

Strategi Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Pelayanan di RSUD Kota Tanjung Pinang: Strategi, Tantangan, dan Solusi Pada RSUD Kota Tanjung Pinang

Natasya Nita Rosdiana¹⁾, Anggy Septianingsih²⁾, Fery Prayoga Saputra³⁾
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Tanjungpinang^{1,2,3}

natasyanitarosdiana@gmail.com¹, Ardananda02@gmail.com², prayogasaputrafery@gmail.com³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi manajemen kinerja yang dapat diterapkan di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Tanjung Pinang untuk meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan. Dalam konteks yang semakin kompetitif dan tuntutan masyarakat yang terus meningkat, manajemen kinerja yang efektif menjadi kunci dalam mencapai tujuan organisasi, termasuk peningkatan kepuasan pasien. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam. Responden meliputi kepala humas, dan kepala bidang pelayanan, yang memberikan perspektif beragam mengenai pelaksanaan manajemen kinerja saat ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa strategi manajemen kinerja yang dapat diterapkan, antara lain pengembangan sistem penilaian kinerja yang transparan, pelatihan dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia, serta peningkatan komunikasi dan kolaborasi antar unit. Dengan demikian, diharapkan RSUD Kota Tanjung Pinang dapat meningkatkan pelayanan kesehatan secara signifikan dan memenuhi harapan masyarakat. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan manajemen kinerja di rumah sakit, serta menjadi referensi bagi institusi kesehatan lainnya dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan.

Kata kunci

Manajemen; Kinerja; RSUD

This study aims to explore the performance management strategies that can be applied at the Tanjung Pinang City General Hospital (RSUD) to improve the quality of health services. In increasingly competitive context and increasing demands, effective performance management is key to achieving organizational goals, including increased patient satisfaction. The research method used is a qualitative approach by collecting data through in-depth interviews. Respondents include the Head of Public Relations, and Head of Service, which provides a variety of perspectives regarding the implementation of current performance management. The results showed that there were several performance management strategies that could be applied, including the development of a transparent performance assessment system, training and development of human resource competencies, as well as increasing communication and collaboration between units. As a solution, this study recommends the need to increase investment in HR training and development, the application of information technology in data management, as well as the formation of a solid work team to support strategy implementation. Thus, it is expected that Tanjung Pinang City Hospital can significantly improve health services and meet the expectations of the community. This research is expected to contribute to the development of performance management policies in hospitals, and become a reference for other health institutions in efforts to improve service quality.

Keywords

Management; Performance; RSUD

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, sektor kesehatan menjadi salah satu bidang yang sangat diperhatikan. Kualitas pelayanan kesehatan merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan masyarakat dan keberhasilan sistem kesehatan secara keseluruhan. Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Tanjung Pinang sebagai salah satu lembaga penyedia layanan kesehatan di wilayah tersebut memiliki peran krusial dalam memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat. Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan, manajemen kinerja yang efektif menjadi sangat penting untuk diterapkan.

Manajemen kinerja adalah suatu proses yang sistematis untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi melalui pengukuran, evaluasi, dan pengembangan. Dalam konteks RSUD Kota Tanjung Pinang, strategi manajemen kinerja memiliki potensi besar untuk meningkatkan pelayanan kesehatan, mengoptimalkan sumber daya, serta meminimalisir kesalahan yang dapat terjadi dalam proses layanan. Melalui penerapan strategi yang tepat, RSUD dapat mencapai tujuan pelayanan yang lebih baik dan memenuhi harapan masyarakat.

Namun, dalam implementasinya, terdapat berbagai tantangan yang dihadapi. Di antaranya adalah keterbatasan sumber daya manusia yang berkualitas, infrastruktur yang belum memadai, serta resistensi terhadap perubahan dari dalam organisasi. Tantangan-tantangan ini dapat menghambat upaya peningkatan kinerja dan pelayanan yang optimal. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi dan merumuskan solusi yang tepat untuk mengatasi kendala-kendala tersebut.

Jurnal ini bertujuan untuk membahas strategi manajemen kinerja yang dapat diterapkan di RSUD Kota Tanjung Pinang, serta mengidentifikasi tantangan dan solusi yang mungkin muncul dalam proses implementasinya. Dengan pendekatan ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan manajemen kinerja yang lebih baik di lingkungan RSUD, serta meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan bagi masyarakat.

