

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Peningkatan kesejahteraan masyarakat khususnya di Negara Republik Indonesia merupakan cita-cita para pendiri bangsa sejak merdeka sampai dengan saat ini. Salah satu faktor pendukung agar peningkatan kesejahteraan masyarakat dapat terwujud, adalah pembangunan di bidang kesehatan. Pasal 28 H ayat 1 Undang Undang Dasar Negara Republik Indonesia yang berbunyi *setiap orang berhak hidup sejahtera lahir dan batin, bertempat tinggal, mendapatkan lingkungan hidup yang baik dan sehat, mengamanatkan bahwa sehat adalah hak setiap orang*. Menurut teori Hendrik L. Bloom yang dikemukakan pada tahun 1974 menyatakan bahwa ada 4 faktor yang mempengaruhi derajat kesehatan yaitu: faktor lingkungan, faktor perilaku, faktor pelayanan kesehatan, dan faktor genetik (Akbar, 2023).

Rumah sakit adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna, meliputi promotif, preventif, kuratif, rehabilitatif, dan paliatif, dengan menyediakan layanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat (Undang Undang Kesehatan Republik Indonesia No.17, 2023). Rumah sakit merupakan organisasi padat karya dalam hal sumber daya manusia, sarana, prasarana alat kesehatan yang diselenggarakan untuk memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat berdasarkan prinsip efektif dan efisien tanpa mengutamakan mencari keuntungan. Rumah sakit sebagai organisasi pelayanan kesehatan mempunyai tujuan, visi dan misi untuk mencapai standar pelayanan rumah sakit. Penyelenggaraan pelayanan kesehatan di rumah sakit dapat dinilai dari kinerja organisasi rumah sakit dalam memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai standar rumah sakit sehingga diharapkan dapat memenuhi harapan masyarakat dalam pelayanan kesehatan. Rumah sakit sebagai

organisasi yang memberikan pelayanan disektor publik harus dapat mereformasi kinerja yang berorientasi pada pelayanan publik, kebutuhan pasar, berlomba dalam inovasi untuk mewujudkan *good corporate* dan *good governance* (Ismail ismaniar, 2016).

Kinerja organisasi adalah gambaran kemampuan untuk mencapai tujuan organisasi sebagai penjabaran dari visi dan misi organisasi yang mengindikasikan sejauh mana keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan sesuai hasil dan dampak yang diharapkan (Puspita Sari, 2015). Penekanan makna komponen kinerja organisasi adalah pemahaman tentang tujuan pencapaian target organisasi yang telah ditentukan sebelumnya dengan menggunakan sumber daya seoptimal mungkin secara efektif dan efisien sebagai perilaku manajemen operasional. Penilaian kinerja organisasi secara umum dapat dinilai dari tujuan organisasi dan perencanaan strategis baik dilihat dari persepsi keuangan maupun non keuangan. Tujuan dalam organisasi tidak hanya terarah tetapi bagaimana tujuan tersebut dalam dipahami untuk meningkatkan kinerja individu dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Dengan demikian kinerja organisasi dapat digambarkan sebagai hasil proses yang dilakukan oleh sumber daya yang ada didalamnya (Kadek, 2018).

Kinerja di dalam organisasi tidak terlepas dari berbagai unsur di dalamnya seperti pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien untuk memberikan kontribusi positif terhadap organisasi misalnya dalam implementasi perumusan rencana strategis, kebijakan, prosedur, regulasi secara partisipatif dan berkelanjutan (Opatha, 2024). Sumber daya yang langka, unik, sulit ditiru, dan dicari penggantinya memberikan keunggulan dalam persaingan untuk implementasi strategi sehingga didapatkan keluaran yang optimal. Dalam pandangan teori berbasis sumber daya, keunggulan strategis sebuah organisasi dapat ditinjau dari kapabilitas, keahlian baik dari aset berwujud maupun aset tak berwujud yang dimiliki organisasi (Barney, 1991). Oleh karena itu kinerja organisasi

rumah sakit sebagai salah satu unsur terpenting harus didukung oleh kualitas sumber daya yang memadai serta memiliki kualifikasi, spesifikasi yang dibutuhkan demi tercapainya pelayanan kesehatan yang paripurna sesuai tujuan organisasi tersebut (Linda et al., 2024).

