

BAB V

PENUTUP

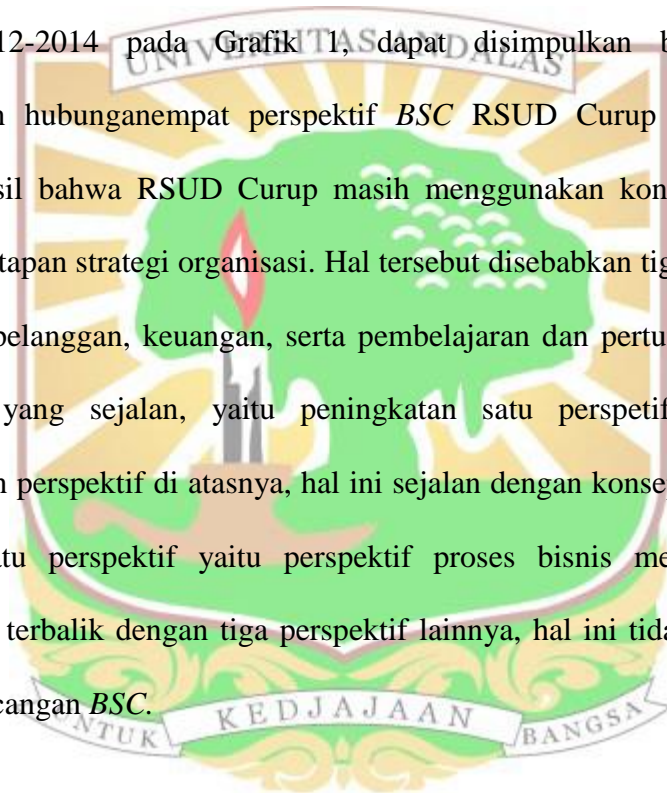
5.1 Kesimpulan

Hasil analisis penilaian kinerja RSUD Curup, Kabupaten Rejang Lebong, belum seimbang antara perspektif eksternal, yaitu pelanggan dan keuangan dengan perspektif internal yaitu proses bisnis internal dan pertumbuhan pembelajaran. Berdasarkan hasil analisis penilaian kinerja keempat perspektif diperoleh hasil bahwa ketiga perspektif yaitu perspektif pelanggan, keuangan, dan pembelajaran dan pertumbuhan cenderung mengalami peningkatan kinerja, namun satu perspektif yaitu perspektif proses bisnis internal mengalami penurunan kinerja selama periode Tahun 2012 s.d 2014 dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Kinerja pelanggan berdasarkan analisis rasio, diketahui sebagian besar indikator kinerja RSUD Curup tidak mengalami masalah. Secara umum pelayanan RSUD mengalami peningkatan baik dilihat dari pendapatan maupun volume kegiatan pelayanan serta indikator yang terdapat dalam SS Mutu Pelayanan pun meningkat, namun masalah ditemukan pada Indikator Rata-rata Kunjungan Rawat Jalan/Hari, Rata-rata Kunjungan Rawat Darurat/Hari, Pertumbuhan Radiologi, dan Kecepatan Pelayanan Resep Obat Jadi mengalami penurunan.
2. Kinerja keuangan berdasarkan analisis rasio, diketahui rasio Rentabilitas dan Likuiditas bergerak naik selama Tahun 2012-2014, sebaliknya rasio Solvabilitas mengalami penurunan di Tahun 2014 dan Rasio Profitabilitas masih berada pada level rendah. Hal tersebut karena RSUD Curup belum memiliki kebijakan tentang Hutang dalam memperoleh aset, dan belum menentukan besarnya tarif layanan berdasarkan *unit cost* sehingga tarif belum bersifat *cost recovery*.
3. Kinerja proses bisnis internal berdasarkan analisis rasio, menunjukkan kinerja yang “Kurang Baik” selama Tahun 2012-2014. Tidak tercapainya target kinerja sebagian besar karena kurangnya kualitas SDM dan sarana prasarana yang mendukung terlihat dari rendahnya nilai rasio dalam SS Pengembangan Produk Layanan Baru, SS Ketepatan Penyampaian Laporan, SS Kepedulian Kepada

Lingkungan dan Kepedulian Kepada Masyarakat, belum tercapainya Standar Pelayanan Minimum yang dapat dilihat dari rendahnya nilai rasio dalam SS Pelayanan Optimal pada Pasien, masih rendahnya kemampuan RSUD Curup dalam mengoptimalkan produktivitas sumber daya yang dimiliki terlihat dari belum idealnya jumlah pasien dengan dokter, perawat dan tempat tidur.

