

**DAFTAR ISI**

|   |       |
|---|-------|
| SAMPUL DEPAN .....                              | i     |
| SAMPUL DALAM.....                               | ii    |
| HALAMAN PRASYARAT GELAR .....                   | iii   |
| HALAMAN PENGESAHAN.....                         | iv    |
| HALAMAN PERSETUJUAN.....                        | v     |
| PERNYATAAN TENTANG ORISINALITAS .....           | vi    |
| KATA PENGANTAR .....                            | vii   |
| SUMMARY .....                                   | ix    |
| ABSTRACT.....                                   | xi    |
| DAFTAR ISI.....                                 | xii   |
| DAFTAR TABEL.....                               | xvi   |
| DAFTAR GAMBAR .....                             | xviii |
| DAFTAR LAMPIRAN.....                            | xix   |
| DAFTAR ARTI LAMBANG, SINGKATAN DAN ISTILAH..... | xx    |
| <br>  |       |
| BAB 1 PENDAHULUAN .....                         | 1     |
| 1.1 Latar Belakang.....                         | 1     |
| 1.2 Kajian Masalah .....                        | 7     |
| 1.2.1 Faktor Organisasi.....                    | 9     |
| 1.2.2 Faktor Individu .....                     | 10    |
| 1.2.3 Faktor Lingkungan.....                    | 11    |
| 1.3 Rumusan Masalah.....                        | 12    |
| 1.4 Tujuan Penelitian .....                     | 12    |
| 1.4.1 Tujuan Umum.....                          | 12    |
| 1.4.2 Tujuan Khusus .....                       | 12    |
| 1.5 Manfaat Penelitian .....                    | 13    |
| 1.5.1 Manfaat Praktis Bagi Rumah Sakit.....     | 13    |
| 1.5.2 Bagi Masyarakat .....                     | 13    |
| 1.5.3 Bagi Peneliti.....                        | 13    |
| <br>  |       |
| BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....                    | 14    |
| 2.1 Pengertian Kinerja .....                    | 14    |

|  |   |    |
|--|---|----|
| 2.2  | Pengukuran Kinerja .....  | 16 |
| 2.3  | Indikator Kinerja.....  | 21 |
| 2.4  | Indikator Kinerja Kunci / <i>Key Performance Indicator</i> (KPI)..... | 26 |
| 2.5  | <i>Performance Prism</i> .....  | 27 |
| 2.6  | Manajemen Strategik .....   | 39 |
| BAB 3 KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN ..... |   | 46 |
| BAB 4 METODE PENELITIAN.....               |   | 49 |
| 4.1  | Jenis dan Rancang Bangun Penelitian .....                             | 49 |
| 4.2  | Lokasi dan Waktu Penelitian .....                                     | 49 |
| 4.3  | Populasi dan Sampel.....  | 49 |
| 4.3.1                                      | Populasi.....   | 49 |
| 4.3.2                                      | Sampel .....  | 50 |
| 4.4  | Kerangka Operasional.....   | 52 |
| 4.5  | Variabel dan Definisi Operasional Variabel Penelitian .....           | 53 |
| 4.5.1                                      | Variabel Penelitian.....  | 53 |
| 4.5.2                                      | Definisi Operasional Variabel .....                                   | 56 |
| 4.6  | Teknik Pengumpulan Data.....  | 65 |
| 4.7  | Prosedur Pengumpulan Data.....  | 65 |
| BAB 5 HASIL PENELITIAN .....               |   | 67 |
| 5.1  | Gambaran Umum RS Muhammadiyah Babat .....                             | 67 |
| 5.1.1                                      | Profil RS Muhammadiyah Babat.....                                     | 67 |
| 5.1.2                                      | Struktur Organisasi RS Muhammadiyah Babat.....                        | 69 |
| 5.1.3                                      | Jumlah Sumber Daya Insani RS Muhammadiyah Babat.....                  | 70 |
| 5.1.4                                      | Fasilitas Pelayanan RS Muhammadiyah Babat .....                       | 70 |
| 5.1.5                                      | Visi.....   | 72 |
| 5.1.6                                      | Misi .....  | 72 |
| 5.1.7                                      | Tujuan .....  | 72 |
| 5.1.8                                      | Kebijakan .....   | 72 |
| 5.1.9                                      | Budaya Kerja .....  | 73 |
| 5.2  | Hasil Identifikasi <i>Stakeholder</i> RS Muhammadiyah Babat .....     | 73 |
| 5.3  | Gambaran Umum Responden.....  | 74 |
| 5.3.1                                      | Pelanggan RS Muhammadiyah Babat .....                                 | 74 |

