

## Analisis kinerja pelayanan rumah sakit tahun 2001- 2003 dengan pendekatan Balanced Scorecard di Rumah Sakit Umum Cianjur

R.M. Sakti Rahardjo Soedipo, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=77192&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Kelangsungan pelayanan kesehatan sangat tergantung dari para pengelolanya, tak terkecuali dalam pelayanan rumah sakit, yang merupakan bagian integral dari pelayanan kesehatan. Agar Rumah sakit dapat tetap survive maka perlu didukung oleh sistem keuangan yang baik, dapat memuaskan pelanggannya baik pelanggan eksternal maupun pelanggan internal, dijalankannya bisnis inti secara professional. Untuk itu , maka salah satu pendekatan yang dapat dipakai adalah dengan memakai balanced scorecard. Di sini tidak saja dibahas kinerja keuangan rumah sakit tetapi juga kinerja non keuangan, antara fogging indicator dengan leading indicator. Empat aspek kinerja tersebut adalah kinerja keuangan, kinerja pelanggan, kinerja bisnis internal dan kinerja pertumbuhan dan pembelajaran. Rumah Sakit Umum Cianjur yang merupakan salah satu rumah sakit pemerintah yang berada di Jawa Barat ingin memberikan akuntabilitas kinerjanya dengan memakai pendekatan ini.

Penelitian ini memakai pendekatan deskriptif, dimana data yang diperoleh baik data primer dari responder maupun data sekunder yang sudah ada akan dianalisis dengan cara deskriptif, kemudian dicoba mengaitkan hasil penelitian ini secara analitik.

Hasil penelitian: 1) Kinerja keuangan: dari rencana pendapatan tahun 1999 tercapai 100,16 %, tahun 2000 tercapai 101,76 %, tahun 2001 tercapai 101,87 %, tahun 2002 tercapai 100,27 % dan tahun 2003 tercapai 100,74 %. Peningkatan pendapatan dari tahun ke tahun terus terjadi yang disebut trend positif. Tahun 2001 dibandingkan tahun 1999 terjadi peningkatan lebih dari 200 % dan tahun 2003 hampir 300 % jika dibandingkan dengan tahun yang sama. J dibandingkan dengan pengeluaran ditahun yang sama, selalu terjadi sisa anggaran. Dengan kata lain pendapatan melebihi kewajibannya sehingga berada diatas break event point. 2) Kinerja pelanggan : Tingkat kepuasan pelanggan rata-rata berada lebih dari 75% dengan derajat kepuasan 100 %, sehingga dikatakan baik. Pada Diagram kartesius, di kuadran A ditemukan faktor kepuasan pelanggan berdasarkan dimensi keandalan petugas, di kuadran B ditemukan dimensi kepuasan yang bersifat tangible dan keyakinan pelanggan akan kemampuan 1 keterampilan petugas, di kuadran C ditemukan dimensi kepuasan empati dan responsivitas petugas dalam setiap keluhan pelanggan, di kuadran D tidak ditemukan adanya dimensi kepuasan. 3) kinerja bisnis internal: Pada rawat jalan ditemukan trend yang terus meningkat disetiap tahun. Kunjungan tahun 2001 adalah lebih dari 115 000 orang, tahun 2002 berjumlah lebih dari 119 000 orang dan tahun 2003 adalah lebih dari 122 000 orang. BOR tahun 2001 adalah 74,24 %, tahun 2002 adalah 73 % dan tahun 2003 adalah 79,58 %, BTO pada 3 tahun tersebut secara berurutan adalah 88 kali, 83 kali dan 95 kali pertahunnya. NDR dan GDR masih berada dibawah garis yang ditolerasikan oleh depkes yakni kurang dari 25 orang untuk NDR dan kurang dari 45 orang untuk GDR. 4) Kinerja pertumbuhan dan pembelajaran : kepuasan pekerja berada pada level 3,25 dari skala 5 dan Likert yang berarti berada diantara puas dan sangat puas. Tingkat drop out petugas yang rendah, tingkat produktivitas

karyawan yang tinggi. Produktivitas tahun 2001 adalah Rp 26000, tahun 2002 Rp 31 000 dan tahun 2003 Rp 39 000 perhari.

Berdasarkan penelitian ini dapat dikatakan bahwa keempat kinerja pelayanan di Rumah Sakit Umum Cianjur dengan memakai pendekatan balanced scorecard sudah cukup memadai. Tinggal dikembangkan dengan memakai ukuran rasio di lingkungan keuangan dan penaksiran harta tetap yang dimiliki rumah sakit ini.

.....The Survival of health service depends greatly upon the management, including those of a hospital as an integral part of health services in general in order for hospital to survive it has to have the support of a sound financial system, able to satisfy the patients/customers, both external and internal, and its core business professionally. In order to find out all that, one of the approaches that can best be used is the balance scorecard. Not only must the financial aspect of the hospital be addressed, the non-financial aspects must also be considered, the lagging indicators as well as the leading indicators. Performance comprises four aspects- the financial aspect, the customers aspect, the internal business aspect and the growth and instruction aspect. The Cianjur General Hospital, one of the Government hospitals in West of Java, wishes to present the accountability of its performance by using the approach already cited.

This is a descriptive research, whose primary data are obtained from respondents plus the already existing secondary data which are then analysed descriptively.

The findings of the research include: 1) financial performance the projected income for 1999 was realized 100.16%, for the year 2000, 101.76 % for 2001, 101.87 % for 2002, 100.27 % and for the year 2003 100.74 %. The yearly increase of more than 200 % in the 2001 income, and almost 300 % in 2003. Compared with the expenses spent in the same year, there was a positive balance. In other words the income of the hospital exceeds its obligation hence it is above the break even point. 2) For the customers aspect it can be said that the average customers satisfaction reached 75 % of the 100 scales, which can be considered good. On the Kartesius diagram, quadrant A shows the customers satisfaction based on the reliability of staff members; quadrant B shows the tangible dimension of the customer satisfaction and their trust in the ability of the medical staff, quadrant C shows the dimension of empathy with and responsiveness of the staff members to every gripe or complaint that the patient' may show, quadrant D does not show any satisfaction dimension. 3) Internal business performance the number of patients under therapy keeps increasing every year. There were more than 115.000 visits made by patients in 2001 more than 119.000 visits in 2002, and more than 122.000 in 2003. The BOR for 2001 is 74.24%, 73% in 2002 and 79.58% in 2003, making annual BTO for the three consecutive years 88 times, 83 times, and 95 times. The NDR and the GDR are still below the level tolerance under line by the Department of Health which is lower than 45 person for GDR and 25 person for NDR. 4) Instruction and growth performance: employee satisfaction is at the level on 3,25 the Likert Scale of 5 which means a point between satisfactory and very satisfactory. The level of dropouts among the workers is low, whereas productivity among the employees is high. Productivity in 2001 was Rp 26.000,00; Rp 31.000,00 in 2002; and 2003 was Rp 39.000,00.

It can be concluded that on the basis of this research using balanced scorecard approach, the service performances at the Cianjur General Hospital are quite satisfactory. What is left to be done now is for

further development and improvement of facilities, using as standard the ratio between the financial aspect of the operation and the estimation of the value of the fixed of the hospital.