Dalam teori *stewardship* berkaitan dengan organisasi dijelaskan bahwa manajemen dalam menjalankan tujuan sesuai dengan keinginan pemilik. Manajemen tidak didorong oleh tujuan pribadi, melainkan bertindak sesuai dengan kepentingan pemilik. Tujuan akuntabilitas dalam organisasi sektor publik adalah memberikan informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat. Dalam hal ini, masyarakat berperan sebagai pihak utama dan pemerintah sebagai perwakilan dari kepentingan masyarakat. Pemerintah memiliki tanggung jawab untuk memberikan informasi yang diperlukan oleh masyarakat atau publik, sehingga terjadi hubungan yang erat antara pemerintah dan masyarakat ((Pradibta & Yaya, 2018). Tujuan utama rumah sakit dalam memberikan layanan yang bermutu untuk mencapai kepuasan pasien yang ditandai dari berkurangnya keluhan dan peningkatan jumlah kunjungan. Hal ini mencerminkan kinerja rumah sakit yang baik sebagai organisasi penyedia jasa di bidang kesehatan. Tujuan utama dari rumah sakit adalah berfokus pada pelayanan terhadap pasien, dengan fokus utama berupa perawatan, pengobatan, serta peningkatan kesehatan bagi orang sakit. Pengelolaan rumah sakit sebagai organisasi penyedia jasa layanan kesehatan membutuhkan keterlibatan banyak tenaga kerja yang memiliki keahlian dalam bidang teknologi, penggunaan alat medis, pelayanan fasilitas, serta sarana prasarana yang memadai.

Untuk mencegah terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan, manajemen rumah sakit harus memiliki kemampuan dalam mengatur dan mengoptimalkan berbagai sumber daya ekonomi secara terencana, efisien dan efektif, termasuk menyusun strategi perencanaan yang kuat. Selain itu, dibutuhkan pula dukungan dalam penyediaan perlengkapan, dan sistem administrasi yang terorganisir dengan baik (Fentiana & Ginting,

2020). Rendahnya perencanaan pengadaan, peningkatan sarana prasarana kurangnya sumber daya manusia yang berkualitas dalam memberikan pelayanan kepada pasien rumah sakit, berdampak kualitas pelayanan dan kepuasan pasien. Dampak dari munculnya berbagai permasalahan terhadap kinerja organisasi layanan kesehatan sehingga menghambat pencapaian derajat kesehatan yang lebih baik bagi masyarakat (Salamah, 2010).

Pengukuran kinerja di dalam sebuah organisasi sangat penting karena hasilnya akan memberikan informasi mengenai kondisi bisnis. Selain itu, diperlukan kontrol dan evaluasi agar rencana kerja organisasi dapat berjalan lancar sesuai dengan tujuan perusahaan. Kinerja digunakan untuk menunjukkan prestasi atau tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok, serta menunjukkan sejauh mana suatu kegiatan atau program dapat mencapai sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi (Pandaleke et al., 2021). Pengukuran kinerja rumah sakit saat ini biasanya fokus pada aspek keuangan. Jika manajemen dianggap berhasil, biasanya karena mampu mencapai pendapatan yang tinggi, yang kemudian diikuti dengan peningkatan gaji atau imbalan jasa bagi karyawan. Namun, penilaian kinerja perusahaan tidak hanya melihat dari aspek keuangan saja. Fokus hanya pada keuangan bisa menyesatkan, karena keuntungan yang baik saat ini bisa dicapai dengan mengorbankan kepentingan jangka panjang perusahaan, dan sebaliknya, keuntungan yang kurang baik dalam jangka pendek mungkin terjadi karena perusahaan sedang melakukan investasi demi pertumbuhan jangka panjang. Untuk mengatasi hal tersebut, diperlukan metode pendekatan yang lebih komprehensif, seperti *Balanced Scorecard* (BSC), yang mengukur kinerja perusahaan dari empat aspek, yaitu aspek keuangan, pelanggan, proses internal, serta proses pertumbuhan dan pembelajaran (Riwu et al., 2021).

