

## Rencana pengembangan poli gigi dan mulut rumah sakit Dr. Kariadi Semarang menjadi revenue centre yang tangguh = Development planning of dental and mouth polyclinic of dr. Karyadi Hospital at Semarang as the firm revenue centre

Djoko Priyanto, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=78234&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Rumah sakit sebagai organisasi pelayanan kesehatan dipengaruhi oleh perubahan-perubahan lingkungan yang terjadi. Lingkungan ekonomi, politik dan demand masyarakat yang dinamis menuntut organisasi rumah sakit untuk menyesuaikan diri dalam bisnisnya yaitu bisnis nilai (value business) yang mandiri dan tetap mengedepankan mutu dalam strategi wirausaha. Kebijakan pemerintah memberikan otonomi manajemen pada unit potensial memberikan peluang bagi rumah sakit untuk meningkatkan pendapatannya.

Rumah sakit dr. Kariadi Semarang yang terletak di ibu kota Propinsi Jawa Tengah yang juga sebagai rumah sakit pendidikan telah menjadi Perjan dituntut untuk melakukan penyesuaian berkesinambungan terhadap perubahan lingkungan demi tercapainya mutu, efisiensi dan efektivitas pelayanan. Poliklinik Gigi dan Mulut sebagai unit dengan sumber daya yang potensial berpeluang untuk menjadi revenue centre. Tetapi kendala birokrasi organisasi dan kinerja keuangan masih menghadang. Untuk itu perlu dibuat suatu kebijakan untuk mengembangkan poli ini sebagai revenue centre yang tangguh pada Rumah Sakit dr, Kariadi.

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan faktor-faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap pengembangan Poliklinik Gigi dan Mulut RS Dr Kariadi Semarang menjadi revenue centre yang tangguh serta rumusan strategi terbaiknya.

Rancangan penelitian yang digunakan adalah penelitian operasional. Data dikumpulkan dari Pemda, DinKes, BPS dan dokumen operasional rumah sakit, Wawancara mendalam dilakukan terhadap key person. Direktur dan manajer terkait. Data diolah dengan teknik IFE dan EFE matriks serta metode I-E matriks. Pendekatan Balance Scorecard (BSD) digunakan untuk menentukan strategi-strategi yang akan dipilih dalam mencapai tujuan.

Dari penelitian ini diketahui bahwa Poliklinik Gigi dan Mulut Rumah Sakit dr. Kariadi Semarang telah merespon peluang dan ancaman yang ada. Kebutuhan pelayanan kesehatan semakin meningkat dengan bertambahnya jumlah penduduk dengan tingkat pendidikan yang tinggi. Peralatan modern yang dimiliki dan pemasok obat dan alat kesehatan akan menunjang mutu pelayanan. Berdasarkan matriks IE, poliklinik ini terletak pada kuadran IV, sehingga strategi yang dapat diterapkan adalah Grow and Build Strategies yang terdiri dari strategi intensif dan integrative. Strategi intensif yaitu market penetration, market development dan product development, sedang strategi integrative yaitu backward integration, forward integration dan horizontal integration. Berdasarkan kerangka Balance Scorecard strategi yang dapat diterapkan yaitu differentiation dan low cost yang diterjemahkan ke dalam 4 perspektifnya, keuangan, customer, bisnis, pertumbuhan dan pembelajaran.

Disarankan agar dilakukan kajian yang lebih mendalam untuk pengembangan Poliklinik Gigi dan Mulut Rumah Sakit dr. Kariadi Semarang menjadi revenue centre yang tangguh. Pendekatan Balance Scorecard relevan untuk diaplikasikan untuk merumuskan perencanaan strategic yang komprehensif.

*Development Planning of Dental and Mouth Polyclinic of Dr. Karyadi Hospital at Semarang as the Firm Revenue Centre* Hospital as a health service organization is influenced by environmental changes. The dynamic environment such as political, economical and public demand pursuit hospitals organization in their business, value business, which autonomous, and prominent the quality in their entrepreneurship strategy. Government policy in management autonomy for potential unit is a chance to increase the hospital revenue.

Dr. Karyadi Hospital which is located in Semarang as the central of Central Java Province and as the education hospital, has become the state enterprise (Perjan) and demanded to make continual adjustment on the changes to achieve the affectivity, efficiency and quality of services. Dental and Mouth Polyclinic as potential service unit, which has sufficient resources, has opportunity to become a hospital revenue centre. Unfortunately, there are some obstacles, organizational bureaucracy and financial. Therefore, it's need a resolute policy to develop this unit as a firm revenue centre.

The purpose of this research to reveal the internal and external factors that influence the development of Dental and Mouth Polyclinic as a strong revenue centre in dr. Karyadi Hospital at Semarang, and to arrange the best strategies.

The research design applied is operational research. Data are collected from Local Government, Health District Officer, Statistic Bureau, hospital operational documents. In depth interview is conducted to key person, Director and related manager. Data processing by IFE and EFT= matrix, and I-I matrix to placement the current position. Balance Scorecard approach is used to determine the strategies in achievement the goals. This research endeavor is conducted in June- July 2003.

The result shows that Dental and Mouth Polyclinic of dr. Kariadi Hospital at Semarang has good response to the environment. The polyclinic has good opportunities and low threats, but the internal characteristic is strong. The population and education increase will make the health demand higher. Modern machine and drug and equipment supplier will improve the service. This polyclinic is located in IV quadrant by IE matrix, so the appropriate strategies is grow and build, which consists of intensive strategies and integrative strategies. The intensive' strategies are market penetration, market development and product development. The integrative strategies are backward integration, forward integration and horizontal integration. While the Balance Scorecard framework analyze, the appropriate strategies are differentiation and low cost, which applied in 4 perspectives; finance, customer, business and learning and growth.

It is suggested to conduct the in depth study in develop the Dental and Mouth Polyclinic of dr. Kariadi Hospital at Semarang as the firm revenue centre. Balance Scorecard approach is applicable in development of comprehensive strategic planning.