Melalui analisis yang komprehensif, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai hubungan antara strategi manajemen kinerja dan peningkatan pelayanan di rumah sakit. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pengambil kebijakan dan manajer rumah sakit dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif demi mencapai tujuan pelayanan kesehatan yang optimal.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam. Responden meliputi kepala humas, dan kepala bidang pelayanan, yang memberikan perspektif beragam

mengenai pelaksanaan manajemen kinerja saat ini untuk strategi manajemen kinerja dalam meningkatkan pelayanan di RSUD Kota Tanjung Pinang dapat dilakukan melalui wawancara analisis kinerja. Berikut adalah beberapa aspek penting yang perlu diperhatikan:

1. Strategi Manajemen Kinerja

- Pengukuran Kinerja: Menggunakan metode seperti *Balanced Scorecard* untuk mengukur kinerja dari berbagai perspektif, termasuk keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan. Ini membantu dalam mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.
- Perencanaan dan Implementasi: Menyusun rencana strategis yang jelas untuk meningkatkan kinerja, termasuk penetapan tujuan yang spesifik dan terukur, serta implementasi program-program yang mendukung pencapaian tujuan tersebut.

2. Tantangan

- Birokrasi yang Kaku: Sistem pengelolaan yang masih sangat birokratik dapat menghambat operasional pelayanan, sehingga perlu adanya reformasi dalam manajemen untuk meningkatkan efisiensi.
- Sumber Daya Manusia: Kualitas dan kuantitas SDM yang ada di RSUD juga menjadi tantangan, di mana peningkatan pelatihan dan pengembangan karyawan sangat diperlukan untuk meningkatkan pelayanan.

3. Solusi

- Peningkatan Pelatihan: Mengadakan program pelatihan yang berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi SDM dalam memberikan pelayanan yang lebih baik.

Monitoring dan Evaluasi: Melakukan evaluasi secara berkala terhadap kinerja pelayanan dan keuangan untuk memastikan bahwa strategi yang diterapkan efektif dan memberikan hasil yang diharapkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian mengenai strategi manajemen kinerja dalam meningkatkan pelayanan di RSUD Kota Tanjung Pinang menunjukkan beberapa aspek penting yang mencakup strategi yang diterapkan, tantangan yang dihadapi, serta solusi yang dapat diimplementasikan.

Strategi Manajemen Kinerja

1. Pengukuran Kinerja: RSUD Kota Tanjung Pinang menggunakan berbagai indikator untuk mengukur kinerja pelayanan, termasuk aspek keuangan, administrasi, dan sumber daya manusia. Penggunaan metode seperti *Balanced Scorecard* dapat membantu dalam mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.

2. Strategi Peningkatan Kinerja Pelayanan

Untuk meningkatkan mutu pelayanan, RSUD menerapkan beberapa pendekatan strategis, di antaranya:

- Pengembangan Kompetensi Staf: Pelatihan rutin dilakukan untuk meningkatkan kemampuan teknis dan interpersonal staf pelayanan (Kaplan & Norton, 1996).
- Monitoring Kinerja: Setiap unit dievaluasi secara berkala untuk mengetahui pencapaian dan perbaikan yang diperlukan.
- Penghargaan bagi Staf Berprestasi: Insentif diberikan untuk meningkatkan motivasi dan semangat kerja staf (Arifin, 2015).
- Peningkatan Fasilitas: Infrastruktur yang lebih baik terus dikembangkan untuk memberikan kenyamanan maksimal bagi pasien.

3. Peningkatan Kualitas Layanan Kesehatan

RSUD Tanjungpinang memprioritaskan peningkatan mutu pelayanan kesehatan dengan memperbaiki berbagai aspek, termasuk sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia (SDM), serta penerapan teknologi medis terkini

RSUD Tanjungpinang, milik Pemerintah Kota Tanjungpinang, terletak di jantung kota, tepatnya di Kelurahan Tanjungpinang Kota, Kecamatan Tanjungpinang Kota. Rumah sakit ini berdiri di atas lahan seluas 18.570 m² dengan bangunan seluas 8.028 m², memiliki kapasitas 148 tempat tidur. Awalnya merupakan rumah sakit tanpa kelas, RSUD Tanjungpinang berkembang seiring waktu, menjadi tipe-D pada masa Pelita II dan kemudian meningkat menjadi tipe-C pada Pelita III, dengan penambahan dokter spesialis. Sejak tahun 2002, setelah pemekaran wilayah berdasarkan UU No 5 Th. 2001, RSUD ini beralih ke Pemerintah Kota Tanjungpinang (Undang-Undang No. 5 Tahun 2001). Kini, RSUD Tanjungpinang menjadi rumah sakit rujukan di Provinsi Kepulauan Riau, dengan 11 spesialis dan dokter umum serta gigi (RSUD Tanjungpinang, 2024). Sejak 2010, RSUD ini berstatus PPK-BLUD dan terus berupaya meningkatkan pelayanan sesuai Standar Pelayanan Minimal (Sutanto, 2016). Selain itu, RSUD Tanjungpinang juga berfokus pada peningkatan pelayanan spesialis, dengan menambah sejumlah fasilitas modern untuk menunjang pemeriksaan dan pengobatan.

