

BAB 4 PEMBAHASAN

4.1 Keadaan Bidang Keperawatan IRIN di RSUP Persahabatan

Tenaga Keperawatan Instalasi Ranap yang dimiliki RSUP Persahabatan pada tahun 2008 dapat dilihat dari tabel di bawah ini.

Tabel 4-1 Data Tenaga Keperawatan RSUP Persahabatan Tahun 2008

No.	Ruangan	Total	No.	Ruangan	Total
1.	Kebidanan Kelas II	14	21.	Hemodialisa	10
2.	Kebidanan Kelas III	16	22.	ICCU	14
3.	Ruang Bayi	19	23.	IGD Lantai I	48
4.	Bedah Umum/Bedah Kelas	15	24.	IGD Lantai II (HCU)	8
5.	Bedah Thoraks	15	25.	IGD Lantai I (OK)	20
6.	Anggrek Bawah/GSB	15	26.	IGD Lantai III	24
7.	Soka Atas	20	27.	IRJ Lantai I	23
8.	Soka Bawah	13	28.	IRJ Lantai II	17
9.	Bogenville Atas	16	29.	IRJ Lantai III	22
10.	Bogenville Bawah	17	30.	IPDS	9
11.	Cempaka Atas	17	31.	IBS	34
12.	Cempaka Bawah	18	32.	Anestesi	17
13.	Dahlia Atas	13	33.	Griya Puspa Lantai I	11
14.	Dahlia Bawah	12	34.	Griya Puspa Lantai IV	17
15.	Kardiologi	12	35.	IPMT	4
16.	Mawar Atas	17	36.	Bidang Keperawatan	9
17.	Mawar Bawah	19	37.	Radio Therapy	2
18.	Melati Atas	18	38.	Wakayan	10
19.	Melati Bawah	29	39.	Ka. IRIN	3
20.	ICU	26	T O T A L		635

Sumber: Data Ketenagaan RSUP Persahabatan, 2008

Tabel 4-1 diatas adalah data mengenai jumlah tenaga keperawatan di RSUP Persahabatan pada tahun 2008. Total perawat RSUP Persahabatan tahun 2008 adalah sejumlah 635 perawat.

Tabel 4-2 TT IRIN dan BOR RSUP Persahabatan Tahun 2005 – 2007

Tahun		IRIN A	IRIN B	IRIN C
2005	TT	192	192	97
	BOR	67.52	66.87	63.77
2006	TT	188	192	97
	BOR	70.43	72.59	74.96
2007	TT	190	189	97
	BOR	68.06%	74.31%	68.41%

Sumber: Data Internal RSUP Persahabatan, 2008

Tabel 4-2 merupakan tabel mengenai kondisi tempat tidur (TT) dan *Bed Occupancy Rate (BOR)* periode 2005 – 2007.

Tabel 4-3 Data Kinerja Pelayanan IRIN RSUP Persahabatan

IRIN	2005	2006	2007
Jumlah Pasien	18183	19948	18891
Hari Rawat	116760	125739	122676
BOR	198.16%	217.98%	210.78%
ALOS	5 hari	6 hari	6 hari
TOI	3 hari	3 hari	3 hari
BTO	38 kali	43 kali	41 kali
NDR	3.42%	2.82%	3.44%
GDR	5.06%	4.41%	5.08%
Jumlah TT	481	477	476

Sumber: Data Internal RSUP Persahabatan, 2008

Tabel 4-3 merupakan tabel mengenai kegiatan Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan dari tahun 2005 – 2007.

4.2 Kinerja Berdasarkan Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Pada perspektif ini, penelitian akan membahas tentang tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaan, gaji, lingkungan kerja, terhadap atasan, dan juga tingkat kemampuan sistem informasi yang dimiliki Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan. Dalam mengukur indikator tersebut, peneliti menyebarkan koesioner ke 90 orang pegawai dengan karakteristik yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, maka dapat diketahui mengenai tabulasi dari harapan dan kenyataan yang berkenaan dengan kepuasan pegawai. Untuk lebih lengkapnya akan dijelaskan pada tabel-tabel dibawah ini.

Dalam mengukur tingkat kepuasan pegawai di sini proses penelitian dilakukan dengan mengajukan koesioner kepada responden pegawai. Penyebaran koesioner ini terbagi ke dalam 5 indikator pengukuran, yaitu kepuasan pegawai terhadap pekerjaan, gaji dan promosi, lingkungan kerja, terhadap atasan, dan kemampuan sistem informasi. Dalam mengukur tingkat kepuasan pegawai dan tingkat kepuasan di masing-masing indikator diperoleh dengan membandingkan jumlah bobot nilai kenyataan dengan harapan yang didapat melalui penyebaran koesioner kepada responden pegawai terpilih.

4.2.1 Kepuasan Pegawai Terhadap Pekerjaan

Kepuasan pegawai terhadap pekerjaan diukur dengan menggunakan koesioner yang berisi 6 pernyataan di antaranya:

Tabel 4-4 Tanggapan Responden Terhadap Beban Kerja Sesuai dengan Keterampilan

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	9	30	36	15	90
0%	10%	33%	40%	17%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Berdasarkan data pada Tabel 4-4 di atas terlihat bahwa pegawai Instalasi Ranap sebanyak 15 orang responden (17%) mengatakan sangat puas dengan beban kerja yang sesuai dengan keterampilan mereka, 36 orang responden (40%) mengatakan puas. Sedangkan, 30 orang responden (33%) mengatakan biasa saja, dan 9 orang responden (10%) tidak puas. Data ini menunjukkan bahwa memang sebagian besar pegawai Instalasi Ranap menyukai pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan mereka.

Tabel 4-5 Tanggapan Responden Terhadap Beban Kerja Sesuai dengan Kemampuan

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	6	18	45	21	90
0%	7%	20%	50%	23%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Selanjutnya, pada Tabel 4-5 terlihat bahwa sebagian besar responden pegawai Instalasi Ranap merasa puas (45 orang responden, 50%) dengan beban kerja yang sesuai dengan kemampuan mereka. Sedangkan, 21 orang responden (23%) merasa sangat puas, kemudian dilanjutkan dengan 18 orang responden (20%) mengatakan biasa saja. Data ini menunjukkan bahwa pegawai Instalasi Ranap puas dengan kemampuan mereka dalam melaksanakan setiap pekerjaannya.

Tabel 4-6 Tanggapan Responden Senang dengan Pekerjaan yang Dilakukan

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	4	26	55	5	90
0%	4%	29%	61%	6%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Selanjutnya, pada Tabel 4-6 terlihat bahwa sebagian besar responden pegawai Instalasi Ranap merasa puas/senang (55 orang responden, 61%) dengan pekerjaan yang dilakukannya. Sedangkan, (26 orang responden 29%) merasa biasa saja. Data ini menunjukkan bahwa pegawai Instalasi Ranap dapat dikatakan puas/senang dengan pekerjaan yang mereka emban.

Tabel 4-7 Tanggapan Responden Diberi Tanggung Jawab Penuh Atas Pekerjaan

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	2	27	51	10	90
0%	2%	30%	57%	11%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Berdasarkan data pada Tabel 4-7 di atas terlihat bahwa pegawai Instalasi Ranap sebanyak 51 orang responden (57%) mengatakan puas dengan diberi tanggung jawab penuh atas pekerjaannya, 27 orang responden (30%) mengatakan biasa saja. Kemudian, disusul dengan 10 orang responden (11%) mengatakan sangat puas. Data ini menunjukkan bahwa memang sebagian besar pegawai Instalasi Ranap merasa puas dengan tanggung jawab penuh yang diberikan kepada mereka, misalnya dengan memeriksa kondisi fisik pasien, memandikan pasien, dan sebagainya.

Tabel 4-8 Tanggapan Responden Menyelesaikan Sendiri Suatu Pekerjaan

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	7	25	55	3	90
0%	8%	28%	61%	3%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Data pada Tabel 4-8 di atas terlihat bahwa pegawai Instalasi Ranap sebanyak 55 orang responden (61%) mengatakan puas dengan diberi tanggung jawab penuh atas pekerjaannya, 25 orang responden (28%) mengatakan biasa saja. Kemudian, disusul dengan 7 orang responden (8%) mengatakan tidak puas. Data

ini dapat dikatakan sebagian besar responden memang puas dalam menyelesaikan sendiri pekerjaan yang diembannya.

Tabel 4-9 Tanggapan Responden Bebas Membuat Keputusan Sendiri

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	12	18	51	9	90
0%	13%	20%	57%	10%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Data pada Tabel 4-9 di atas terlihat bahwa pegawai Instalasi Ranap sebanyak 51 orang responden (57%) mengatakan puas dengan kebebasan untuk membuat keputusan sendiri. 18 orang responden (20%) mengatakan biasa saja, 12 orang responden (13%) tidak puas, dan 9 orang responden (10%) sangat puas. Data ini menunjukkan bahwa pada dasarnya pegawai puas dengan kebebasan dalam membuat keputusan sendiri terkait dengan pekerjaannya. Misalnya, dalam melayani setiap kebutuhan pasien.

