

# Kajian implementasi mutu dengan pendekatan integrasi six sigma dan TQM melalui penilaian malcolm baldridge di rumah sakit Charitas Palembang = Integration six sigma and TQM through malcolm baldrige assesment in Charitas Palembang Hospital

Manurung, Jessihana Morgan, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20454065&lokasi=lokal>

---

## Abstrak

Latar Belakang : Rumah sakit sebagai suatu organisasi yang bergerak di bidang layanan kesehatan publik makin dituntut untuk memberikan layanan kesehatan yang lebih baik Muchtar, 2011. Pelayanan prima dan berkualitas akan berdampak pada kepuasan pasien dan berdampak pada peningkatan loyalitas pelanggan terhadap pelayanan yang ditawarkan. Salah satu ukuran pencapaian kualitas dari sebuah pelayanan ialah loyalitas dari konsumen. Di Rumah Sakit Charitas, terjadi penurunan loyalitas pelanggan dari tahun 2013 hingga tahun 2015 sebesar 80. Hal ini terbukti dengan penurunan indikator mutu di Rumah Sakit Charitas yaitu BOR, LOS, TOI, GDR, NDR yang turun tiga tahun terakhir ini Data RS. Charitas, 2016. Diketahui bahwa manajemen mutu TQM dan Six Sigma masing-masing telah terbukti secara konsep dan empiris sebagai metode perbaikan mutu berkelanjutan yang dapat membantu meningkatkan kinerja organisasi termasuk rumah sakit. Bagaimana mutu pelayanan di Rumah Sakit Charitas dilihat dari Kriteria Malcolm Baldrige dalam bidang pelayanan kesehatan dengan integrasi pendekatan TQM dan Six Sigma? Metode : Metode yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dan kualitatif, dengan tipe penelitian kombinasi Sequential Explanatory Desain Sugiyono, 2012, dimana pengumpulan dan analisis data terdiri dari 2 tahap yaitu: 1. pengumpulan dan analisis data kuantitatif pada tahap pertama Pengumpulan data melalui kuisioner dilakukan untuk mengetahui mutu pelayanan Rumah Sakit RK Charitas, melalui penggunaan Kriteria Baldrige 2. pengumpulan dan analisis data kualitatif pada tahap kedua melakukan wawancara untuk mendapatkan gambaran yang lebih utuh terhadap hasil pengumpulan data melalui kuisioner.

Hasil : Dari hasil penelitian, didapatkan seluruh variabel Kepemimpinan, Perencanaan Strategi, Fokus Pelanggan, Fokus Sumber daya manusia, Fokus Proses, Pengukuran-analisa dan manajemen pengetahuan memiliki hubungan yang signifikan dalam mempengaruhi kinerja rumah sakit. Didapatkan dari tujuh kriteria Malcolm Baldrige, terdapat 3 variabel yang memiliki nilai di atas total rerata, dan 4 kriteria memiliki nilai di bawah total rerata. Dari hasil penelitian didapatkan variabel kepemimpinan merupakan variabel yang memiliki nilai rata-rata terendah dibandingkan variabel lainnya. Pada variabel kepemimpinan, dinilai peran kepemimpinan dalam transparansi, supervisi, kaderisasi di masa yang akan datang, serta proses perencanaan dan pengelolaan perencanaan strategi dinilai kurang optimal.

Kesimpulan : Berdasarkan hasil penelitian yang dibuat oleh peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa mutu pelayanan Rumah Sakit Charitas dikaji berdasarkan integrasi TQM dan Six Sigma melalui pendekatan Malcolm Baldrige, perlu ditingkatkan. Dimana terdapat 4 variabel yang memiliki nilai rata-rata lebih rendah dari total nilai rata-rata 7 variabel dalam Kriteria Malcolm Baldrige. Empat kriteria tersebut ialah kepemimpinan, perencanaan strategi, manajemen sumber daya manusia, serta pengukuran, analisis dan manajemen. Variabel yang perlu mendapatkan perhatian besar karena memiliki nilai yang paling rendah ialah variabel kepemimpinan dan perencanaan strategi. Selain itu, berdasarkan hasil wawancara