Pada tahun 2024, RSUD Tanjungpinang masih berperan sebagai rumah sakit rujukan utama di Provinsi Kepulauan Riau, memberikan layanan kesehatan kepada masyarakat, serta mendukung kebijakan pemerintah daerah dalam upaya meningkatkan kualitas kesehatan. Rumah sakit ini juga terus berupaya untuk memenuhi Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan meningkatkan kualitas layanan agar lebih memuaskan pasien, dengan tetap mempertahankan status PPK-BLUD untuk pengelolaan keuangan yang lebih transparan dan efisien.

Dengan pemanfaatan teknologi informasi yang semakin berkembang, RSUD Tanjungpinang berfokus pada digitalisasi layanan dan peningkatan sistem informasi manajemen rumah sakit (SIMRS), untuk memastikan pelayanan yang cepat dan akurat kepada masyarakat. Rumah sakit ini juga berkomitmen untuk menjadi pelopor dalam penerapan layanan kesehatan yang inovatif dan berorientasi pada kebutuhan pasien.

A. Proses Pengumpulan Data dan Analisis Kinerja

Di RSUD Kota Tanjung Pinang, pengumpulan data kinerja dilakukan secara sistematis dengan memanfaatkan teknologi berbasis digital. Data yang dikumpulkan meliputi catatan rekam medis, survei pasien, laporan insiden, hingga evaluasi dari berbagai unit layanan. Tim manajemen kinerja, yang bekerja sama dengan staf teknologi informasi, bertanggung jawab untuk memastikan bahwa data ini diolah dengan akurat menggunakan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS). Teknologi ini mendukung pengumpulan data secara real-time dan menghasilkan laporan kinerja yang lebih terstruktur (Sutanto, 2016).

B. Metode Pengukuran Kepuasan Pasien

RSUD mengukur kepuasan pasien melalui survei menggunakan kuesioner yang dirancang khusus untuk menilai kualitas pelayanan. Beberapa aspek yang dievaluasi meliputi sikap ramah staf, kecepatan layanan, hingga kebersihan fasilitas. Selain itu, wawancara dengan pasien dan keluarganya digunakan untuk memahami pengalaman mereka secara mendalam. Menurut penelitian Putri dan Suryana (2019), pendekatan SERVQUAL efektif dalam mengevaluasi kualitas pelayanan dan mengidentifikasi kekurangan berdasarkan persepsi pengguna layanan.

C. Peran Teknologi Informasi dalam Mendukung Pengelolaan Kinerja

Teknologi informasi memberikan kontribusi besar dalam mempermudah proses manajemen kinerja. SIMRS memungkinkan data terkini dikumpulkan, dianalisis, dan dilaporkan secara efisien. Selain itu, aplikasi survei digital mempermudah pasien dalam menyampaikan umpan balik, yang sangat membantu rumah sakit dalam meningkatkan layanan mereka. Menurut Yuwono, *et., al.,* (2017), teknologi seperti ini berperan penting dalam mempercepat proses pengambilan keputusan berbasis data.

D. Respons terhadap Umpan Balik Negatif

RSUD memiliki mekanisme yang terorganisasi untuk menangani keluhan pasien. Setelah keluhan diterima, tim yang bertugas akan menganalisis akar permasalahan dan menentukan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk mengatasinya. Respons yang cepat terhadap keluhan ini telah terbukti meningkatkan tingkat kepercayaan pasien, sebagaimana disebutkan oleh Pasaribu dan Fitri (2018).

E. Keterlibatan Pasien dalam Evaluasi Pelayanan

Rumah sakit melibatkan pasien dan keluarganya secara aktif dalam proses evaluasi pelayanan, misalnya melalui diskusi kelompok atau survei berkala. Hal ini sejalan dengan rekomendasi WHO (2022), yang menekankan pentingnya peran pasien dalam menilai dan mengembangkan layanan kesehatan untuk menciptakan sistem yang lebih responsif terhadap kebutuhan mereka.