Selanjutnya, setelah peneliti menguraikan satu persatu tanggapan para responden (pernyataan No. 1 s/d No. 6) untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja para pegawai Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan, maka berikut ini peneliti akan membuat rangkuman untuk mengukur skor atau nilai total kepuasan pegawai Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan.

Setiap pernyataan yang diajukan terdiri dari 5 (lima) kategori nilai, yaitu: pilihan 1 berarti sangat tidak puas, pilihan 2 berarti tidak puas, pilihan 3 berarti biasa saja, pilihan 4 berarti puas, dan pilihan 5 berarti sangat puas. Masing-masing kategori tersebut disusun berdasarkan skala likert, dimana pilihan jawaban ke 1 lebih rendah bobotnya daripada pilihan jawaban kedua, pilihan jawaban ke 2 lebih rendah bobotnyadaripada pilihan jawaban ke 3, begitupun seterusnya.

Tabel 4-10 Rangkuman Jawaban Pernyataan No. 1 – 6 Pengukuran Kepuasan Pegawai Terhadap Pekerjaan

NO.	Kepuasan Pegawai Terhadap Pekerjaan	Skor					
		1	2	3	4	5	Total
1.	Beban kerja yang diberikan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki pegawai	0	9	30	36	15	90
		0%	10%	33%	40%	17%	100%
2.	Beban kerja yang diberikan	0	6	18	45	21	90

NO.	Kepuasan Pegawai Terhadap Pekerjaan	Skor					Total
		1	2	3	4	5	
	sesuai dengan kemampuan yang dimiliki pegawai	0%	7%	20%	50%	23%	100%
3.	Merasa senang terhadap pekerjaan yang Dilakukan	0	4	26	55	5	90
		0%	4%	29%	61%	6%	100%
4.	Pegawai diberi tanggung jawab penuh atas Pekerjaannya	0	2	27	51	10	90
		0%	2%	30%	57%	11%	100%
5.	Adanya kesempatan bekerja sendiri untuk menyelesaikan suatu pekerjaan	0	7	25	55	3	90
		0%	8%	28%	61%	3%	100%
6.	Kebebasan untuk membuat keputusan sendiri terkait dengan pekerjaan	0	12	18	51	9	90
		0%	13%	20%	57%	10%	100%
Jumlah		0	40	144	293	63	540
		0%	7%	27%	54%	12%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Dari Tabel 4-10 terlihat bahwa secara keseluruhan (pernyataan No. 1 s/d No. 6) responden yang mengatakan puas berjumlah paling tinggi yaitu sejumlah 54% responden, kemudian dengan responden yang mengatakan cukup puas sejumlah 27% responden, disusul responden yang mengatakan sangat puas sejumlah 12% responden, dan responden yang mengatakan tidak puas 7%.

Data ini menunjukkan bahwa kinerja Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan apabila dilihat dari aspek kepuasan pegawai dapat dikatakan baik (puas). Namun, walaupun demikian kinerja ini tetap harus ditingkatkan agar menjadi baik sekali (puas sekali).

4.2.2 Kepuasan Pegawai Terhadap Gaji dan Promosi

Kepuasan pegawai terhadap gaji dan promosi diukur dengan menggunakan koesioner yang berisi 6 pernyataan, di antaranya:

Tabel 4-11 Tanggapan Responden dengan Penggajian yang Transparan

Skor					
1	2	3	4	5	Total
3	6	11	52	18	90
3.3%	6.7%	12.2%	57.8%	20%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Data pada Tabel 4-11 di atas terlihat bahwa pegawai Instalasi Ranap sebanyak 52 orang responden (57.8%) mengatakan puas dengan adanya penggajian yang jelas dan transparan. 18 orang responden (20%) mengatakan sangat puas, 11 orang responden (12.2%) mengatakan biasa saja, dan 6 orang responden (6.7%) mengatakan tidak puas. Data ini menunjukkan bahwa pegawai puas dengan adanya penggajian yang jelas dan transparan.

Tabel 4-12 Tanggapan Responden dengan Gaji yang Diterima Sesuai Beban Kerja

Skor					
1	2	3	4	5	Total
1	6	16	36	31	90
1.1%	6.7%	17.8%	40%	34%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Tabel 4-12 di atas terlihat bahwa pegawai Instalasi Ranap sebanyak 36 orang responden (40%) mengatakan puas dengan adanya penggajian yang jelas dan transparan. 31 orang responden (34%) mengatakan sangat puas, 16 orang responden (17.8%) mengatakan biasa saja, dan 6 orang responden (6.7%) mengatakan tidak puas. Data ini menunjukkan bahwa gaji yang diterima pegawai sudah sesuai dengan beban kerja yang ada.

Tabel 4-13 Tanggapan Responden dengan Gaji yang Diterima Sesuai Keterampilan Pegawai

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	6	15	38	31	90
0	6.7%	16.7%	42.2%	34%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Data pada Tabel 4-13 di atas terlihat bahwa pegawai Instalasi Ranap sebanyak 38 orang responden (42.2%) mengatakan puas dengan pernyataan mengenai gaji yang diterima sudah sesuai dengan keterampilan pegawai. 31 orang responden (34%) mengatakan sangat puas, 15 orang responden (16.7%) mengatakan biasa saja, dan 6 orang responden (6.7%) mengatakan tidak puas. Data ini menunjukkan bahwa gaji yang diterima pegawai sudah sesuai dengan keterampilan pegawai.

Tabel 4-14 Tanggapan Responden Mendapatkan Imbalan Atas Beban Kerja

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	12	8	31	39	90
0	13.3%	8.9%	34.4%	43%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Data pada Tabel 4-13 di atas terlihat bahwa pegawai Instalasi Ranap sebanyak 39 orang responden (43%) mengatakan sangat puas dengan pernyataan mengenai mendapatkan imbalan atau penghargaan diluar gaji yang sebanding dengan beban kerja dan prestasi. 31 orang responden (34.4%) mengatakan puas, 12 orang responden (13.3%) mengatakan tidak setuju, dan 8 orang responden (8.9%) mengatakan biasa saja. Data ini menunjukkan bahwa pegawai puas dengan adanya imbalan atau penghargaan atas beban kerja dan prestasi setiap pegawai. Misalnya, dalam perawatan pasien setiap perawat ataupun dokter mendapatkan insentif (tindakan mandiri) dari perawatan pasien.

Tabel 4-15 Tanggapan Responden Terhadap Jenjang Promosi yang Disediakan RS

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	15	21	34	20	90
0	16.7%	23.3%	37.8%	22%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Data pada Tabel 4-15 di atas terlihat bahwa pegawai Instalasi Ranap sebanyak 34 orang responden (37.8%) mengatakan puas dengan pernyataan mengenai mendapatkan imbalan atau penghargaan diluar gaji yang sebanding dengan beban kerja dan prestasi. 21 orang responden (23.3%) biasa saja, 20 orang responden (22%) mengatakan sangat puas, dan 15 orang responden (16.7%) mengatakan tidak puas. Data ini menunjukkan bahwa pegawai dapat dikatakan puas dengan adanya jenjang promosi yang disediakan di Rumah sakit.

Tabel 4-16 Tanggapan Responden dengan Promosi Memberi Peluang bagi Kemampuan Pribadi

Skor					
1	2	3	4	5	Total
1	4	14	32	39	90
1.1%	4.4%	15.6%	35.6%	43%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Berdasarkan pada Tabel 4-16 data mengenai tanggapan pegawai terhadap promosi yang diberikan memberi peluang bagi perkembangan kemampuan pribadi. 39 orang responden (43%) menjawab sangat puas, 32 orang responden (35.6%) menjawab puas, 14 orang responden (15.6%) menjawab cukup puas, dan 4 orang responden (4.4%) menjawab tidak puas.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai telah merasa puas dengan promosi yang diberikan oleh pihak Rumah sakit yang memberikan peluang bagi pegawai-pegawai yang berprestasi atau yang memiliki perkembangan kemampuan pribadi. Contohnya ialah dengan dikirimkannya beberapa perawat-perawat yang memiliki kinerja baik ke luar negeri. Dengan tujuan melakukan studi banding terhadap Rumah sakit yang ada di luar negeri.

Selanjutnya, setelah peneliti menguraikan satu persatu tanggapan para responden (pernyataan No. 7 s/d No. 12) untuk mengetahui tingkat kepuasan pegawai Instalasi Ranap terhadap gaji dan promosi di RSUP Persahabatan, maka berikut ini peneliti akan membuat rangkuman untuk mengukur skor atau nilai total kepuasan pegawai Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan.