4. Kinerja pembelajaran dan pertumbuhan, menunjukkan peningkatan kinerja untuk Indikator dalam SS Pengembangan SDM, namun mengalami penurunan kinerja untuk indikator dalam SS Penelitian dan Pengembangan Sistem Manajemen karena keterbatasan sumber daya, baik SDM maupun dana.
5. Berdasarkan grafik tren pertumbuhan keempat perspektif *BSC* RSUD Curup Tahun 2012-2014 pada Grafik 1, dapat disimpulkan bahwa gambaran keseluruhan hubungan empat perspektif *BSC* RSUD Curup belum seimbang sebagai hasil bahwa RSUD Curup masih menggunakan konsep konvensional dalam penetapan strategi organisasi. Hal tersebut disebabkan tiga perspektif yaitu perspektif pelanggan, keuangan, serta pembelajaran dan pertumbuhan memiliki hubungan yang sejalan, yaitu peningkatan satu perspektif diikuti dengan peningkatan perspektif di atasnya, hal ini sejalan dengan konsep rancangan *BSC*. Namun, satu perspektif yaitu perspektif proses bisnis memiliki hubungan berbanding terbalik dengan tiga perspektif lainnya, hal ini tidak sejalan dengan konsep rancangan *BSC*.



5.2 Saran

Berdasarkan simpulan penelitian di atas, saran yang dapat penulis berikan untuk dapat meningkatkan kinerja RSUD Curup sebagai berikut :

- a. Untuk meningkatkan kinerja pelanggan dengan cara memperluas cakupan atau pangsa pasar untuk meningkatkan jumlah kunjungan pasien melalui peningkatan kualitas mutu pelayanan dan efisiensi pelayanan serta melakukan inovasi pelayanan baru untuk mengundang pasien baru.
- b. Untuk meningkatkan kinerja keuangan dengan cara :
 - a) Pengelolaan aset khususnya persediaan secara efisien dalam menghasilkan pendapatan.

- b) Menyusun tarif pelayanan berdasarkan biaya satuan per unit layanan atau per investasi dana, sehingga tarif yang dibebankan kepada pasien dapat bersifat *cost recovery* dengan tetap mempertimbangkan kemampuan dan kondisi masyarakat.
- c. Untuk meningkatkan kinerja proses bisnis internal dengan cara :
 - a) Melaksanakan Standar Pelayanan Minimal untuk setiap tindakan medis maupun tindakan administratif rumah sakit agar produktivitas proses bisnis internal tercapai secara optimal serta mengevaluasi pelaksanaannya secara berkala.
 - b) Meningkatkan jumlah kunjungan pasien melalui perbaikan mutu pelayanan dan inovasi produk layanan baru agar mencapai jumlah ideal pasien terhadap dokter, perawat dan tempat tidur.
 - c) Meningkatkan kualitas SDM dan sarana prasarana pendukung agar program kepedulian lingkungan dan masyarakat dapat terlaksana, serta dapat berkoordinasi dengan Dinas Kesehatan setempat untuk menjalankan program kepedulian kepada masyarakat.
 - d) Meningkatkan kinerja pembelajaran dan pertumbuhan dengan cara menjalankan program peningkatan kualitas karyawan serta mengoptimalkan fungsi bagian penelitian dan pengembangan sistem manajemen rumah sakit.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yang penulis miliki, antara lain:

1. Penulis hanya menganalisis kinerja RSUD Curup setelah ditetapkan menjadi PPK-BLUD, tanpa melakukan perbandingan dengan kinerja RSUD sebelum ditetapkan menjadi PPK-BLUD;
2. Penulis hanya menganalisis hubungan antar persepektif *BSC* secara umum, tanpa melihat hubungan sebab akibat antar IKU dalam setiap perspektif *BSC*.
3. Penulis masih menggunakan indikator kinerja untuk penilaian tingkat kesehatan rumah sakit yang terdapat dalam Permenkes Nomor 209/MENKES/SK/I/2011 Tahun 2011, sedangkan Kementerian Keuangan telah memperbarui indikator

kinerja tersebut melalui Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-34/PB/2014 Tanggal 28 Oktober 2014 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Satuan Kerja Badan Layanan Umum Bidang Layanan Kesehatan.

5.4 Implikasi Penelitian

Hasil dari penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi RSUD Curup, Kabupaten Rejang Lebong untuk mengembangkan konsep *BSC* dalam sistem pengukuran kinerja rumah sakit, sistem manajemen strategik dan sebagai alat komunikasi agar visi RSUD Curup dapat tercapai.