Selain pengukuran menggunakan indikator diatas pendekatan McKinsey *7S Framework* telah banyak digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi kesehatan,

karena kemampuannya memadukan dimensi teknis (strategy, structure, system) dan sosial (staff, skills, style, shared values). Dalam penelitian internasional dan nasional menunjukkan konsistensi bahwa meskipun dimensi teknis berperan penting bagi efektivitas operasional, justru dimensi sosial yang lebih menentukan keberhasilan jangka panjang. Elemen *soft* khususnya kepemimpinan, keterampilan, staf, dan nilai bersama sering kali lebih lemah namun lebih signifikan dalam memengaruhi kinerja organisasi dibanding elemen *hard* (Chmielewska et al., 2022; Masfi & Sukartini, 2022).

Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung adalah Unit Organisasi Bersifat Khusus dibawah Dinas Kesehatan Kabupaten Tulungagung. Sebagai Pengelola Badan Layanan Umum Daerah Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung Menyusun Rencana Strategis BLUD sesuai dengan amanah Permendagri 79 Tahun 2018, yang bertujuan untuk memberikan arah, mengoptimalkan sumber daya, dan meningkatkan kualitas pelayanan BLUD. Untuk mengukur kinerja dari organisasi Badan Layanan Umum Daerah Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung digunakanlah pengukuran kinerja BLUD menggunakan 4 prespektif, yaitu yaitu prespektif keuangan, pelanggan, proses internal, serta proses pertumbuhan dan pembelajaran. Pada tahun 2023 nilai kinerja BLUD Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung mendapatkan skor penilaian berkategori baik atau sebesar 85,65. Tahun 2024 capaian tersebut tidak dapat dipertahankan justru menurun dengan skor 82,15. Walaupun capaian tersebut masih dalam kategori baik hal ini menimbulkan pertanyaan sejauh mana organisasi dapat mempertahankan bahkan meningkatkan kinerjanya.

Penurunan capaian kinerja tersebut terjadi pada aspek diantaranya yaitu aspek pertumbuhan dan pembelajaran dimana pada tahun 2023 skor keseluruhan adalah 17,75 dengan skor maksimal adalah 20. Pada tahun 2024 capaian skor ini turun menjadi 15,85. Nilai yang turun terjadi pada aspek rata rata pelatihan sumber daya manusia, pelatihan 20

jam per pegawai, pelayanan pemeliharaan sarana rumah sakit, pelayanan administrasi manajemen, kenaikan pendapatan RSD per pegawai. Tetapi dalam sub aspek pertumbuhan dan pembelajaran juga ada yang mengalami kenaikan di antaranya yaitu presentase dokter pendidikan medis yang mendapatkan TOT dan kecukupan sarana medis. Pada aspek proses layanan internal justru mengalami peningkatan dimana pada tahun 2023 skor yang didapat adalah 22,5 dengan nilai maksimal 30. Pada tahun 2024 didapatkan skor 26,86. Sub aspek pertumbuhan produktifitas mengalami peningkatan dari 7,2 pada tahun 2023 menjadi 10,4 pada tahun 2024 sedangkan sub aspek efektifitas pelayanan mengalami peningkatan 15,35 pada tahun 2023 menjadi 15,75 pada tahun 2024. Aspek prospektif pelanggan juga mengalami penurunan pada tahun 2024. Capaian pada tahun 2023 sebesar 28,7 dengan skor maksimal 30 menjadi 27,1 pada tahun 2024. Penurunan tersebut terjadi pada sub aspek mutu layanan, sub aspek mutu klinis, sedangkan sub aspek kepedulian terhadap masyarakat meningkat diikuti dengan kepedulian terhadap lingkungan dan akreditasi yang dapat mempertahankan capaiannya pada tahun 2024. Terakhir aspek keuangan adalah hal yang paling banyak mengalami penurunan yaitu skor 16,65 pada Tahun 2023 dengan skor maksimal 20 menjadi 11,25 pada tahun 2024.