Tabel 4-17 Rangkuman Jawaban Pernyataan No. 6 – 12 Pengukuran Kepuasan Pegawai Terhadap Gaji dan Promosi

NO.	Kepuasan Pegawai Terhadap Gaji dan Promosi	Skor					Total
		1	2	3	4	5	
7.	Sistem penggajian yang jelas dan transparan	3	6	11	52	18	90
		3.3%	6.7%	12.2%	57.8%	20%	100%
8.	Gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja	1	6	16	36	31	90
		1.1%	6.7%	17.8%	40.0%	34%	100%
9.	Gaji yang diterima sesuai dengan tingkat keterampilan pegawai	0	6	15	38	31	90
		0	6.7%	16.7%	42.2%	34%	100%
10.	Mendapatkan imbalan/penghargaan diluar gaji yang sebanding dengan beban kerja dan prestasi	0	12	8	31	39	90
		0	13.3%	8.9%	34.4%	43%	100%
11.	Jenjang promosi yang disediakan organisasi RS	0	15	21	34	20	90

NO.	Kepuasan Pegawai Terhadap Gaji dan Promosi	Skor					Total
		1	2	3	4	5	
	cukup baik	0	16.7%	23.3%	37.8%	22%	100%
12.	Promosi yang dilakukan memberi peluang bagi perkembangan kemampuan pribadi	1	4	14	32	39	90
		1.1%	4.4%	15.6%	35.6%	43%	100%
Jumlah		5	49	85	223	178	540
		1%	9%	16%	41%	33%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Dari Tabel 4-17 terlihat bahwa secara keseluruhan (pernyataan No. 7 s/d No. 12) responden yang mengatakan puas berjumlah paling tinggi yaitu sejumlah 41% responden, kemudian dengan responden yang mengatakan sangat puas sejumlah 33% responden, disusul responden yang mengatakan cukup puas sejumlah 16% responden, dan responden yang mengatakan tidak puas 9%.

Data ini menunjukkan bahwa kinerja Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan apabila dilihat dari aspek kepuasan pegawai terhadap gaji dan promosi dapat dikatakan baik (puas). Namun, walaupun demikian kinerja ini tetap harus ditingkatkan agar menjadi baik sekali (puas sekali).

4.2.3 Kepuasan Pegawai Terhadap Lingkungan Kerja

Kepuasan pegawai terhadap lingkungan kerja dengan menggunakan koesioner yang berisi 9 pernyataan, di antaranya:

Tabel 4-18 Tanggapan Responden Terhadap Rekan Kerja yang Suportif

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	4	12	45	29	90
0	4.4%	13.3%	50.0%	32%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Tabel 4-18 di atas berisi tentang tanggapan para responden terhadap sesama rekan kerja yang suportif. Dari tabel di atas terlihat bahwa sebagian besar pegawai merasa puas (45 orang responden, 50%), dan 29 orang responden (32%) lainnya mengatakan sangat puas. Sedangkan, responden yang mengatakan biasa saja hanya 12 orang saja (13.3%). Tingginya angka kepuasan ini dikarenakan memang setiap pegawai, misalnya antara dokter dan antar perawat saling

menciptakan kerjasama antar tim agar tujuan pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan dengan baik sesuai dengan nilai-nilai yang ada di RSUP Persahabatan.

Tabel 4-19 Tanggapan Responden Terhadap Rekan Kerja yang Bersahabat

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	3	10	34	43	90
0	3.3%	11.1%	37.8%	48%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Tabel 4-19 berisi tentang tanggapan para responden terhadap sesama rekan kerja yang bersahabat. Dari tabel di atas terlihat bahwa sebagian besar pegawai merasa sangat puas (43 orang responden, 48%), dan 34 orang responden (37.8%) lainnya mengatakan puas. Sedangkan, responden yang mengatakan biasa saja hanya 10 orang saja (11.1%). Tanggapan ini juga sejalan dengan tanggapan pada tabel 4-18 tentang rekan kerja yang suportif.

Persahabatan dan kerjasama antar tim harus tetap dipertahankan bahkan lebih ditingkatkan lagi oleh RSUP Persahabatan sesuai dengan motto yang dimiliki oleh Rumah sakit itu sendiri, yakni "*Serving with Friendship*". Hal ini agar visi dan misi yang ada di RSUP Persahabatan dapat tercapai.

Tabel 4-20 Tanggapan Responden Mendapatkan Pujian Atas Prestasi Kerja

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	4	27	34	25	90
0	4.4%	30.0%	37.8%	28%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Pada Tabel 4-20 di atas berisi tentang tanggapan responden berkenaan dengan mendapatkan pujian terhadap prestasi kerja yang didapat oleh sesama pegawai. 34 orang responden (37.8%) merasa puas dengan pujian yang didapatkan, dan 25 orang responden (28%) merasa sangat puas. Sedangkan, 27 orang responden (30%) menjawab biasa saja, dan 4 orang responden (4.4%) menjawab tidak puas.

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai merasa puas dengan pujian atas prestasi kerja yang mereka dapatkan dari atasannya (kepala ruangan, ataupun dokter).

Tabel 4-21 Tanggapan Responden Mendapatkan Sanksi Terhadap Kesalahan yang Dilakukan

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	5	15	35	35	90
0	5.6%	16.7%	38.9%	39%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Pada Tabel 4-21 di atas dapat di lihat mengenai tanggapan responden berkenaan dengan mendapatkan sanksi/peringatan terkait dengan kesalahan yang dilakukan dalam pekerjaan. 35 orang responden (39%) menjawab sangat puas, 35 orang responden (38.9%) menjawab puas. Sedangkan, 15 orang responden (16.7%), dan 5 orang responden (5.6%) menjawab tidak puas.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai merasa puas dengan sanksi/peringatan yang mereka dapatkan bila pegawai melakukan kesalahan/pelanggaran. Karena, dengan adanya kerjasama antar tim yang saling suportif juga harus di dukung dengan adanya sanksi bila pegawai melakukan kesalahan/pelanggaran. Dengan tujuan agar kinerja dari sumber daya manusianya semakin baik bagi kepentingan bersama. Salah satu contoh yang ada di RSUP Persahabatan yakni bila pegawai datang terlambat maka mereka tidak mendapatkan kupon makan siang dari Rumah sakit.

Tabel 4-22 Tanggapan Responden Terhadap Kesempatan Memberi Ide

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	6	17	32	35	90
0	6.7%	18.9%	35.6%	39%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Pada Tabel 4-22 berikut ini disajikan data yang berkaitan dengan tanggapan responden terhadap kesempatan memberikan ide/masukan pada yang ada di Instalasi Ranap. 35 orang responden (39%) menjawab sangat puas, 32 orang responden (35.6%) menjawab puas, 17 orang responden (18.9%) menjawab biasa saja, dan 6 orang responden (6.7%) menjawab tidak puas.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai sudah merasa puas dengan adanya mereka diberi kesempatan untuk memberikan ide/masukan bagi kepentingan dan tujuan bersama yang ada di Rumah sakit. Sebagai contoh

yang sudah diterapkan di RSUP Persahabatan yakni dengan adanya *morning report* yang dilakukan setiap pagi hari (pukul 08.00 – 09.00) yang dihadiri oleh setiap masing-masing bagian di RSUP Persahabatan, juga dokter. Hal ini bertujuan agar setiap bagian Rumah sakit mengevaluasi kembali hasil perkembangan pekerjaan yang ada di setiap bagian Rumah sakit.

Tabel 4-23 Tanggapan Responden Terhadap Kesempatan Memberi Kritik

Skor					
1	2	3	4	5	Total
1	4	25	29	31	90
1.1%	4.4%	27.8%	32.2%	34%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Pada Tabel 4-23 di atas dapat di lihat tanggapan responden berkenaan dengan kesempatan untuk memberi kritikan yang ada di Instalasi Ranap. 31 orang responden (34%) menjawab sangat puas, 29 orang responden (32.2%) menjawab puas, 25 orang responden (27.8%) menjawab biasa saja, dan 4 orang responden (4.4%) menjawab tidak puas.

Dapat disimpulkan sama halnya dengan tabel 4-22 bahwa setiap pegawai sudah merasa puas dengan adanya diberi kesempatan untuk memberikan kritik yang ada di setiap bagian RSUP Persahabatan, tidak hanya di Instalasi Ranap saja.

Tabel 4-24 Tanggapan Responden Terhadap Kesempatan Memberi Saran

Skor					
1	2	3	4	5	Total
1	3	21	34	31	90
1.1%	3.3%	23.3%	37.8%	34%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Selanjutnya, pada Tabel 4-24 diatas disajikan data yang berkaitan dengan tanggapan responden terhadap diberinya kesempatan untuk memberikan saran/masukan yang ada di Instalasi Ranap. Dapat di lihat bahwa 34 orang responden (37.8%) menjawab puas, 31 orang responden (34%) orang menjawab sangat puas, dan 21 orang responden (23.3%) menjawab biasa saja.