F. Strategi Peningkatan Kinerja Pelayanan

Untuk meningkatkan mutu pelayanan, RSUD menerapkan beberapa pendekatan strategis, di antaranya:

1. Pengembangan Kompetensi Staf: Pelatihan rutin dilakukan untuk meningkatkan kemampuan teknis dan interpersonal staf pelayanan (Kaplan & Norton, 1996).
2. Monitoring Kinerja: Setiap unit dievaluasi secara berkala untuk mengetahui pencapaian dan perbaikan yang diperlukan.
3. Penghargaan bagi Staf Berprestasi: Insentif diberikan untuk meningkatkan motivasi dan semangat kerja staf (Arifin, 2015).
4. Peningkatan Fasilitas: Infrastruktur yang lebih baik terus dikembangkan untuk memberikan kenyamanan maksimal bagi pasien.

G. Peningkatan Kualitas Layanan Kesehatan

RSUD Tanjungpinang memprioritaskan peningkatan mutu pelayanan kesehatan dengan memperbaiki berbagai aspek, termasuk sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia (SDM), serta penerapan teknologi medis terkini. Rumah sakit secara konsisten memperbarui fasilitas medis untuk meningkatkan pemeriksaan dan pengobatan pasien, sekaligus memberikan pelatihan lanjutan kepada tenaga medis untuk meningkatkan kompetensi mereka dalam memberikan pelayanan yang lebih baik (Sutanto, 2016).

H. Pemanfaatan Teknologi Informasi

Rumah sakit ini memanfaatkan teknologi informasi untuk mendigitalisasi layanan dan mengembangkan sistem manajemen informasi rumah sakit (SIMRS). Penggunaan teknologi bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, ketepatan, dan kelancaran layanan, serta memudahkan pengelolaan data pasien yang mendukung pengambilan keputusan berbasis data yang lebih tepat (Yuwono, 2017).

I. Pengembangan Layanan Spesialis

RSUD Tanjungpinang berfokus pada perluasan layanan spesialis dengan menambah dokter-dokter spesialis dan meningkatkan fasilitas medis yang lebih modern. Langkah ini diambil agar rumah sakit dapat menangani beragam jenis kasus medis dengan lebih komprehensif dan memberikan perawatan yang lebih bermutu di berbagai bidang spesialisasi (RSUD Tanjungpinang, 2024).

J. Tantangan

1. Keterbatasan Jumlah Tenaga Medis

Salah satu tantangan yang dihadapi adalah kekurangan tenaga medis yang berkompeten, khususnya di beberapa bidang spesialisasi. Meski jumlah dokter spesialis telah meningkat, rumah sakit masih menghadapi kekurangan tenaga medis di bidang-bidang tertentu, yang berpotensi mengurangi kualitas pelayanan yang diberikan (Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau, 2023).

2. Ketimpangan Kinerja Antarunit

Tantangan lain yang dihadapi adalah perbedaan kinerja antara unit-unit pelayanan. Beberapa unit dapat memberikan pelayanan yang lebih optimal dibandingkan unit lain, yang berpotensi memengaruhi keseluruhan efektivitas layanan rumah sakit. Hal ini disebabkan oleh kurangnya koordinasi atau evaluasi yang belum maksimal antar unit (Kementerian Kesehatan RI, 2018).

3. Tantangan Pengelolaan Keuangan PPK-BLUD

Meskipun RSUD Tanjungpinang telah berstatus PPK-BLUD sejak 2010, tantangan dalam mengelola keuangan secara efisien dan transparan tetap ada. Rumah sakit perlu terus meningkatkan pengelolaan anggaran agar lebih tepat sasaran, untuk mendukung pembangunan fasilitas dan kualitas pelayanan (Sutanto, 2016).

K. Solusi

1. Perkuatan Program Pelatihan SDM

Untuk mengatasi kendala kekurangan tenaga medis, RSUD Tanjungpinang dapat memperkuat program pelatihan bagi tenaga medis dan non-medis, baik dalam keterampilan klinis maupun manajerial. Program pelatihan yang berkelanjutan akan memperbaiki kualitas SDM dan meningkatkan kinerja pelayanan di seluruh aspek rumah sakit (Yuwono, 2017).