Sebagai Unit Organisasi Bersifat Khusus yang menjadi bagian dari Dinas Kesehatan untuk mencapai tujuan pembangunan dibidang kesehatan Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung juga memiliki ukuran kinerja. Ukuran kinerja tersebut adalah IKU (Indikator Kinerja Utama), IKU dalam hal ini adalah indikator untuk mengukur sasaran rencana strategis Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung yang menjadi bagian dari renstra Dinas Kesehatan kabupaten Tulungagung. Indikator kinerja utama Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung adalah nilai survei kepuasan pasien. Pada rentang tahun 2020-2024 nilai survey kepuasan pasien dapat dipertahankan dalam kategori baik dengan nilai survey pada tiap tahunnya cenderung meningkat yaitu, tahun 2020

sebesar 85,63, tahun 2021 sebesar 85,64, tahun 2022 sebesar 86,38, tahun 2023 sebesar 86,55, tahun 2024 sebesar 86,85. Dalam lima tahun terakhir nilai survey kepuasan pasien menunjukkan peningkatan namun pada tahun 2024 meskipun nilai survey kepuasan pasien meningkat hal tersebut tidak sesuai dengan target nilai survey kepuasan pasien yang ditetapkan. Hasil survey kepuasan pasien yang belum mencapai target yang telah ditetapkan ini dikarenakan salah satunya belum optimalnya penanganan keluhan masyarakat.

Pengukuran kepuasan pasien adalah cara untuk menilai bagaimana baiknya suatu pelayanan. Kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa yang dialami seseorang setelah melihat hasil atau kinerja dari suatu produk sesuai dengan apa yang diharapkan. Menurut definisi ini, kepuasan tergantung pada perbandingan antara hasil yang diperoleh dan harapan seseorang. Pasien akan merasa puas jika hasil pelayanan kesehatan yang diterimanya sama atau lebih baik dari harapan mereka. Jika hasil yang diterima tidak sesuai dengan harapan, pasien akan merasa kecewa. Pelayanan yang berkualitas tinggi akan membuat pasien merasa puas dan cenderung kembali menggunakan layanan tersebut (Djamaludin & Arifiyanti, 2017). Menurut Whitemore dalam (Hidayat, 2019) pelaksanaan pelayanan belum secara optimal yang terlihat dari beberapa gejala, seperti rendahnya kepuasan pengguna jasa terhadap pelayanan yang diberikan. Pelayanan yang diselenggarakan oleh lembaga teknis pemerintah masih bersifat manual dan belum terintegrasi secara *online*. Inovasi pelayanan juga kurang berkembang karena menghadapi beberapa kendala klasik, seperti kompetensi aparatur, daya dukung sarana dan prasarana, serta lain-lain. Semua aktivitas pelayanan dilakukan oleh lembaga sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, serta tidak melanggar hukum, aturan, dan sesuai dengan moral serta etika. Dengan kinerja yang baik, maka pengguna jasa akan merasakan kepuasan.

Rumah sakit adalah tempat pelayanan kesehatan yang sangat penting bagi masyarakat sehingga keamanan dan kepuasan pasien menjadi hal utama dalam memberikan pelayanan. Kepuasan pelanggan adalah perasaan seseorang yang bisa berupa senang atau kecewa, tergantung dari hasil produk atau pelayanan yang diterima dibandingkan dengan harapan mereka. Ketidakpuasan ini bisa menyebabkan pelanggan mengeluh tentang pelayanan yang mereka terima. Keluhan pelanggan adalah pengalaman berupa umpan balik negatif yang diberikan oleh pelanggan, dan bisa mempengaruhi sikap *frontliner* terhadap peraturan yang berlaku. Keluhan dan pengaduan pelanggan memberikan kesempatan bagi institusi atau perusahaan untuk segera memperbaiki masalah yang menyebabkan pengaduan tersebut. Jika rumah sakit tidak menangani keluhan pelanggan dengan bijak, maka citranya akan terdampak secara negatif (Fuada et al., 2022).

Keluhan mengenai pelayanan kesehatan tidak hanya terjadi di Indonesia, tetapi juga Eropa contohnya di Negara Finlandia. Di sana, sebagian besar keluhan, yaitu 80%, terkait dengan pelayanan dokter, 8% terhadap perawat, dan 5% terhadap dokter gigi. Beberapa keluhan yang sering diajukan oleh pasien meliputi masalah dalam pemeriksaan dan perawatan medis, sikap penyedia layanan yang kurang baik, tidak ramah, tidak responsif, fasilitas yang tidak memadai, lingkungan rumah sakit yang tidak bersih (misalnya kotor, kamar mandi rusak), komplikasi medis hingga terjadi kematian. Meningkatnya keluhan yang akibat kualitas pelayanan mengakibatkan kepuasan pasien menurun (Waine et al., 2020).