Tanggapan ini sejalan juga sejalan dengan tanggapan pada Tabel 4-22, dan Tabel 4-23, bahwa sesungguhnya setiap pegawai diberikan kesempatan untuk memberikan ide, masukan, saran, dan kritikan bagi kepentingan bersama baik sumber daya manusianya maupun pasiennya. Salah satu kunci agar visi dan misi

suatu organisasi dapat tercapai adalah dengan mendengarkan, dan menerima setiap ide, masukan ataupun kritikan yang diberikan pada sumber daya manusianya ataupun pelanggannya.

Tabel 4-25 Tanggapan Responden dengan Fasilitas Kantor yang Memadai

Skor					
1	2	3	4	5	Total
1	11	14	41	23	90
1.1%	12.2%	15.6%	45.6%	26%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Pada Tabel 4-25 berikut ini disajikan data yang berkaitan dengan tanggapan responden mengenai fasilitas-fasilitas kantor yang memadai dalam mendukung pekerjaan. Responden yang menjawab puas sebanyak 41 orang responden (45.6%), 23 orang responden (26%) menjawab sangat puas, 14 orang responden (15.6%) menjawab biasa saja, dan 11 orang responden (12.2%) menjawab tidak puas.

Berdasarkan Tabel 4-25 dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya kepuasan pegawai berkenaan dengan fasilitas-fasilitas yang ada di kantor sudah memuaskan (baik). Misalnya saja, pada di setiap bagian administrasi di RSUP Persahabatan dapat meminta ATK (alat tulis kantor) di bagian Diklat (Pendidikan dan Pelatihan).

Tabel 4-26 Tanggapan Responden dengan Lingkungan Kerja yang Kondusif

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	8	12	33	37	90
0	8.9%	13.3%	36.7%	41%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Pada Tabel 4-26 di atas dapat di lihat data yang berkenaan dengan tanggapan responden tentang lingkungan kerja yang kondusif. 37 orang responden (41%) menjawab sangat setuju, 33 orang responden (36.7%) menjawab setuju, 12 orang responden (13.3%) menjawab biasa saja, dan 8 orang responden (8.9%) menjawab tidak setuju.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai merasa sangat puas dengan lingkungan kerja yang ada sekarang ini. Yaitu, dengan adanya kerja sama yang kuat antar tim, kebutuhan-kebutuhan yang berkaitan dengan pekerjaan

terpenuhi, kebersihan dan kenyamanan yang tercipta di setiap ruangan, dan lain sebagainya.

Selanjutnya, setelah peneliti menguraikan satu persatu tanggapan para responden (pernyataan No. 13 s/d No. 21) untuk mengetahui kepuasan pegawai Instalasi Ranap terhadap lingkungan kerja di RSUP Persahabatan, maka berikut ini peneliti akan membuat rangkuman untuk mengukur skor atau nilai total kepuasan pegawai Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan.

Tabel 4-27 Rangkuman Jawaban Pernyataan No. 13 – 21 Pengukuran Kepuasan Pegawai Terhadap Lingkungan Kerja

NO.	Kepuasan Pegawai Terhadap Lingkungan Kerja	Skor					
		1	2	3	4	5	Total
13.	Rekan kerja yang suportif dalam menyelesaikan Pekerjaan	0	4	12	45	29	90
		0	4.4%	13.3%	50.0%	32%	100%
14.	Rekan kerja yang bersahabat dalam Suasana/lingkungan kerja	0	3	10	34	43	90
		0	3.3%	11.1%	37.8%	48%	100%
15.	Mendapatkan pujian terhadap prestasi yang didapat oleh sesama pegawai	0	4	27	34	25	90
		0	4.4%	30.0%	37.8%	28%	100%
16.	Mendapatkan sanksi/peringatan terkait dengan kesalahan yang dilakukan dalam pekerjaan	0	5	15	35	35	90
		0	5.6%	16.7%	38.9%	39%	100%
17.	Kesempatan dalam memberikan ide terhadap Kebijakan unit organisasi tempat bekerja	0	6	17	32	35	90
		0	6.7%	18.9%	35.6%	39%	100%
18.	Kesempatan dalam memberikan kritik terhadap Kebijakan unit organisasi tempat bekerja	1	4	25	29	31	90
		1.1%	4.4%	27.8%	32.2%	34%	100%
19.	Kesempatan dalam memberikan saran terhadap Kebijakan unit organisasi tempat bekerja	1	3	21	34	31	90
		1.1%	3.3%	23.3%	37.8%	34%	100%

NO.	Kepuasan Pegawai Terhadap Lingkungan Kerja	Skor					Total
		1	2	3	4	5	
20.	Fasilitas kantor yang relatif memadai dalam mendukung pekerjaan	1	11	14	41	23	90
		1.1%	12.2%	15.6%	45.6%	26%	100%
21.	Lingkungan kerja yang kondusif	0	8	12	33	37	90
		0	8.9%	13.3%	36.7%	41%	100%
Jumlah		3	48	153	317	289	810
		0	6%	19%	39%	36%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Dari Tabel 4-27 terlihat bahwa secara keseluruhan (pernyataan No. 13 s/d No. 21) responden yang mengatakan puas berjumlah paling tinggi yaitu sejumlah 39% responden, kemudian dilanjutkan dengan responden yang mengatakan sangat puas sejumlah 36% responden, disusul responden yang mengatakan cukup sejumlah 19% responden, dan responden yang mengatakan tidak puas 6%.

Data ini menunjukkan bahwa kinerja Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan apabila dilihat dari aspek kepuasan pegawai terhadap lingkungan kerja dapat dikatakan sudah baik (puas). Namun, walaupun demikian kinerja ini tetap harus ditingkatkan agar menjadi baik sekali (puas sekali).

4.2.4 Kepuasan Pegawai Terhadap Atasan

Kepuasan pegawai terhadap sikap atasan dengan menggunakan koisioner yang berisi 8 pernyataan, di antaranya:

Tabel 4-28 Tanggapan Responden Terhadap Perlakuan Atasan yang Adil

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	2	10	51	27	90
0	2.2%	11.1%	56.7%	30%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Pada Tabel 4-28 di sini dapat di lihat tanggapan responden berkenaan dengan bagaimana atasan memperlakukan pegawai dengan adil. 51 orang responden (56.7%) merasa puas dengan perlakuan atasannya, 27 orang responden (30%) merasa sangat puas, 10 orang responden (11.1%) merasa biasa saja, dan yang menjawab tidak puas hanya 2 orang responden (2.2%).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya pegawai sudah merasa puas dengan sikap/perlakuan yang diberikan atasannya kepada mereka. Sebagai contohnya, tidak adanya perlakuan-perlakuan khusus yang didapati oleh beberapa pegawai dari atasan.

Tabel 4-29 Tanggapan Responden Atasan Memberi Pengakuan Atas Kinerja Pegawai

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	2	21	36	31	90
0	2.2%	23.3%	40.0%	34%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Tabel 4-29 ini merupakan tanggapan mengenai tanggapan responden terhadap perlakuan atasan dalam memberikan pengakuan berkenaan dengan hasil kerja yang baik yang dilakukan oleh para pegawai. 36 orang responden (40%) menjawab puas, 31 orang responden (34%) menjawab sangat puas, 21 orang responden (23.3%) menjawab biasa saja.

Melihat tabel di atas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya para pegawai sudah merasa cukup puas dengan perlakuan atasan yang mengakui bahwa hasil kerja pegawai adalah baik (memuaskan). Namun, hal ini harus semakin ditingkatkan lagi agar menghasilkan kinerja yang lebih baik lagi untuk ke depannya.

Tabel 4-30 Tanggapan Responden Atasan Memberi Pujian Terhadap Prestasi Pegawai

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	2	14	38	36	90
0	2.2%	15.6%	42.2%	40%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Pada Tabel 4-30 di atas merupakan data mengenai tanggapan pegawai tentang atasan yang memberikan pujian terhadap prestasi pegawai. 38 orang responden (42.2%) menjawab puas, 36 orang responden (40%) menjawab sangat puas, dan 14 orang responden (15.6%) menjawab biasa saja.

Hal ini membuktikan bahwa pada dasarnya sebagian besar pegawai sudah merasa puas dengan sikap atasan yang memberikan pujian terhadap prestasi para

pegawainya. Karena dengan adanya pujian akan semakin memotivasi lagi seseorang ataupun tim untuk bekerja lebih baik lagi.