mendalam, peran yang paling besar dalam peningkatan kinerja ialah peran kepemimpinan. Dilihat dari hasil pencapaian indikator kinerja RS. Charitas yang mengalami penurunan tiga tahun terakhir, tidak sejalan dengan hasil kuantitatif yang dicapai pada kriteria variabel kinerja rumah sakit, dimana menghasilkan nilai yang baik. Salah satu penyebabnya ialah ketidakselarasan antara program kerja dan target unit dengan rencana strategi yang telah ditetapkan. Hal ini dipertegas melalui wawancara mendalam, rencana strategi yang telah ditetapkan tidak secara menyeluruh disosialisasikan ke unit-unit. Sehingga tujuan dari program kerja seringkali ditemukan tidak sejalan dengan rencana strategi yang telah ditetapkan, yang berpengaruh pada perbedaan persepsi pencapaian kinerja unit dengan kinerja rumah sakit secara keseluruhan. Selain itu ditemukan tidak adanya pedoman penilaian kinerja unit. Maka melalui penelitian ini diharapkan penerapan Integrasi TQM dan SixSigma untuk mencapai kinerja rumah sakit melalui: meningkatkan peran kepemimpinan di rumah sakit; mengembangkan dan melaksanakan rencana strategis yang optimal; meningkatkan kemampuan untuk fokus terhadap pasien/pelanggan; memberikan perhatian tinggi terhadap pengelolaan dan pemberdayaan karyawan; mengembangkan; meningkatkan sistem dan proses dalam pelaksanaan pelayanan; serta melaksanakan upaya mutu berkelanjutan dengan menekankan pada pengukuran melalui indikator-indikator individu, unit maupun rumah sakit serta mengembangkan sistem informasi yang akurat.

---

*Background* : Hospital as an organization working in the field of public health services increasingly demanded to provide better health services Muchtar, 2011. Excellent service and quality will have an impact on patient satisfaction and impact on customer loyalty to the improvement of services offered. One measure of the achievement of the quality of a service is the loyalty of consumers. Charitas Hospital, there is a decline in customer loyalty from the year 2013 to 2015 by 80. It was determined by a decrease in the quality indicators that BOR, LOS, TOI, GDR, NDR which dropped on the last three years Data RS Caritas, 2016. It is known that the quality management TQM and Six Sigma have each proven concepts and empirical as continuous quality improvement methods that can help improve the performance of organizations including hospitals. How is the quality of service at the Charitas Hospital observed from the criteria Malcolm Baldrige Criteria with the integration of TQM and Six Sigma approach.

*Method*: The method used is quantitative and qualitative research methods, combination of the research type Explanatory Sequential Design Sugiyono, 2012, where the data collection and analysis consists of two phases 1. The collection and analysis of quantitative data on the first stage The data was collected through a questionnaire conducted to determine the quality of RK Charitas Hospital services, through the use of Baldrige Criteria 2. the collection and analysis of qualitative data in the second phase conducting interviews to get a fuller picture of the data collected through questionnaires.

*Results*: From the research results, obtained all the variables Leadership, Strategic Planning, Customer Focus, Focus Human Resources, Process Focus, Measurement analysis and knowledge management had a significant association in influencing the performance of the hospital. Obtained from seven Malcolm Baldrige criteria, there are three variables that have a total value above the average, and four criterias have a value below the total average. From the results, the leadership variable is a variable that have the lowest average value compared to other variables. In the leadership variable, assessed a leadership role in transparency, supervision, regeneration in the future, as well as the planning and management processes were considered less optimal than strategy planning.

*Conclusions*: Based on the results of the research, it can be concluded that the quality of service of Charitas Hospital assessed based on the integration of TQM and Six Sigma approach Malcolm Baldrige, needs to be

improved. Where there are 4 four variables that have an average value is lower than the total average value of 7 seven variables in the Malcolm Baldrige Criteria. Four of these criteria are leadership, strategic planning, human resources management, as well as measurement, analysis and management. Variable that needs great attention because it has the lowest value are leadership and strategic planning. In addition, based on the results of in depth interviews, the greatest role in performance enhancement is the role of leadership. Judging from the results of the achievement of performance indicators Charitas Hospital which has decreased for the last three years, is not inline with the quantitative results achieved on hospital performance variable criteria, which produces a good value. One reason is the misalignment between the work program and the target unit with a strategic plan that has been set. This is confirmed through in depth interviews, plan strategies that have been set are not thoroughly socialized into units. So the purpose of this work program are often found to be not inline with the strategic plan that has been set, which affects the perception of differences in the achievement of the unit's performance with the performance of the hospital as a whole. Also found no performance appraisal guidelines unit. So through this research are expected application of TQM and Six Sigma integration to achieve performance of hospitals through increasing the role of leadership in the hospital developing and implementing a strategic plan that is optimal improving the ability to focus on patient customer giving high attention to the management and employee empowerment developing, improving the systems and processes in service delivery and implementing continuous quality efforts with emphasis on measuring through indicators of individual, unit or hospital and developing accurate information system.