

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian, dapat ditarik kesimpulan penelitian sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dari 14 (empat belas) indikator kinerja berdasarkan perspektif balanced scorecard menurut Kaplan dan Newton terdapat ada 4 (empat) yang belum ada (belum terakomodir) dalam sasaran strategis Rumah Sakit Stroke Nasional Bukittinggi yaitu :

- Indikator Pemasaran
- Indikator jumlah pelanggan yang loyal
- Indikator jumlah pelanggan baru
- Indikator pangsa pasar

2. Dari 22 (dua puluh dua) indikator kinerja sasaran strategis pada Rencana Strategis Bisnis Rumah Sakit Stroke Nasional Bukittinggi diketahui terdapat 8 (delapan) indikator kinerja sasaran strategis yang tidak memenuhi kriteria sebagai indikator kinerja yang baik (SMART) yaitu :

- Persentase staf medis yang memiliki kompetensi sesuai dengan kekhususan
- Persentase staf non keperawatan yang memiliki kompetensi yang sesuai
- Tingkat kehandalan sarana prasarana medis sesuai best practise
- Tingkat kehandalan sarana prasarana non medis sesuai best practise
- Jumlah inovasi pelayanan
- Rumah Sakit Kelas A Pendidikan
- Akreditasi Rumah Sakit Versi 2012
- Akreditasi Rumah Sakit Versi JCI

3. Terdapatnya indikator kinerja yang kurang sesuai dengan kaidah balanced scorecard dan kriteria SMART disebabkan oleh :
 - Hampir seluruh proses penyusunan Rencana Strategis Bisnis Rumah Sakit diserahkan kepada tim penyusun RSB karena telah memperoleh kewenangan untuk itu sehingga keterlibatan Direksi dalam penyusunan strategi sangat kecil
 - Kurangnya pengetahuan tim Penyusun Rencana Strategis Bisnis tentang penyusunan perencanaan strategi berdasarkan kaidah Balanced Scorecard dan kriteria indikator kinerja yang baik
 - Adanya kesan bahwa ketua tim cenderung memaksakan pendapat dalam menentukan sasaran strategis dan indikator kinerja rumah sakit
 - Adanya sikap pesimis untuk menetapkan target kinerja yang melebihi standar yang berlaku umum seperti : penetapan target kinerja Kepuasan pasien dan POBO karena adanya kekhawatiran tidak tercapainya kinerja
4. Berdasarkan 12 (dua belas) indikator kinerja sasaran strategis yang dinilai belum sesuai dengan kaidah balanced scorecard dan belum memenuhi kriteria sebagai indikator kinerja yang baik (SMART), maka peneliti telah merancang usulan indikator kinerja yang sesuai dengan kaidah Balanced Scorecard sekaligus memenuhi kriteria sebagai indikator kinerja yang SMART

B. SARAN

1. Bagi Rumah Sakit Stroke Nasional Bukittinggi
 - a. Diharapkan Direksi dan jajaran manajemen Rumah Sakit Stroke Nasional Bukittinggi segera melakukan reviu untuk

menyempurnakan indikator sasaran strategis pada Rencana Strategis Bisnis Rumah Sakit Stroke Nasional Bukittinggi 2015-2019, karena indikator yang tepat sangat menentukan tingkat capaian kinerja rumah sakit di masa yang akan datang