Tabel 4-31 Tanggapan Responden Atasan Bersedia Mendengarkan Pendapat Pegawai

Skor					
1	2	3	4	5	Total
1	2	14	42	31	90
1.1%	2.2%	15.6%	46.7%	34%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Berikutnya, pada Tabel 4-31 berisi tentang data tanggapan responden mengenai sikap atasan yang bersedia mendengarkan setiap pendapat/masukan dari pegawai. 42 orang responden (45.7%) menjawab puas, 31 orang responden (34%) menjawab sangat puas, 14 orang responden (15.6%) menjawab biasa saja.

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya pegawai telah merasa puas dengan sikap atasan yang bersedia mendengarkan pendapat pegawai.

Tabel 4-32 Tanggapan Responden Atasan Bersedia Menanggapi Pendapat Pegawai

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	3	26	34	27	90
0	3.3%	28.9%	37.8%	30%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Berikut berdasarkan Tabel 4-32 di atas mengenai tanggapan responden tentang bersedianya atasan dalam menanggapi pendapat pegawai. Dapat di lihat bahwa 34 orang responden (37.8%) menjawab puas, 27 orang responden (30%) menjawab sangat puas, 26 orang responden (28.9%) menjawab biasa saja.

Tabel 4-33 Tanggapan Responden Atasan Bersedia Memberi Arahana pada Pegawai

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	2	14	44	30	90
0	2.2%	15.6%	48.9%	33%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Berdasarkan Tabel 4-33 di atas mengenai tanggapan responden tentang atasan bersedia memberikan petunjuk/arahan kepada pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. 44 orang responden (48.9%) menjawab setuju, 30 orang responden

(33%) menjawab sangat setuju, 14 orang responden (15.6%) menjawab biasa saja, dan 2 orang responden (2.2%) menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya pegawai puas dengan tindakan atasan dalam memberikan petunjuk/arahan dalam menjalankan pekerjaannya. Contohnya, pada saat dokter akan mengoperasi pasien, perawat diberikan arahan dalam menangani pasien tersebut.

Tabel 4-34 Tanggapan Responden Atasan Bersedia Memberi Bantuan pada Pegawai

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	4	10	48	28	90
0	4.4%	11.1%	53.3%	31%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Berdasarkan Tabel 4-34 di atas dapat diketahui tanggapan responden mengenai atasan bersedia memberikan bantuan apabila dibutuhkan yang terkait dengan pekerjaan pegawai. 48 orang responden menjawab puas (53.3%), 28 orang responden menjawab sangat puas (31%), 10 orang responden menjawab cukup puas (11.1%), dan 4 orang responden menjawab tidak puas (4.4%). Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya pegawai puas dengan perlakuan atasan yang selalu bersedia memberikan bantuan kepada bawahan.

Tabel 4-35 Tanggapan Responden Tentang Sikap Atasan yang Bersahabat

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	4	9	33	44	90
0	4.4%	10%	36.7%	49%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Berikutnya, berdasarkan Tabel 4-35 tanggapan responden mengenai sikap atasan yang bersahabat. 44 orang responden menjawab sangat puas (49%), 33 orang responden (36.7%) menjawab puas, 9 orang responden (10%) menjawab cukup puas, dan 4 orang responden (4.4%) menjawab tidak puas. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya pegawai sangat puas dengan sikap atasan yang memperlakukan bawahan secara bersahabat.

Selanjutnya, setelah peneliti menguraikan satu persatu tanggapan para responden (pernyataan No. 22 s/d No. 29) untuk mengetahui kepuasan pegawai

Instalasi Ranap terhadap sikap atasan di RSUP Persahabatan, maka berikut ini peneliti akan membuat rangkuman untuk mengukur skor atau nilai total kepuasan pegawai Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan.

Tabel 4-36 Rangkuman Jawaban Pernyataan No. 22 – 29 Pengukuran Kepuasan Pegawai Terhadap Atasan

NO.	Kepuasan Pegawai terhadap Atasan	Skor					Total
		1	2	3	4	5	
22.	Atasan memperlakukan pegawai dengan adil	0	2	10	51	27	90
		0	2.2%	11.1%	56.7%	30%	100%
23.	Atasan memberikan pengakuan terhadap kinerja yang baik yang dilakukan oleh pegawai	0	2	21	36	31	90
		0	2.2%	23.3%	40.0%	34%	100%
24.	Atasan memberikan pujian terhadap prestasi yang diraih oleh pegawai	0	2	14	38	36	90
		0	2.2%	15.6%	42.2%	40%	100%
25.	Atasan bersedia mendengarkan pendapat Pegawai	1	2	14	42	31	90
		1.1%	2.2%	15.6%	46.7%	34%	100%
26.	Atasan bersedia menanggapi pendapat pegawai	0	3	26	34	27	90
		0	3.3%	28.9%	37.8%	30%	100%
27.	Atasan bersedia memberikan petunjuk/arahan pada pegawai dalam menjalankan pekerjaan	0	2	14	44	30	90
		0	2.2%	15.6%	48.9%	33%	100%
28.	Atasan bersedia memberikan bantuan apabila Dibutuhkan terkait dengan pekerjaan pegawai	0	4	10	48	28	90
		0	4.4%	11.1%	53.3%	31%	100%
29.	Sikap bersahabat atasan terhadap pegawai	0	4	9	33	44	90
		0	4.4%	10.0%	36.7%	49%	100%
Jumlah		1	21	118	326	254	720
		0	3%	16%	45%	35%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Tabel 4-36 terlihat bahwa secara keseluruhan (pernyataan No. 22 s/d No. 29) responden yang mengatakan puas berjumlah paling tinggi yaitu sejumlah 45%

responden, kemudian dilanjutkan dengan responden yang mengatakan sangat puas sejumlah 35% responden, disusul responden yang mengatakan biasa saja sejumlah 16% responden, dan responden yang mengatakan tidak puas 3%.

Data ini menunjukkan bahwa kinerja Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan apabila dilihat dari aspek kepuasan pegawai terhadap atasan dapat dikatakan sudah baik (puas). Namun, walaupun demikian kinerja ini tetap harus ditingkatkan agar menjadi baik sekali (puas sekali).

4.2.5 Tingkatan Kemampuan Sistem Informasi

Kepuasan pegawai terhadap lingkungan kerja dengan menggunakan koesioner yang berisi 4 pernyataan, di antaranya:

Tabel 4-37 Tanggapan Responden Terhadap Ketersediaan Informasi

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	7	17	42	24	90
0	7.8%	18.9%	46.7%	27%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Pada Tabel 4-37 ini merupakan data mengenai tanggapan pegawai terhadap ketersediaan informasi yang ada di RSUP Persahabatan. 42 orang responden (46.7%) menjawab puas, 24 orang responden (27%) menjawab sangat puas, 17 orang responden (18.9%) menjawab biasa saja, dan 7 orang responden (7.8%) orang menjawab tidak puas.

Hal ini membuktikan bahwa pada dasarnya sebagian besar pegawai telah puas dengan ketersediaan informasi yang ada di Rumah sakit.

Tabel 4-38 Tanggapan Responden Terhadap Keakuratan Sistem Informasi

Skor					
1	2	3	4	5	Total
1	7	15	33	34	90
1.1%	7.8%	16.7%	36.7%	38%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Pada Tabel 4-38 di atas adalah data mengenai tanggapan responden terhadap keakuratan sistem informasi yang ada di Rumah sakit. 34 orang responden (38%) menjawab sangat puas, 33 orang responden (36.7%) menjawab

puas, 15 orang responden (16.7%) menjawab biasa saja, dan 7 orang responden (7.8%) menjawab tidak puas.

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai sudah puas dengan keakuratan sistem informasi yang ada di Rumah sakit.

Tabel 4-39 Tanggapan Responden Terhadap Kecepatan Informasi

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	7	15	37	31	90
0	7.8%	16.7%	41.1%	34%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Pada Tabel 4-39 di atas merupakan data mengenai tanggapan responden terhadap kecepatan informasi yang didapatkan pada RSUP Persahabatan. 37 orang responden (41.1%) menjawab puas, 31 orang responden (34%) menjawab sangat puas, 15 orang responden (16.7%) menjawab biasa saja, dan 7 orang responden (7.8%) menjawab tidak puas.

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai telah puas dengan kecepatan informasi yang didapatkan di Rumah sakit.

Tabel 4-40 Tanggapan Responden Informasi Disosialisasikan dengan Jelas

Skor					
1	2	3	4	5	Total
0	6	15	42	27	90
0	6.7%	16.7%	46.7%	30%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Berikutnya pada Tabel 4-40 di atas dapat dilihat data tanggapan responden berkenaan dengan informasi yang disosialisasikan dengan jelas. 42 orang responden (46.7%) menjawab puas, 27 orang responden (30%) menjawab sangat puas, 15 orang responden (16.7%) menjawab biasa saja, dan 6 orang responden (6.7%) menjawab tidak puas.

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya pegawai telah puas dengan adanya setiap informasi yang disosialisasikan dengan jelas kepada seluruh pegawai.

