

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang penelitian

Pembangunan di bidang kesehatan merupakan salah satu bagian yang penting dari pembangunan nasional. Tujuan utama dari pembangunan di bidang kesehatan adalah untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat, dengan memberikan pelayanan kesehatan yang lebih luas, merata dan dapat terjangkau baik oleh masyarakat perkotaan dan pedesaan. Dengan derajat kesehatan yang tinggi, akan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia itu sendiri.

Rumah sakit merupakan salah satu sarana yang dapat menunjang pembangunan kesehatan. Adapun pelayanan jasa yang disediakan rumah sakit antara lain dalam bentuk pemeriksaan, perawatan, pengobatan, tindakan medis maupun tindakan diagnostic lainnya yang dibutuhkan oleh pasien. Pelayanan kesehatan yang diberikan rumah sakit harus ditunjang pula dengan kualitas dan kesiediaan dari sumber daya yang memadai, yaitu sumber daya manusia, sumber daya modal, dan penggunaan teknologi.

Bagi pengelola maupun pemilik rumah sakit agar kegiatannya tetap *survive*, maka peningkatan dilakukan dengan menambah teknologi kedokteran yang ada, tenaga medis, tenaga paramedik, tenaga ahli dibidang kesehatan, serta tenaga lainnya yang menunjang operasional rumah sakit.

Seiring dengan semakin meningkatnya permintaan layanan kesehatan dan semakin banyak munculnya rumah sakit, maka Rumah Sakit Advent harus dapat beroperasi secara efektif dan efisien apabila fungsi manajemen dilaksanakan

dengan baik, dimana fungsi ini dimulai dari perencanaan sampai dengan pengendaliannya.

Penulis dalam penelitian ini akan lebih fokus pada masalah penerapan sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan produktivitas instalasi gawat darurat di rumah sakit.

Pelayanan gawat darurat bertujuan menyelamatkan kehidupan penderita, sering dimanfaatkan hanya untuk memperoleh pelayanan pertolongan pertama dan bahkan pelayanan rawat jalan. Pelayanan gawat darurat terdiri dari: falsafah dan tujuan, administrasi dan pengelolaan, staf dan pimpinan, fasilitas dan peralatan, kebijakan dan prosedur, pengembangan staf dan program pendidikan, evaluasi dan pengendalian mutu.

Walaupun rumah sakit merupakan organisasi yang jenis usahanya tidak berorientasi pada perolehan laba secara maksimal, namun untuk menjaga kelangsungan hidupnya dan dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan, maka rumah sakit tidak dapat terlepas akan kebutuhan dana. Kebutuhan dana tersebut antara lain dipenuhi dari pendapatan yang diperoleh melalui pelayanan terhadap pasien.

Dalam pelayanan pasien terdapat aktivitas-aktivitas yang sangat kompleks, dimana pasien akan menerima pelayanan yang bermacam-macam, seperti : ruang perawatan, obat-obatan, kunjungan dokter periksa, pemeriksaan intensif yang membutuhkan sarana penunjang medis lainnya, yang semuanya itu akan dibebankan kepada pasien (merupakan pendapatan operasional bagi rumah sakit).

Instalasi Gawat Darurat rumah sakit harus mampu memberikan pelayanan yang bermutu dan berkualitas, baik dari segi pelayanan, perawatan dan juga

memberikan fasilitas yang baik pada pasien. Dengan adanya pelayanan tersebut maka akan terciptalah produktivitas bagi suatu perusahaan atau rumah sakit. Pengukuran produktivitas pelayanan karyawan digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisis dan mendorong efisiensi, maka peningkatan produktivitas akan memberikan kemampuan yang lebih besar bagi perusahaan untuk memperbaiki pengupahan karyawannya, yang kemudian akan mendorong kegairahan dan semangat kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk mengambil judul skripsi mengenai:

“PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS PELAYANAN INSTALASI GAWAT DARURAT DI RUMAH SAKIT” (Studi Kasus pada Rumah Sakit Advent)

1.2 Identifikasi masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut maka yang menjadi pokok dalam penelitian untuk penyusunan skripsi ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimana sistem pengendalian manajemen yang diterapkan di Rumah Sakit Advent.
2. Bagaimana produktivitas pelayanan Instalasi Gawat Darurat yang terdapat di Rumah Sakit Advent.
3. Bagaimana hubungan antara sistem pengendalian manajemen dengan produktivitas pelayanan instalasi gawat darurat (IGD) Rumah Sakit Advent.