- b. Agar tim yang dibentuk dan terlibat dalam merevisi dan menyempurnakan penyusunan indikator kinerja sasaran strategis, dibekali dengan pengetahuan yang memadai terkait teknik penyusunan indikator kinerja yang baik dan penyusunan perencanaan strategi menggunakan kaidah balanced scorecard. Pengetahuan tersebut dapat diperoleh melalui kegiatan in house training yang bukan hanya diberikan kepada tim yang terkait dengan penyusunan perencanaan kinerja rumah sakit namun juga dapat diberikan kepada seluruh individu atau unit kerja yang terkait dalam proses perencanaan kinerja
- c. Agar Direksi dapat terlibat langsung dalam penyusunan strategis bukan hanya terbatas pada penetapan tujuan yang ingin dicapai dalam proses penyusunan Rencana Strategis Bisnis Rumah Sakit, karena pemilihan strategi yang tepat akan mempengaruhi pencapaian kinerja rumah sakit dimasa yang akan datang
- d. Agar Direksi dan Jajaran manajemen Rumah Sakit Stroke Nasional Bukittinggi perlu menetapkan target kinerja yang optimis karena masih banyak sumber daya yang belum termanfaatkan dan harus diikuti dengan menyempurnakan indikator kinerja sasaran strategis yang ada, mengingat Visi dan Misi Rumah Sakit Stroke Nasional Bukittinggi yang harus segera diwujudkan pada tahun 2019.

2. Bagi peneliti lainnya

Penyusunan indikator kinerja yang baik dan sesuai dengan kaidah balanced scorecard seharusnya dikaji sejak dirumuskan sasaran strategis. Penelitian ini tidak mengusulkan untuk dilakukannya perubahan sasaran strategis sehingga apabila terdapat sasaran strategis yang belum sesuai dengan kaidah balanced score card tidak akan

mempengaruhi proses penelitian ini karena sudah diutarakan sebelumnya pada bagian batasan penelitian.

Oleh sebab itu kepada peneliti selanjutnya yang tertarik untuk melakukan penelitian serupa agar melakukan kajian mendalam terhadap penerapan kaidah balanced scorecard dalam merancang sasaran strategis organisasi bukan hanya terbatas pada penerapan balanced scorecard dalam merancang indikator kinerja sasaran strategis.

C. KETERBATASAN PENELITIAN

Keterbatasan penelitian ini antara lain sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya meneliti dan memberikan analisis terkait indikator kinerja sasaran strategis pada Rencana Strategis Bisnis Rumah Sakit Stroke Nasional Bukittinggi tahun 2015-2019 berdasarkan perspektif Balance Scorecard, termasuk mengusulkan indikator kinerja apabila berdasarkan hasil analisis terdapat indikator yang belum sesuai dengan kaidah balance scorecard dan belum memenuhi kriteria sebagai indikator kinerja yang baik.
2. Penelitian ini tidak memberikan analisis terhadap proses yang dilakukan oleh Rumah Sakit Stroke Nasional Bukittinggi dalam menyusun perencanaan kinerja, mulai dari proses perumusan visi dan misi, tantangan strategis, analisis SWOT Balance Scorecard, pemilihan prioritas strategis, analisis TOWS, penetapan tujuan sampai dengan munculnya sasaran strategis dan indikator kinerja utama sasaran strategis dan rancangan peta strategi Balance Scorecard sebagaimana terdapat dalam dokumen Rencana Strategis Bisnis Rumah Sakit Stroke Nasional Bukittinggi TA 2015-2019.

Oleh karena itu untuk mengoptimalkan hasil penelitian, maka penelitian selanjutnya diharapkan dapat memberikan analisis dan mengkaji proses penyusunan perencanaan kinerja mulai dari tahap penyusunan visi dan misi sampai dengan penetapan Indikator Kinerja Utama atau Key Performance Indikator yang sesuai, karena

keberhasilan pencapaian kinerja akan sangat ditentukan oleh ketepatan pemilihan sasaran strategis beserta indikatornya.

3. Peneliti tidak membahas tentang kompetensi apa yang seharusnya dimiliki oleh staf medis, staf keperawatan, staf non keperawatan dan staf administrasi manajerial sebagai penjelasan dari indikator kinerja utama untuk mewujudkan sasaran strategis yaitu terwujudnya Sumber Daya Manusia yang kompeten, karena peneliti tidak menemukan keterangan yang jelas tentang kompetensi dimaksud selama penelitian berlangsung.

