bab sebelumnya.