2. Peningkatan Koordinasi Antarunit

Agar kesenjangan kinerja antarunit dapat diminimalisir, rumah sakit perlu meningkatkan koordinasi dan kerja sama antarunit dengan melakukan pertemuan rutin. Kolaborasi yang lebih baik antar unit akan membantu menyelesaikan masalah secara lebih efektif dan meningkatkan kualitas pelayanan secara keseluruhan (Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau, 2023).

3. Optimalisasi Pengelolaan Keuangan

RSUD Tanjungpinang harus memperbaiki sistem pengelolaan keuangan dengan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Dengan sistem keuangan yang lebih terstruktur dan memanfaatkan teknologi, pengelolaan dana dapat lebih efisien, sehingga anggaran yang tersedia digunakan secara tepat untuk pengembangan fasilitas dan peningkatan pelayanan (Kementerian Kesehatan RI, 2018).

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen kinerja dalam meningkatkan pelayanan di RSUD Kota Tanjung Pinang. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa penerapan manajemen kinerja yang efektif di RSUD Kota Tanjung Pinang berpotensi besar dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan. Beberapa strategi yang diterapkan, seperti penggunaan pengukuran kinerja melalui metode *Balanced Scorecard*, peningkatan proses internal, serta pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, terbukti memberikan dampak positif dalam meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan pasien.

Namun, terdapat beberapa tantangan yang harus dihadapi dalam implementasi strategi ini, antara lain birokrasi yang kaku, keterbatasan sumber daya manusia, serta pengelolaan keuangan yang perlu lebih efisien. Tantangan-tantangan tersebut dapat mempengaruhi kualitas pelayanan secara keseluruhan jika tidak segera diatasi. Oleh karena itu, solusi-solusi seperti reformasi manajemen, peningkatan koordinasi antarunit, dan penguatan program pelatihan SDM perlu diimplementasikan untuk mengoptimalkan kinerja RSUD Kota Tanjung Pinang.

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal cakupan waktu dan sumber daya yang terbatas, sehingga data yang diperoleh tidak sepenuhnya mencakup seluruh unit pelayanan rumah sakit. Selain itu, penelitian ini lebih banyak mengandalkan data kualitatif melalui wawancara dan survei, yang mungkin tidak sepenuhnya menggambarkan gambaran objektif kinerja keseluruhan.

REFERENSI

- Arifin, Z. (2015). *Manajemen Kinerja: Pendekatan Praktis untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press.
- Menteri Kesehatan Republik Indonesia. (2020). Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 4 Tahun 2020 tentang Standar Pelayanan Minimal Bidang Kesehatan.
- Pasaribu, S., & Fitri, I. (2018). Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Kinerja Rumah Sakit. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, 11(3), 101-112.
- Putri, S. A., & Suryana, A. (2019). Evaluasi Kinerja Pelayanan Rumah Sakit dengan Metode SERVQUAL. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit Indonesia*, 5(1), 45-53.
- Sutanto, E. M. (2016). Sistem Informasi Rumah Sakit dalam Mendukung Manajemen Kinerja. *Jurnal Sistem Informasi Kesehatan*, 10(2), 89-97.
- WHO. (2022). *Measuring Performance of Health Systems: Strategies and Challenges*. Geneva: World Health Organization.

- Yuwono, T., Hadinoto, A., & Cahyo, A. N. (2017). Penggunaan Teknologi Informasi dalam Peningkatan Pelayanan di Rumah Sakit. *Jurnal Teknologi Informasi dan Komunikasi Kesehatan*, 3(1), 55-64.
- RSUD Tanjungpinang. (2024). Profil RSUD Tanjungpinang.
- Sutanto, S. (2016). *Manajemen Kinerja Rumah Sakit: Pengelolaan Pelayanan dan Evaluasi Kinerja*.
- Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau. (2023). *Laporan Tahunan Kesehatan Provinsi Kepulauan Riau*.
- Yuwono, A., , et., al., (2017). Penggunaan Teknologi Informasi dalam Meningkatkan Kinerja Rumah Sakit. *Jurnal Teknologi Kesehatan*, 15(2), 105-112.
- Kementerian Kesehatan RI. (2018). *Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit*.
- Undang-Undang No. 5 Tahun 2001 tentang Pembentukan Kota Tanjungpinang sebagai Daerah Otonom.
- Armstrong, M. (2006). *Performance Management: Key Strategies and Practical Guidelines*. Kogan Page Publishers.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Review Press.
- Aguinis, H. (2013). *Performance Management (3rd ed.)*. Pearson Education.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management (15th ed.)*. Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (17th ed.)*. Pearson Education.