Dengan nilai survey kepuasan masyarakat di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung dalam lima tahun terakhir yang terus mengalami peningkatan seharusnya diikuti dengan jumlah komplain yang semakin berkurang. Namun faktanya data komplain yang diterima oleh humas dan kotak saran dalam rentang lima tahun terakhir mengalami peningkatan yaitu, Pada Tahun 2020 sebanyak 11, Tahun 2021 sebanyak 60, Tahun 2022

sebanyak 34, Tahun 2023 sebanyak 76, Tahun 2024 sebanyak 101. Data lain yang diambil dari *google review* Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung mendapatkan bintang 3,4 dengan total 1.423 ulasan. Keluhan terbanyak yang dirasakan adalah mengenai fasilitas, prosedur, dan sumber daya manusia.

Dari data pengukuran kinerja, *trend survey* kepuasan pasien dan melihat peningkatan komplain pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung belum didapat gambaran kinerja organisasi secara komprhensif dengan melihat sudut pandang lain dari faktor-faktor yang ada dalam kinerja organisasi tersebut. Tujuan penelitian kualitatif ini untuk menggambarkan dan menguraikan fenomena yang muncul terkait kinerja organisasi di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung, dengan menggunakan pendekatan fenomenologi. Pentingnya mengeksplorasi gambaran kinerja organisasi yang ada di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung untuk mengetahui gambaran mengenai kinerja organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung secara keseluruhan sehingga dapat dijadikan sebagai salah satu bahan masukan dalam pengambilan langkah langkah strategis selanjutnya guna untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan Rumah Sakit Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung berikutnya.

B. Fokus Penelitian

Bagaimana Kinerja Organisasi di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung?

C. Tujuan

1. Mengeksplorasi Penerapan *Element Structure* dalam Kinerja Organisasi di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung.
2. Mengeksplorasi Penerapan *Element Strategy* dalam Kinerja Organisasi di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung.

3. Mengeksplorasi Penerapan *Element System* dalam Kinerja Organisasi di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung.
4. Mengeksplorasi Penerapan *Element Shared Value* dalam Kinerja Organisasi di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung.
5. Mengeksplorasi Penerapan *Element Style* dalam Kinerja Organisasi di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung.
6. Mengeksplorasi Penerapan *Element Staff* dalam Kinerja Organisasi di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung.
7. Mengeksplorasi Penerapan *Element Skill* dalam Kinerja Organisasi di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung.
8. Mengeksplorasi Kinerja Organisasi di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung



D. Manfaat

1. Manfaat Teoritis

Dapat memberikan gambaran dan pemahaman mengenai kinerja organisasi.

2. Manfaat Praktis

Sebagai bahan masukan memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi Rumah Sakit serta meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pelayanan kesehatan khususnya di Rumah Sakit Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Iskak Tulungagung.

E. Keaslian Penelitian

Tabel 1.1 Keaslian Penelitian

Judul, Tahun & Nama Peneliti	Desain	Hasil
<i>The relationship between organizational culture and performance in acute hospitals</i>	Kuantitatif	Hasil analisis kami mengenai hubungan antar variabel menunjukkan bahwa organisasi dengan kinerja lebih tinggi cenderung melakukan hal yang sama dikelompokkan dalam budaya