1.3 Maksud dan tujuan penelitian

Tujuan yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui sistem pengendalian manajemen yang diterapkan oleh Rumah Sakit Advent.
2. Untuk mengetahui produktivitas pelayanan yang terdapat di Rumah Sakit Advent.
3. Untuk mengetahui hubungan antara sistem pengendalian manajemen dengan produktivitas pelayanan instalasi gawat darurat (IGD) Rumah Sakit Advent..

1.4 Kegunaan penelitian

Dengan adanya penelitian ini penulis berharap agar terdapat kegunaan untuk berbagai pihak, diantaranya :

1. Bagi Penulis

Untuk menambah pengetahuan dan pemahaman penulis secara langsung mengenai teori-teori yang selama ini dipelajari dalam perkuliahan. Dan juga sebagai salah satu syarat untuk menempuh ujian Sarjana Ekonomi Program Studi Akuntansi S-1 di Universitas Kristen Maranatha.

2. Bagi Manajemen Rumah Sakit

- Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi rumah sakit sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan efektivitas sistem pengendalian manajemen pelayanan pasien rawat inap yang dijalankan rumah sakit.
- Memberikan saran-saran yang dapat dijadikan tolak ukur dan bahan pertimbangan di dalam menyusun rencana selanjutnya.

- Memberi informasi yang dapat digunakan sebagai bahan referensi, pembandingan, serta tambahan pengetahuan khususnya dalam meningkatkan kinerja pelayanan.

1.5 Kerangka pemikiran dan hipotesis

Pengendalian menurut Usry-Matz (1987) merupakan usaha sistematis perusahaan untuk mencapai tujuan dengan cara membandingkan prestasi kerja dengan rencana. Kegiatan harus terus menerus diawasi jika manajemen ingin tetap berada dalam batas-batas ketentuan yang telah digariskan. Hasil nyata dari setiap kegiatan dibandingkan dengan rencana dan bila terdapat perbedaan besar dapat diambil tindakan perbaikan.

Pengendalian manajemen menurut Hansen dan Mowen (2009:925) adalah sebagai berikut :

“Control is the process of setting standards, receiving feedback on actual performance and taking corrective action whenever actual performance deviates significantly from planned performance.”

Dengan kata lain pengendalian adalah suatu proses tindakan untuk meyakinkan bahwa operasi perusahaan telah sesuai dengan tujuan, kebijakan, strategi dan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan mengambil tindakan perbaikan apabila terjadi penyimpangan dari yang telah direncanakan.

Pengendalian manajemen menyangkut implementasi strategi serta mengasumsikan bahwa strategi dan tujuan telah ditetapkan. Pengendalian manajemen meliputi metode, prosedur dan sarana yang digunakan oleh manajemen untuk menjamin dipatuhinya kebijakan dan strategi perusahaan.

Sedangkan alat yang digunakan oleh manajemen dalam melakukan pengendalian manajemen tersebut ialah sistem pengendalian manajemen.

Sistem Pengendalian Manajemen adalah suatu proses dan struktur yang tersusun secara sistematis dan digunakan oleh manajemen dalam pengendalian manajemen. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa Sistem Pengendalian Manajemen adalah merupakan tindakan untuk mengarahkan operasi perusahaan, dimana tindakan ini dapat berupa koreksi atas kekurangan-kekurangan serta penyesuaian-penyesuaian aktivitas agar sesuai dengan tujuan dan strategi perusahaan.