|                        |   |     |
|------------------------|---|-----|
| 5.3.2                  | Karyawan RS Muhammadiyah Babat.....   | 76  |
| 5.3.3                  | Pemilik RS Muhammadiyah Babat.....  | 78  |
| 5.4                    | Hasil Identifikasi Keinginan dan Kebutuhan serta Kontribusi<br><i>Stakeholder</i> RS Muhammadiyah Babat.....        | 80  |
| 5.4.1                  | Hasil Identifikasi Keinginan dan Kebutuhan <i>Stakeholder</i> RS<br>Muhammadiyah Babat.....                         | 81  |
| 5.4.2                  | Hasil Identifikasi Kontribusi <i>Stakeholder</i> RS Muhammadiyah<br>Babat   | 85  |
| 5.5                    | Penentuan KPI Berdasarkan Keinginan dan Kebutuhan serta<br>Kontribusi <i>Stakeholder</i> RS Muhammadiyah Babat..... | 86  |
| 5.5.1                  | KP Berdasarkan Keinginan dan Kebutuhan <i>Stakeholder</i> RS<br>Muhammadiyah Babat.....                             | 86  |
| 5.5.2                  | KPI Berdasarkan Kontribusi <i>Stakeholder</i> RS Muhammadiyah<br>Babat  | 89  |
| 5.6                    | Pengukuran Kinerja RS Muhammadiyah Babat.....   | 94  |
| 5.6.1                  | Kinerja RS Muhammadiyah Babat Berdasarkan KPI<br>Pelanggan RS Muhammadiyah Babat .....                              | 94  |
| 5.6.2                  | Kinerja RS Muhammadiyah Babat Berdasarkan KPI<br>Karyawan RS Muhammadiyah Babat.....                                | 96  |
| 5.6.3                  | Kinerja RS Muhammadiyah Babat Berdasarkan KPI Pemilik<br>RS Muhammadiyah Babat.....                                 | 97  |
| 5.7                    | Isu Strategis dan FGD.....  | 98  |
| 5.8                    | Rekomendasi Berdasarkan Isu Strategis.....  | 100 |
| BAB 6 PEMBAHASAN ..... |   | 106 |
| 6.1                    | Pengukuran Kinerja Sebelumnya.....  | 106 |
| 6.2                    | <i>Stakeholder</i> Kunci RS Muhammadiyah Babat .....  | 107 |
| 6.3                    | Keinginan dan Kebutuhan serta Kontribusi <i>Stakeholder</i> RS<br>Muhammadiyah Babat.....                           | 109 |
| 6.3.1                  | Keinginan dan Kebutuhan <i>Stakeholder</i> RS Muhammadiyah<br>Babat   | 110 |
| 6.3.2                  | Kontribusi <i>Stakeholder</i> RS Muhammadiyah Babat.....  | 114 |
| 6.4                    | KPI Berdasarkan Keinginan dan Kebutuhan <i>Stakeholder</i> serta<br>Kontribusi dari <i>Stakeholder</i> .....        | 117 |
| 6.5                    | Hasil Pengukuran Kinerja RS Muhammadiyah Babat .....  | 119 |
| 6.6                    | Rekomendasi Strategi, Proses dan Kapabilitas RS Muhammadiyah<br>Babat .....   | 121 |

|  |     |
|--|-----|
| BAB 7 PENUTUP .....                    | 126 |
| 7.1 Kesimpulan .....                   | 126 |
| 7.2 Saran .....                        | 132 |
| 7.2.1. Bagi Rumah Sakit .....          | 132 |
| 7.2.2. Bagi Peneliti Selanjutnya ..... | 132 |
| DAFTAR PUSTAKA .....                   | 133 |
| LAMPIRAN .....                         | 136 |



