

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Perspektif yang sudah tercapai dalam pengukuran *Balanced Scorecard* untuk kinerja rumah sakit
 - a. Perspektif Keuangan dengan indikator yang paling banyak tercapai menggunakan Tingkat Ekonomis (Rasio Ekonomi) dan Pertumbuhan Pendapatan (Rasio Efektivitas).
 - b. Perspektif Pelanggan dengan indikator yang paling banyak tercapai menggunakan Retensi Pelanggan dan Kepuasan Pelanggan.
 - c. Perspektif Proses Bisnis Internal dengan indikator yang paling banyak tercapai menggunakan Proses Inovasi dan Proses Operasional (GDR dan NDR).
 - d. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran dengan indikator yang paling banyak tercapai menggunakan Peningkatan Kepuasan Kinerja dan Pengembangan Karyawan.
2. Perspektif yang belum tercapai dalam pengukuran *Balanced Scorecard* untuk kinerja rumah sakit
 - a. Perspektif Pelanggan dengan indikator yang paling banyak digunakan adalah Akuisisi Pelanggan dan Kepuasan Pelanggan.
 - b. Perspektif Proses Bisnis Internal dengan indikator yang paling banyak digunakan adalah Proses Operasional Kunjungan Rawat Inap (BOR, ALOS, TOI, dan BTO).

- c. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran dengan indikator yang paling banyak digunakan adalah Pengembangan Karyawan dan Pencipta Iklim yang Mendorong Motivasi.
3. Perspektif yang paling dominan pada hasil kinerja rumah sakit berdasarkan pengukuran *Balanced Scorecard*

Perspektif Keuangan merupakan perspektif yang lebih banyak tercapainya dibandingkan dengan 3 perspektif lainnya yaitu perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

5.2 Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan diatas, saran yang dapat penulis berikan adalah ketika rumah sakit akan melakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *balanced scorecard* dapat memperhatikan beberapa indikator supaya lebih mudah untuk tercapai adalah dapat diperhatikan sebagai berikut :

1. Perspektif Pelanggan :
 - a. Akuisisi Pelanggan : Rumah sakit dapat meningkatkan pelayanan dengan baik, tarif yang digunakan tidak mengacu pada tarif *inacbg's*, dan rumah sakit melaksanakan budaya *marketing*.
 - b. Kepuasan Pelanggan : Kepuasan pelanggan akan tercapai apabila rumah sakit memberikan kualitas jasa yang baik karena kualitas jasa mempunyai pengaruh terhadap kepuasan pelanggan.
2. Perspektif Proses Bisnis Internal :
 - a. Proses Operasional pada kunjungan rawat jalan (BOR, ALOS, TOI, dan BTO) :
 - 1) BOR : BOR dapat sesuai dengan standar ideal maka upaya yang harus dilakukan oleh rumah sakit adalah dengan meningkatkan jumlah hari perawatan tiap pasien dengan mengatasi permasalahan yang menyebabkan kunjungan rawat inap rendah, dengan contoh yaitu perbaikan sarana prasarana yang dibutuhkan serta menambah jumlah tenaga kesehatan.

- 2) ALOS : ALOS dapat tercapai dengan menaikkan jumlah hari perawatan dan untuk mengatasi sarana prasarana serta meningkatkan jumlah tenaga kesehatan khususnya dokter spesialis.
 - 3) TOI : TOI dapat tercapai dengan menaikkan jumlah hari perawatan dengan mengatasi permasalahan yang menyebabkan kunjungan rawat inap menjadi rendah, dengan contoh perbaikan sarana dan prasarana serta meningkatkan pelayanan kepada pasien.
 - 4) BTO : Nilai BTO dapat tercapai adalah dengan menyesuaikan jumlah tempat tidur dengan jumlah pasien rawat inap yang berkunjung, serta meningkatkan minat masyarakat untuk memanfaatkan pelayanan rawat inap di rumah sakit tersebut dengan memperhatikan kepuasan pasien.
3. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran :
- a. Pengembangan Karyawan : Upaya yang dilakukan supaya aspek penilaian pengembangan karyawan dapat tercapai adalah dengan melakukan pengembangan informal atau pengembangan secara formal.
 - b. Pencipta Iklim yang Mendorong Motivasi : Hal yang dapat dilakukan supaya pegawai mendapatkan motivasinya adalah pimpinan harus menjalin komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, dengan cara pimpinan langsung memberikan contoh (*leading by example*), adanya komunikasi antara pemimpin dengan bawahan, kesempatan untuk mengembangkan diri, pemahaman terhadap para bawahan akan membuat

karyawan memiliki keberanian dalam pengambilan keputusan di masa krisis.