Rumah sakit sebagai institusi jasa mempunyai ciri-ciri yaitu, merupakan aktivitas pelayanan antara tenaga medis dan non medis dengan pelanggan, tidak ada kepemilikan, konsumsi bersamaan dengan produksi dan proses produksi bisa berkaitan atau tidak dengan produk fisiknya. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Zeithaml dan Bitner (2000:3) bahwa jasa memiliki ciri-ciri yaitu, (1) tidak berwujud, (2) merupakan suatu aktivitas, kegiatan atau kinerja, (3) tidak menyebabkan kepemilikan, (4) produksi dan konsumsi terjadi secara bersamaan, dan (5) proses produksinya berkaitan atau tidak berkaitan dengan produk fisik.

Rumah sakit mempunyai perbedaan dibandingkan industri yang lain. Ada tiga ciri khas rumah sakit yang membedakannya dengan industri lainnya :

1. Dalam industri rumah sakit, tujuan utamanya adalah melayani kebutuhan manusia, bukan semata-mata menghasilkan produk dengan proses dan biaya yang seefisien mungkin. Unsur manusia perlu mendapatkan perhatian dan tanggung jawab pengelola rumah sakit. Perbedaan ini mempunyai dampak

penting dalam manajemen, khususnya menyangkut pertimbangan etika dan nilai kehidupan manusia.

2. Kenyataan dalam industri rumah sakit yang disebut pelanggan (*customer*) tidak selalu mereka yang menerima pelayanan. Pasien adalah mereka yang diobati di rumah sakit. Akan tetapi, kadang-kadang bukan mereka sendiri yang menentukan di rumah sakit mana mereka harus dirawat. Di luar negeri pihak asuransilah yang menentukan rumah sakit mana yang boleh didatangi pasien. Jadi, jelasnya, kendati pasien adalah mereka yang memang diobati di suatu rumah sakit, tetapi keputusan menggunakan jasa rumah sakit belum tentu ada di tangan pasien itu. Artinya, kalau ada upaya pemasaran seperti bisnis lain pada umumnya, maka target pemasaran itu menjadi amat luas, bisa pasiennya, bisa tempat kerjanya, bisa para dokter yang praktek di sekitar rumah sakit, dan bisa juga pihak asuransi. Selain itu, jenis tindakan medis yang akan dilakukan dan pengobatan yang diberikan juga tidak tergantung pada pasiennya, tapi tergantung dari dokter yang merawatnya.
3. Kenyataan menunjukkan bahwa pentingnya peran para profesional, termasuk dokter, perawat, ahli farmasi, fisioterapi, radiografer, ahli gizi dan lain-lain.

Untuk menilai tingkat keberhasilan atau memberikan gambaran tentang status pelayanan di rumah sakit biasanya dilihat dari :

- Tingkat pemanfaatan sarana pelayanan
- Mutu pelayanan
- Tingkat efisiensi pelayanan
- Tingkat produktifitas pelayanan

Produktifitas pelayanan adalah suatu *performance* yang merupakan hasil atau keluaran dari sebuah proses kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan efisiensi kerja. Kegiatan produktifitas pelayanan dapat berupa (1) kegiatan instalasi gawat darurat dimana angka rujukan pasien dibandingkan dengan jumlah pasien di Unit Darurat (2) kegiatan kebidanan/persalinan dimana angka rujukan pasien dibandingkan dengan total persalinan (3) kegiatan pembedahan dimana jumlah bedah akut dibandingkan dengan total pembedahan.

Pengukuran produktifitas pelayanan gawat darurat :

1. Rerata pasien gawat darurat per hari di RS
2. Rasio kasus bedah di gawat darurat : jumlah pasien gawat darurat
3. Rasio kasus non bedah di gawat darurat : jumlah pasien gawat darurat
4. Rasio kasus kebidanan di gawat darurat : jumlah pasien gawat darurat

Dalam mengendalikan produktifitas pelayanan dibutuhkan suatu sistem pengendalian yang dapat mengarahkan aktivitas agar sesuai dengan tujuan dan strategi rumah sakit, serta memotivasi dan memberi semangat para karyawan yang melaksanakan kegiatan-kegiatan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengemukakan hipotesis sebagai berikut :

“Sistem Pengendalian Manajemen Meningkatkan produktivitas pelayanan Instalasi Gawat Darurat.”