Selanjutnya, setelah peneliti menguraikan satu persatu tanggapan para responden (pernyataan No. 30 s/d No. 33) untuk mengetahui kepuasan pegawai

Instalasi Ranap terhadap sikap atasan di RSUP Persahabatan, maka berikut ini peneliti akan membuat rangkuman untuk mengukur skor atau nilai total kepuasan pegawai Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan.

Tabel 4-41 Rangkuman Jawaban Pernyataan No. 30 – 33 Pengukuran Kepuasan Pegawai Terhadap Kemampuan Sistem Informasi

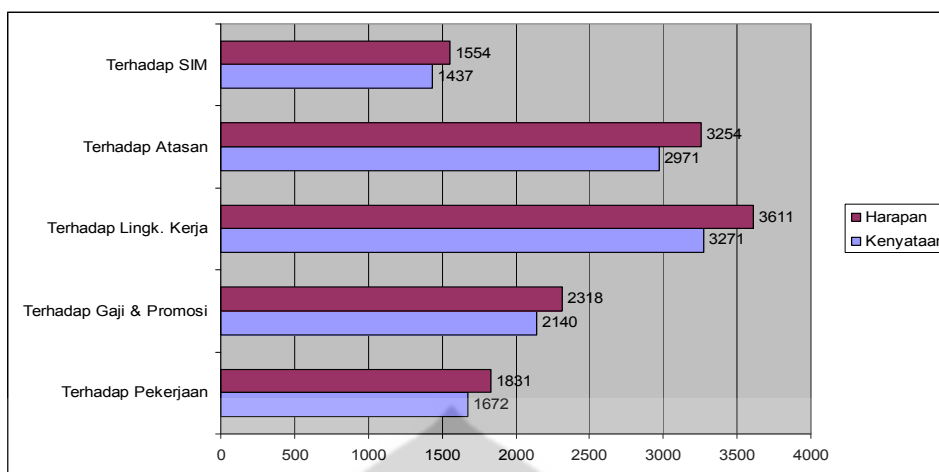
NO.	Tingkatan Kemampuan Sistem Informasi	Skor					Total
		1	2	3	4	5	
30.	Ketersediaan informasi yang dibutuhkan dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan memadai	0	7	17	42	24	90
		0	7.8%	18.9%	46.7%	27%	100%
31.	Keakuratan sistem informasi yang ada untuk menunjang pekerjaan	1	7	15	33	34	90
		1.1%	7.8%	16.7%	36.7%	38%	100%
32.	Kecepatan dalam mendapatkan informasi terkait dengan pekerjaan	0	7	15	37	31	90
		0	7.8%	16.7%	41.1%	34%	100%
33.	Informasi yang berkaitan pekerjaan dan Organisasi disosialisasikan dengan baik dan jelas	0	6	15	42	27	90
		0	6.7%	16.7%	46.7%	30%	100%
Jumlah		1	27	62	154	116	360
		0	8%	17%	43%	32%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Tabel 4-41 terlihat bahwa secara keseluruhan (pernyataan No. 30 s/d No. 33) responden yang mengatakan puas berjumlah paling tinggi yaitu sejumlah 43% responden, kemudian dilanjutkan dengan responden yang mengatakan sangat puas sejumlah 32% responden, disusul responden yang mengatakan cukup puas sejumlah 17% responden, dan responden yang mengatakan tidak puas 8%.

Berdasarkan Tabel 4-41, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa kinerja Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan apabila dilihat dari aspek kepuasan pegawai terhadap kemampuan sistem informasi dapat dikatakan baik (puas). Namun, walaupun demikian kinerja ini tetap harus ditingkatkan agar menjadi baik sekali (puas sekali).

Secara keseluruhan tingkat kepuasan pegawai Instalasi Ranap yang di nilai melalui kelima indikator penilaian seperti yang telah dijabarkan di atas dapat disimpulkan ke dalam Grafik 4-1 berikut.



Sumber: diolah oleh peneliti, 2008

Grafik 4-1 Kepuasan Pegawai terhadap Pertumbuhan dan Pembelajaran Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan

Dari Grafik 4-1 di atas dapat dilihat bahwa jumlah nilai harapan responden pegawai untuk kelima indikator sedikit lebih tinggi dibanding dengan nilai kenyataan. Untuk melihat adanya gap diantara harapan dan kenyataan dapat dilihat dari tabel di bawah ini.

Tabel 4-42 Nilai Harapan dan Kenyataan Kepuasan Pegawai di Instalasi Ranap RSUP Persahabatan

No.	Indikator	Skor		Tingkat Kepuasan
		1	2	%
		Harapan	Kenyataan	
1.	Kepuasan Pegawai terhadap Pekerjaan	1831	1672	91.32
2.	Kepuasan Pegawai terhadap Gaji dan Promosi	2318	2140	92.32
3.	Kepuasan Pegawai terhadap Lingkungan Kerja	3611	3271	90.58
4.	Kepuasan Pegawai terhadap Atasan	3254	2971	91.30
5.	Kepuasan Pegawai terhadap Sistem Informasi	1554	1437	92.47
Rata – rata				91.59

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Dari Tabel 4-42 di atas dapat dilihat bahwa tingkat kepuasan pegawai yang paling tinggi adalah terhadap sistem informasi, yaitu sebesar 92.47%, lalu diikuti terhadap gaji dan promosi sebesar 92.32%. Sedangkan, tingkat kepuasan paling rendah adalah terhadap lingkungan kerja, yakni sebesar 90.58%. Untuk tingkat kepuasan pegawai rata-rata dalam setiap indikator adalah 91.59%.

4.3 Kinerja Berdasarkan Perspektif Pelanggan

Pada perspektif ini, penelitian akan membahas tentang tingkat kepuasan pasien terhadap pelayanan yang diberikan Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan yang terdiri dari 5 indikator, yakni; *tangibles*, *empathy*, *responsiveness*, *reliability*, dan *assurance*. Dalam mengukur indikator tersebut, peneliti menyebarkan koesioner ke 100 orang pasien dengan karakteristik yang telah ditentukan yaitu IRIN A sebanyak 40 orang pasien, IRIN B sebanyak 30 orang pasien, dan IRIN C sebanyak 30 orang pasien. Setiap pernyataan tersebut memiliki 5 (lima) kategori jawaban, yaitu: pilihan pertama berarti sangat tidak puas, kedua berarti tidak puas, ketiga berarti cukup puas, keempat berarti puas, dan kelima berarti sangat puas.

Pilihan jawaban tersebut masing-masing memiliki bobot nilai tersendiri, dimana untuk mengukur tingkat kepuasan pasien ini peneliti menggunakan skala likert untuk masing-masing kategori jawaban tersebut, yaitu: bobot nilai terendah berada pada pilihan jawaban pertama, dan bobot nilai tertinggi berada pada pilihan jawaban kelima. Untuk lebih lengkapnya akan dijelaskan pada tabel-tabel dibawah ini.

4.3.1 Berwujud (*Tangibles*)

Tabel 4-41 berikut ini berisi tanggapan para pasien terhadap tampilan fisik (*Tangibility*) Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan yang terdiri atas 14 pernyataan, yaitu: kondisi gedung, fasilitas, ruang pemeriksaan, ruang rawat inap, apotek, penampilan pegawai, dan sebagainya. Namun, peneliti akan menguraikan beberapa hasil jawaban pasien saja.

Tabel 4-43 Tanggapan Responden Terhadap Tampilan Fisik (*Tangibles*)

No.	<i>Tangibles</i>	Skor					Total
		1	2	3	4	5	
1.	RS memiliki tempat parkir yang luas dan nyaman	0	0	17	32	51	100
		0%	0%	17%	32%	51%	100%
2.	RS memiliki ruang tunggu yang nyaman dan fasilitas lengkap (tempat duduk, TV)	0	30	36	34	0	100
		0%	30%	36%	34%	0%	100%
3.	Memiliki fasilitas peralatan medis yang memadai	0	3	41	56	0	100
		0%	3%	41%	56%	0%	100%