## DAFTAR TABEL

| <b>Nomor</b> | <b>Judul Tabel</b>  | <b>Halaman</b> |
|--------------|---|----------------|
| Tabel 1.1    | Realisasi Keuangan RS Muhammadiyah Babat Tahun 2011 dan Tahun 2012 .....                    | 3              |
| Tabel 1.2    | Rekapitulasi Kepuasan Pasien RS Muhammadiyah Babat Tahun 2013 .....                         | 4              |
| Tabel 1.3    | Rekapitulasi Kepuasan Karyawan RS Muhammadiyah Babat Tahun 2013 .....                       | 5              |
| Tabel 4.1    | Definisi Operasional Variabel, Cara Pengukuran dan Hasil Pengukuran .....                   | 56             |
| Tabel 5.1    | Tabel Perkembangan RS Muhammadiyah Babat .....  | 68             |
| Tabel 5.2    | Jumlah SDI RS Muhammadiyah Babat Tahun 2013 .....   | 70             |
| Tabel 5.3    | Jumlah Tempat Tidur RS Muhammadiyah Babat per Ruangan Tahun 2013 .....                      | 71             |
| Tabel 5.4    | Distribusi Jenis Kelamin Responden Pelanggan RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....         | 75             |
| Tabel 5.5    | Distribusi Usia Responden Pelanggan RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....                  | 75             |
| Tabel 5.6    | Distribusi Pendidikan Responden Pelanggan RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....            | 76             |
| Tabel 5.7    | Distribusi Jenis Kelamin Responden Karyawan RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....          | 76             |
| Tabel 5.8    | Distribusi Usia Responden Karyawan RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....                   | 77             |
| Tabel 5.9    | Distribusi Pendidikan Responden Karyawan Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....                | 70             |
| Tabel 5.10   | Distribusi Jenis Kelamin Responden Pemilik RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....           | 78             |
| Tabel 5.11   | Distribusi Usia Responden Pemilik Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....                       | 78             |
| Tabel 5.12   | Distribusi Pendidikan Responden Pemilik RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....              | 79             |
| Tabel 5.13   | Keinginan dan Kebutuhan <i>Stakeholder</i> Pelanggan RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 ..... | 79             |
| Tabel 5.14   | Keinginan dan Kebutuhan <i>Stakeholder</i> Karyawan RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....  | 81             |
| Tabel 5.15   | Keinginan dan Kebutuhan <i>Stakeholder</i> Pemilik RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....   | 84             |
| Tabel 5.16   | <i>Stakeholder Contribution</i> RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....                      | 85             |
| Tabel 5.17   | KPI Berdasarkan Keinginan dan Kebutuhan Pelanggan RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....    | 87             |

|            |   |     |
|------------|---|-----|
| Tabel 5.18 | KPI Berdasarkan Keinginan dan Kebutuhan Karyawan RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....             | 88  |
| Tabel 5.19 | KPI Berdasarkan Keinginan dan Kebutuhan Pemilik RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....              | 89  |
| Tabel 5.20 | KPI Berdasarkan Kontribusi Pelanggan RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....                         | 89  |
| Tabel 5.21 | KPI Berdasarkan Kontribusi Karyawan RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....                          | 90  |
| Tabel 5.22 | KPI Berdasarkan Kontribusi Pemilik RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....                           | 90  |
| Tabel 5.23 | Standar KPI Pelanggan RS Muhammadiyah Babat 2014 .....  | 91  |
| Tabel 5.24 | Standar KPI Karyawan RS Muhammadiyah Babat 2014.....  | 92  |
| Tabel 5.25 | Standar KPI Pemilik RS Muhammadiyah Babat 2014.....   | 93  |
| Tabel 5.26 | Hasil Kinerja RS Muhammadiyah Babat Berdasarkan KPI Pelanggan RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014..... | 94  |
| Tabel 5.27 | Hasil Kinerja RS Muhammadiyah Babat Berdasarkan KPI Karyawan RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 ..... | 96  |
| Tabel 5.28 | Hasil Kinerja RS Muhammadiyah Babat Berdasarkan KPI Pemilik RS Muhammadiyah Babat Tahun 2014 .....  | 97  |
| Tabel 5.29 | Isu Stategis dan Hasil FGD .....  | 98  |
| Tabel 5.30 | Rekomendasi Berdasarkan Isu Strategis.....  | 102 |