Judul, Tahun & Nama Peneliti	Desain	Hasil
Jacobs et al/ 2012		perubahan budaya dari waktu ke waktu relatif terhadap ukuran kinerja, rumah sakit dengan keuangan dan manajerial yang lebih besar otonomi, cenderung semakin mengelompok dalam budaya Rasional. Budaya Klan dan Perkembangan juga cenderung menjadi spesialis rumah sakit yang sesuai dengan gagasan organisasi-organisasi ini lebih inovatif dan berwirausaha. Budaya Klan juga demikian sangat terkait dengan organisasi yang lebih kecil di mana kohesi dan semangat kerja staf mungkin lebih mudah dipertahankan.
Strategi Peningkatan Kinerja Organisasi Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Baubau Ismail/ 2016	Kualitatif 	Strategi peningkatan kinerja organisasi RSUD Kota Baubau pada dasarnya disusun berdasarkan hasil evaluasi kinerja tahunan rumah sakit. Proses penyusunan strategi tersebut berkenaan dengan proses manajemen kinerja yang ada di rumah sakit, yaitu perencanaan kinerja, implementasi, umpan balik/monitoring dan evaluasi kinerja.
Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pelayanan Organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Kota Tangerang Ahwazi & Cholifiani/ 2016	Kuantitatif	Hasil uji t (parsial) dapat diketahui bahwa perhitungan SPSS diperoleh t hitung sebesar 5.657 dengan nilai probabilitas (nilai sig) 0.000. Nilai probabilitas tersebut lebih kecil dari alpha (5%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Profesionalisme berpengaruh terhadap Kinerja Pelayanan.
Analisis Kinerja Organisasi Dengan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> Di Rumah Sakit Ibnu Sina Makassar Sumarni/ 2017	Kualitatif	Berdasarkan kerangka <i>Balanced Scorecard</i> yang meliputi perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, proses bisnis internal, pelanggan, dan keuangan maka kinerja Rumah Sakit Ibnu Sina berada pada kategori tinggi. Hubungan sebab-akibat dari masing-masing perspektif, dimulai dengan perspektif pertumbuhan dan

Judul, Tahun & Nama Peneliti	Desain	Hasil
		pembelajaran yang merupakan modal awal suatu organisasi, kemudian meningkatkan kualitas pemberian jasa melalui proses bisnis internal sehingga menghasilkan kualitas hubungan dengan <i>customer</i> pada perspektif pelanggan dan juga akan berdampak pada pertumbuhan
<i>IT centrality, IT management model, and contribution of the IT function to organizational performance: A study in Canadian hospitals</i> Pare et al/ 2019	Kuantitatif 	Penelitian ini mengungkapkan bahwa kontribusi fungsi TI terhadap kinerja rumah sakit terutama dipengaruhi oleh profil manajemen TI yang, pada gilirannya, dipengaruhi oleh tingkat sentralitas TI di dalam rumah sakit . Penelitian sebelumnya mengenai manajemen TI strategis belum dilakukan dengan baik menyelidiki upaya yang diperlukan CIO untuk membangun dan mengembangkan kinerja tinggi fungsi TI. Mempertimbangkan hal ini, penelitian empiris kami telah membuktikannya menunjukkan bahwa rumah sakit harus mengelola TI secara strategis jika ingin mencapainya tingkat kinerja yang lebih tinggi melalui penerapan dan penggunaannya <i>Platform</i> dan aplikasi TI. Kami berharap penelitian ini dapat memberikan dasar untuk studi masa depan tentang topik penting dan relevan untuk TI ini penelitian dan praktik.
Tinjauan Literatur : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja, Kedisiplinan Dan Budaya Organisasi Di Rumah Sakit. Handayani/ 2020	<i>Literature Review</i>	Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Sebagai seorang pemegang komando dalam sebuah institusi rumah sakit, seorang pemimpin harus memahami gaya kepemimpinan yang tepat dalam menggerakkan institusi agar efektif dan efisien dalam mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat memengaruhi

Judul, Tahun & Nama Peneliti	Desain	Hasil
		kinerja karyawan, kedisiplinan karyawan dan budaya organisasi.
Strategi Peningkatan Pendapatan Rumah Sakit Berdasarkan Analisis SWOT Fentiana & Ginting/ 2020	Kualitatif	Berdasarkan analisis SWOT dapat disimpulkan bahwa perbaikan finansial rumah sakit dalam jangka pendek maupun jangka panjang dengan memperbaiki faktor-faktor: 1. Mewujudkan sumber daya manusia yang berkompeten. 2. Melaksanakan survey. 3. Mewujudkan pelayanan unggulan. 4. Pengadaan dokter spesialis sendiri. 5. Mewujudkan efisiensi biaya umum dan langsung.
Analisis Kinerja Dalam Rangka Penyusunan Peta Strategi Instalasi Farmasi Rumah Sakit Airlangga Jombang dengan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> Indrayanti et al/ 2020	Mix method 	Hasil analisis kinerja IFRS Airlangga dengan pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> dari pengukuran empat perspektif yaitu pada perspektif keuangan menunjukkan masih kurang efisien, pada perspektif proses bisnis internal hasil yang diperoleh belum memenuhi standar, pada hasil perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan hasil yang baik dan hasil yang cukup baik juga diperoleh pada penilaian perspektif pelanggan.
<i>Supplier relationship management and organizational performance of hospitals in an emerging economy context</i> Oduro et al/ 2020	Kuantitatif	Dimensi SRM (komunikasi, kerjasama, kepercayaan, suasana dan adaptasi) mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap kinerja rumah sakit swasta di Ghana. Begitu pula komunikasi dan kepercayaan ditemukan berkorelasi positif dan signifikan terhadap kinerja rumah sakit umum. Sebaliknya, dimensi kerjasama, suasana dan adaptasi tidak menunjukkan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja rumah sakit umum. Hasil PLS-MGA mengungkapkan bahwa terdapat perbedaan temuan antara sektor