No.	Tangibles	Skor					
		1	2	3	4	5	Total
4.	Memiliki fasilitas UGD, apotek, laboratorium, dan rontgen yang memadai	0	1	3	45	51	100
		0%	1%	3%	45%	51%	100%
5.	Ruangan rawat inap tertata dengan teratur dan rapi	0	2	18	30	50	100
		0%	2%	18%	30%	50%	100%
6.	Petugas kebersihan selalu datang setiap hari untuk membersihkan fasilitas kamar mandi/WC	0	5	16	47	32	100
		0%	5%	16%	47%	32%	100%
7.	RS menjamin kelancaran air di kamar mandi	0	25	21	54	0	100
		0%	25%	21%	54%	0%	100%
8.	Memiliki fasilitas penunjang dalam proses administrasi pelayanan seperti komputer	0	0	4	73	23	100
		0%	0%	4%	73%	23%	100%
9.	Tersedianya tempat duduk di ruang tunggu yang jumlahnya cukup bagi pasien	0	0	7	59	34	100
		0%	0%	7%	59%	34%	100%
10.	Fasilitas tempat tidur, lemari dan kursi di ruangan cukup bersih dan nyaman	0	0	11	48	41	100
		0%	0%	11%	48%	41%	100%
11.	Pasien dilayani dengan cepat oleh bagian penerimaan pasien, pada saat mendaftar (< 15 menit)	0	0	10	73	17	100
		0%	0%	10%	73%	17%	100%
12.	Jadwal penyajian makanan sampai di ruangan tempat Anda dirawat setiap harinya teratur (pagi, siang, malam)	0	0	7	69	24	100
		0%	0%	7%	69%	24%	100%
13.	Makanan yang disajikan mempunyai menu yang bervariasi gizinya dan mempunyai rasa enak	0	0	10	45	45	100
		0%	0%	10%	45%	45%	100%
14.	Penampilan pegawai berseragam dan memakai tanda pengenal	0	0	5	27	68	100
		0%	0%	5%	27%	68%	100%
Jumlah		0	66	206	692	436	1400
		0%	5%	15%	49%	31%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Dari data yang terdapat pada Tabel 4-43 terlihat bahwa tanggapan para responden terhadap tampilan fisik RSUP Persahabatan khususnya Instalasi Ranap

yang terdiri dari 14 pernyataan menunjukkan bahwa para responden umumnya mengatakan puas (49%), selanjutnya secara berurutan mengatakan sangat puas (31%), cukup puas (15%), dan tidak puas (5%). Data ini mengindikasikan bahwa untuk tampilan fisik Instalasi Ranap RSUP Persahabatan cukup memberikan pelayanan yang memuaskan kepada para pasiennya. Dari pengamatan yang peneliti lakukan, peneliti menemukan ada beberapa kamar mandi di Rumah sakit yang kondisinya masih belum baik atau hampir tidak dapat digunakan dengan semestinya. Selain itu, ada beberapa tempat tidur pasien yang tidak dapat digunakan lagi dikarenakan sudah tidak layak pakai.

Peneliti juga mengamati bahwa Instalasi Ranap saat ini sedang masa renovasi terhadap kondisi gedung yang sudah kurang memadai. Selain itu, area Instalasi Ranap juga akan diperluas mengingat jumlah pasien yang semakin meningkat dan juga untuk mendukung peralatan-peralatan teknologi Rumah sakit yang baru.

Dari Tabel 4-43 terlihat data mengenai tanggapan para pasien berkenaan dengan Rumah sakit memiliki ruang tunggu yang nyaman dan fasilitas lengkap (tempat duduk, TV, dsb), dimana para pasien yang mengatakan cukup puas sebanyak 36 pasien (36%), 34 pasien (34%) mengatakan puas, dan 30 pasien (30%) mengatakan tidak puas. Dari data ini memang terlihat bahwa kepuasan pasien terhadap fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh Rumah sakit dapat dikatakan baik (puas).

Berdasarkan dengan fasilitas peralatan medis yang dimiliki Rumah sakit pada dasarnya sudah cukup memadai. Dapat di lihat pada jawaban responden berkenaan dengan fasilitas peralatan medis yang ada di RSUP Persahabatan, yakni yang menjawab puas sebanyak 56 orang responden (56%), 41 orang responden (41%) menjawab cukup puas, dan 3 orang responden (3%) menjawab tidak puas.

Berdasarkan tanggapan responden terhadap keadaan ruang rawat inap yang tertata dengan teratur dan rapi. Yang menjawab sangat puas yakni 50 orang responden (50%), yang menjawab puas sebanyak 30 orang responden (30%), 18 orang responden (18%) menjawab cukup puas, dan 2 orang responden (2%) menjawab tidak puas.

Berdasarkan pernyataan mengenai petugas kebersihan yang selalu datang setiap hari untuk membersihkan fasilitas kamar mandi/WC dapat diketahui bahwa 47 orang responden (47%) menjawab puas, 32 orang responden (32%) menjawab sangat puas, 16 orang responden (16%) menjawab cukup puas, dan 5 orang responden (5%).

Hal ini dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pasien telah merasa puas dengan kondisi kamar mandi/WC yang ada di Rumah sakit yang selalu dibersihkan oleh petugas kebersihan setiap harinya. Walaupun demikian ternyata masih dapat ditemui beberapa kamar mandi/WC yang rusak.

Berdasarkan pernyataan Rumah sakit menjamin kelancaran air di kamar mandi, 54 orang responden (54%) menjawab puas, 21 orang responden (21%) menjawab cukup puas, dan 25 orang responden (25%) menjawab tidak puas.

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa sebenarnya sebagian besar pasien belumlah puas dengan fasilitas kelancaran air di kamar mandi. Hal ini terbukti bahwa peneliti menemukan beberapa kamar mandi yang mengalami kebocoran pada kran air, atau bahkan air tidak berfungsi sebagaimana mestinya.

Selanjutnya, berdasarkan tanggapan responden mengenai Rumah sakit memiliki fasilitas penunjang dalam proses administrasi pelayanan. 73 orang responden (73%) menjawab puas, 23 orang responden (23%) menjawab sangat puas, dan 4 orang responden (4%) menjawab cukup puas.

Maka dapat disimpulkan bahwa dapat dikatakan seluruh pasien telah puas dengan fasilitas penunjang proses pelayanan administrasi yang dimiliki Rumah sakit. Contohnya, di bagian administrasi Rumah sakit telah menggunakan fasilitas komputer, dan pasien yang berkunjung diberikan nomor antrean. Sehingga, pelayanan administrasi menjadi efektif dan efisien.

Berdasarkan tanggapan pasien mengenai lama waktu pelayanan di loket pendaftaran terhadap pasien, 73 orang responden (73%) menjawab puas, 17 orang responden (17%) menjawab sangat puas, dan 10 orang responden (10%) menjawab cukup puas.

Maka dapat disimpulkan bahwa pelayanan loket pendaftaran terhadap pasien yang baru mendaftar adalah puas (baik). Hal ini terbukti berdasarkan pengamatan peneliti, bahwa pasien hanya menghabiskan waktu <15 menit untuk menunggu di ruang tunggu pendaftaran.

Berikutnya, berdasarkan tanggapan pasien mengenai pelayanan makanan yang disajikan oleh bagian gizi Rumah sakit. 69 orang responden (69%) menjawab puas, 24 orang responden (24%) menjawab sangat puas, dan 7 orang responden (7%) menjawab cukup puas.

Hal ini dapat dikatakan bahwa pasien telah merasa puas dengan pelayanan makanan yang disajikan oleh bagian gizi. Setiap harinya bagian gizi Rumah sakit selalu memperhatikan menu makanan yang disajikan oleh seluruh pasiennya. Makanan yang disajikan haruslah sesuai dengan empat sehat lima sempurna.

Dan yang terakhir, berdasarkan pernyataan mengenai penampilan pegawai yang berseragam dan memakai tanda pengenal. 68 orang responden (68%) menjawab sangat puas, 27 orang responden (27%) menjawab puas, dan 5 orang responden (5%) menjawab cukup puas.

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa pasien puas dengan keadaan pasien yang selalu memakai seragam dan tanda pengenal. RSUP Persahabatan sendiri memiliki seragam yang berbeda-beda setiap harinya.

Maka dari itu, peneliti dapat menyimpulkan bahwa Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan pada pelayanan pasien yang berkenaan dengan *tangibles* sudah baik (memuaskan) pasien. Namun, pelayanan terhadap pasien harus tetap ditingkatkan agar reputasi RSUP Persahabatan dapat terus terjaga dengan baik.

4.3.2 Empati (*Empathy*)

Tabel 4-44 berikut ini berisi tanggapan para pasien terhadap empati (*Empathy*) Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan yang terdiri atas 4 pernyataan, yaitu: keramahan, kepedulian, perhatian, dan perlakuan yang adil dari pegawai Instalasi Ranap untuk kepentingan pelayanan pasien.

Tabel 4-44 Tanggapan Pasien terhadap Kepedulian Pegawai (*Empathy*)

No.	<i>Empathy</i>	Skor					
		1	2	3	4	5	6
15.	Perlakuan tidak diskriminatif dari pegawai dalam Pelayanan RS	0	0	5	21	74	100
		0%	0%	5%	21%	74%	100%
16.	Keramahan para pegawai dalam melayani pasien	0	0	4	26	70	100
		0%	0%	4%	26%	70%	100%
17.	Kepedulian para pegawai dalam mendengarkan keluhan dari pasien	0	0	11	61	28	100
		0%	0%	11%	61%	28%	100%
18.	Kesediaan dan kepedulian pegawai dalam menanggapi setiap keluhan pasien	0	0	7	53	40	100
		0%	0%	7%	53%	40%	100%
Jumlah		0	0	27	161	212	400
		0%	0%	7%	40%	53%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Berdasarkan Tabel 4-44 di atas dapat di lihat pernyataan mengenai perlakuan yang tidak diskriminatif dari pegawai dalam pelayanan Rumah sakit. 74 orang responden (74%) menjawab sangat puas, 21 orang responden (21%) menjawab puas, dan, 5 orang responden (5%) menjawab cukup puas.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa pasien sudah merasa puas dengan perlakuan yang tidak diskriminatif dari pegawai Rumah sakit. Hal ini terbukti bahwa para perawat di Instalasi Ranap melayani pasien dengan sungguh-sungguh.