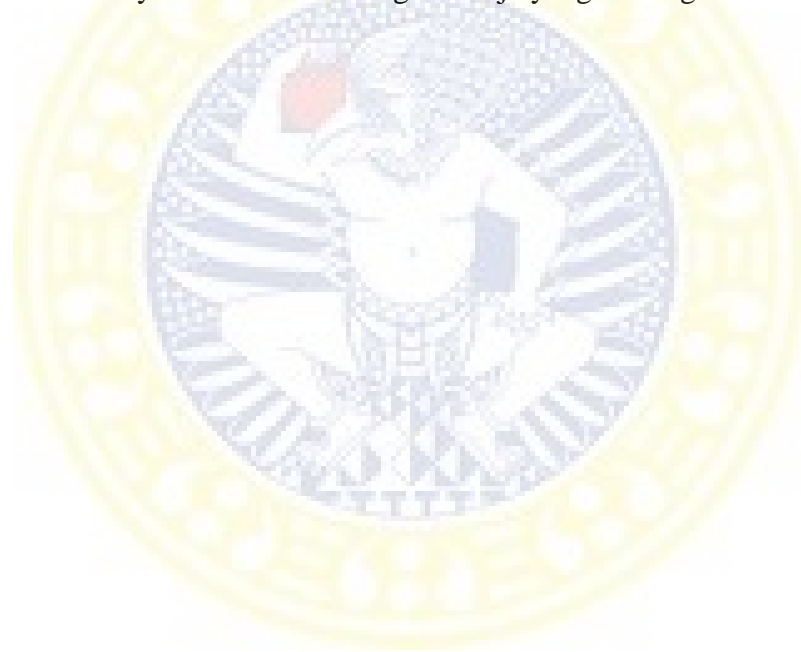
## DAFTAR GAMBAR

| <b>Nomor</b> | <b>Judul Gambar</b>  | <b>Halaman</b> |
|--------------|--|----------------|
| Gambar 1.1   | Kajian Masalah.....  | 8              |
| Gambar 2.1   | <i>Stakeholder Satisfaction dan Stakeholder Contribution</i> ..... | 31             |
| Gambar 2.2   | <i>Five Facets of The Performance Prism</i> .....                  | 38             |
| Gambar 3.1   | Kerangka Konseptual Penelitian .....                               | 46             |
| Gambar 4.1   | Kerangka Operasional .....   | 52             |
| Gambar 5.1   | Struktur Organisasi RS Muhammadiyah Babat .....                    | 69             |



## DAFTAR LAMPIRAN

| <b>Nomor</b> | <b>Judul Lampiran</b>  | <b>Halaman</b> |
|--------------|--|----------------|
| Lampiran 1   | Penjelasan Penelitian Bagi Responden Wawancara Kuesioner .....   | 136            |
| Lampiran 2   | Penjelasan Penelitian Bagi Peserta Kelompok Diskusi Terarah ....   | 138            |
| Lampiran 3   | <i>Informed Consent</i> (Pernyataan Persetujuan Ikut Penelitian) .....   | 140            |
| Lampiran 4   | Kuesioner Keinginan dan Kebutuhan Pasien terhadap<br>Pelayanan di RS Muhammadiyah Babat .....                          | 141            |
| Lampiran 5   | Kuesioner Keinginan dan Kebutuhan Karyawan terhadap<br>Pelayanan di RS Muhammadiyah Babat .....                        | 143            |
| Lampiran 6   | Kuesioner Keinginan dan Kebutuhan Pemilik terhadap<br>Pelayanan di RS Muhammadiyah Babat .....                         | 145            |
| Lampiran 7   | Panduan Focus Group Discussion (FGD) Untuk Menyusun<br>Penyebab dan Solusi bagi Kinerja yang Kurang dari Standar ..... | 146            |





## DAFTAR ARTI LAMBANG, SINGKATAN DAN ISTILAH

### Daftar Arti Lambang

% = persen  
n = jumlah

### Daftar Singkatan

Av Los = *Average Length of Stay*  
KMK = Keputusan Menteri Kesehatan  
FGD = Focused Group Discussion  
PCM = Pimpinan Cabang Muhammadiyah  
RS = Rumah Sakit  
KPI = *Key Performance Indicator*  
SAB = Sisa Aktiva Bersih  
SDI = Sumber Daya Insani  
SPM = Standar Minimal Rumah Sakit