Judul, Tahun & Nama Peneliti	Desain	Hasil
		swasta dan swasta rumah sakit umum di Ghana secara statistik signifikan
<i>Remuneration as a strategy to improve service quality, cost-effectiveness, and organizational performance of private hospitals</i> Hidayah et al/ 2020	Kuantitatif	kompensasi finansial yang berdampak pada kualitas layanan kesehatan, dan efektivitas biaya, kinerja organisasi. Rumah sakit harus memanfaatkan strategi remunerasi untuk meningkatkan efektivitas biaya, pelayanan kesehatan, dan kinerja organisasi.
Analisis kinerja rumah sakit dengan pendekatan balanced scorecard pada RSI surabaya Safitri/ 2022	Kualitatif 	Berdasarkan pengukuran kinerja dengan konsep <i>balanced scorecard</i> pada RSI Surabaya dari perspektif keuangan dinilai baik kecuali rasio likuiditas, dikarenakan naiknya kewajiban di masa Covid-19. Misalnya bertambahnya pembelian alat kesehatan untuk menunjang pencegahan dan penyembuhan pasien Covid-19. Perspektif pelanggan dinilai baik. Perspektif proses bisnis internal dinyatakan baik kecuali parameter BTO. Hal tersebut dikarenakan melonjaknya jumlah pasien Covid-19 di RSI Surabaya. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran juga dinilai baik
Analisis Kinerja Organisasi Dengan Menggunakan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> Pada Kantor Desa Wolomotong Kecamatan Doreng Kabupaten Sikka Melantika et al/ 2023	Deskriptif Kuantitatif	Kinerja Organisasi Desa Wolomotong Kecamatan Doreng Kabupaten Sikka, berdasarkan empat perspektif adalah 5 8.91%. Berdasarkan kriteria presentase tanggapan responden dapat disimpulkan bahwa Kinerja Organisasi Desa Wolomotong Kecamatan Doreng Kabupaten Sikka termasuk dalam kategori cukup baik. Dengan demikian persentase kesenjangan (gap) yang menjadi masalah yang akan diteliti adalah sebesar 41.09%. Gap ini harus segera diperkecil dengan cara memperbaiki keempat perspektif dalam <i>balanced scorecard</i> .

Judul, Tahun & Nama Peneliti	Desain	Hasil
Strategi Peningkatan Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Labuang Baji Kota Makassar Mayasari et al/ 2023	<i>Mix method</i>	Strategi peningkatan kinerja RSUD Labuang Baji disusun berdasarkan sistem manajemen kinerja, meliputi perencanaan kinerja, implementasi, umpan balik/monitoring, dan evaluasi kinerja.
Implementasi <i>Balanced Scorecard</i> sebagai Alat Pengukuran Kinerja di Rumah Sakit: <i>Systematic Literature Review</i> Purwadhi et al/ 2025	<i>Systematic Literature Review</i> 	Hasill penelitian menunjukkan bahwa implementasi <i>Balanced Scorecard</i> memiliki potensi besar dalam meningkatkan kinerja rumah sakit secara menyeluruh. Dengan pendekatan yang mencakup empat perspektif, BSC memungkinkan rumah sakit untuk mengukur dan meningkatkan kinerja dari berbagai aspek penting. Namun, implementasi BSC memerlukan dukungan manajemen, alokasi anggaran yang memadai, dan pemahaman yang baik dari seluruh staf. Temuan ini mendukung perlunya strategi yang adaptif dan partisipatif dalam mengimplementasikan BSC di rumah sakit, khususnya untuk mengatasi resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan sumber daya.