Berdasarkan tanggapan pasien terhadap keramahan para pegawai dalam melayani pasien dapat dilihat bahwa 70 orang responden (70%) menjawab sangat puas, 26 orang responden (26%) menjawab puas, dan 4 orang responden (4%) menjawab cukup puas.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pasien merasa sangat puas terhadap keramahan para pegawai Rumah sakit. Para pegawai selalu sigap dalam melayani setiap kebutuhan pasien.

Berikutnya, berdasarkan tanggapan responden terhadap kepedulian pegawai dalam mendengarkan keluhan dari pasien, 61 orang responden (61%) menjawab puas, 28 orang responden (28%) menjawab sangat puas, dan 11 orang responden (11%) menjawab cukup puas.

Hal ini masih berhubungan dengan pernyataan diatas bahwa sebenarnya pasien sudah merasa puas dengan perlakuan para pegawai yang selalu peduli dalam melayani dan mendengarkan setiap keluhan dari pasien.

Selanjutnya, tanggapan responden mengenai kesediaan dan kepedulian pegawai dalam menanggapi setiap keluhan pasien, 53 orang responden (53%) menjawab puas, 40 orang responden (40%) menjawab sangat puas, dan 7 orang responden (7) menjawab cukup puas.

Pernyataan ini juga sebenarnya masih berkaitan dengan pernyataan diatas bahwa pasien sudah merasa puas dengan kesediaan dan kepedulian pegawai yang selalu menanggapi setiap keluhan pasien. Khususnya para perawat, sudah menjadi tugas mereka bahwa mereka harus meyakinkan mengenai kondisi fisik pasien. Dengan tujuan agar pasien merasa aman dengan dirinya.

Sehingga, peneliti dapat menyimpulkan bahwa Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan pada pelayanan pasien yang berkenaan dengan *empathy* sebenarnya sudah baik (memuaskan) pasien. Namun, kesediaan pelayanan pegawai terhadap pasien untuk lebih peduli dengan memberikan perhatian secara pribadi harus tetap ditingkatkan. Tindakan ini penting untuk dilakukan demi kepentingan pasien itu sendiri.

4.3.3 Daya Tanggap (*Responsiveness*)

Berikutnya, berdasarkan Tabel 4-45 yang berisi mengenai tanggapan para pasien terhadap daya tanggap pegawai (*Responsiveness*) Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan. Tabel ini terdiri atas 5 pernyataan, yaitu: kepekaan, kesiapan, dan kesigapan pegawai untuk selalu memberikan informasi-informasi penting bagi pasien. Namun, tidak semua pernyataan yang akan peneliti bahas karena pada dasarnya pernyataan-pernyataan tersebut saling berkaitan.

Tabel 4-45 Tanggapan Pasien terhadap Daya Tanggap Pegawai (*Responsiveness*)

No.	<i>Responsiveness</i>	Skor					
		1	2	3	4	5	6
19.	Pegawai RS bersedia memberikan informasi	0	0	5	51	44	100
	Yang dibutuhkan pasien	0%	0%	5%	51%	44%	100%
20.	Keberadaan informasi yang jelas mengenai	0	0	5	53	42	100

No.	Responsiveness	Skor					
		1	2	3	4	5	6
	prosedur pelayanan serta jenis pelayanan RS	0%	0%	5%	53%	42%	100%
21.	Kesigapan/inisiatif pegawai RS dalam melayani Pasien	0	0	7	59	34	100
		0%	0%	7%	59%	34%	100%
22.	Kesediaan pegawai dalam memberikan informasi bila ada keterlambatan pemeriksaan	0	0	7	57	36	100
		0%	0%	7%	57%	36%	100%
23.	Kesediaan pegawai dalam memberikan setiap informasi yang dibutuhkan pasien	0	0	6	51	43	100
		0%	0%	6%	51%	43%	100%
Jumlah		0	0	30	271	199	500
		0%	0%	6%	54%	40%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Berdasarkan pernyataan mengenai kesediaan Rumah sakit untuk selalu memberikan informasi penting bagi pasien, 51 orang responden (51%) menjawab puas, 44 orang responden (44%) menjawab sangat puas, 5 orang responden (5%) menjawab cukup puas.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa pegawai Rumah sakit selalu siap sedia dalam memberikan informasi-informasi penting bagi pasien untuk kepentingan pasien.

Selanjutnya, berdasarkan pernyataan mengenai kesediaan pegawai dalam memberikan informasi bila ada keterlambatan pemeriksaan, yaitu 57 orang responden (57%) menjawab puas, 36 orang responden (36%) menjawab sangat puas, dan 7 orang responden (7%) menjawab cukup puas.

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa pasien sudah merasa puas dengan sikap pegawai Rumah sakit yang selalu sigap dalam memberikan informasi kepada pasien bila terjadi keterlambatan pemeriksaan.

Peneliti dapat menyimpulkan bahwa Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan pada pelayanan pasien yang berkenaan dengan daya tanggap (*responsiveness*) sebenarnya sudah baik (memuaskan) pasien. Namun, kesediaan pelayanan pegawai terhadap pasien berkenaan dengan *responsiveness* harus tetap ditingkatkan. Hal ini sangat penting untuk dilakukan demi kepentingan pelayanan pasien.

4.3.4 Keandalan (*Reliability*)

Berdasarkan Tabel 4-46 yang berisi mengenai tanggapan para pasien terhadap keandalan pegawai (*Reliability*) Instalasi Rawat Inap di RSUP Persahabatan. Tabel ini terdiri atas 5 pernyataan, yaitu: kecepatan, kemudahan, sikap pegawai yang dapat diandalkan oleh pasien dalam mewujudkan janji-janjinya. Namun, tidak semua pernyataan yang akan peneliti bahas karena pada dasarnya pernyataan-pernyataan tersebut saling berkaitan.

Tabel 4-46 Tanggapan Pasien terhadap Keandalan Pegawai (*Reliability*)

No.	<i>Reliability</i>	Skor					
		1	2	3	4	5	6
24.	Kecepatan dan kemudahan dalam prosedur Pelayanan Rawat Inap	0	0	11	64	25	100
		0%	0%	11%	64%	25%	100%
25.	Dokter memeriksa pasien dengan sungguh-sungguh dan menimbulkan rasa percaya dan aman kepada pasien	0	0	5	62	33	100
		0%	0%	5%	62%	33%	100%
26.	Resep yang diberikan dokter ternyata mampu menyembuhkan penyakit pasien	0	1	5	66	28	100
		0%	1%	5%	66%	28%	100%
27.	Kapasitas petugas dan tenaga medis cukup Memadai	0	1	5	63	31	100
		0%	1%	5%	63%	31%	100%
28.	Jumlah petugas dan tenaga medis yang Memadai	0	1	4	65	30	100
		0%	1%	4%	65%	30%	100%
Jumlah		0	3	30	320	147	500
		0%	1%	6%	64%	29%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Berdasarkan pernyataan mengenai kecepatan dan kemudahan dalam prosedur pelayanan rawat inap, 64 orang responden (64%) menjawab puas, 25 orang responden (25%) menjawab sangat puas, dan 11 orang responden (11%) menjawab cukup puas.

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa tanggapan pasien terhadap kecepatan dan kemudahan yang diberikan oleh pegawai dalam prosedur pelayanan rawat inap sudah baik (puas).

Selanjutnya, berdasarkan pernyataan mengenai Dokter dalam memeriksa pasien dengan kesungguhan, 62 orang responden (62%) menjawab sangat puas,

33 orang responden (33%) menjawab sangat puas, dan 5 orang responden (5%) menjawab cukup puas.

Dapat disimpulkan bahwa, sebenarnya pasien sudah merasa puas dengan tindakan Dokter yang selalu memeriksa pasien dengan kesungguhan, dan Dokter juga berkewajiban untuk memberikan rasa percaya diri dan rasa aman kepada pasien. Hal ini sangat penting guna menjaga kepercayaan diri pasien bahwa dia pasti akan sembuh dari penyakit yang dideritanya.

Peneliti dapat menyimpulkan bahwa Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan pada pelayanan pasien yang berkenaan dengan keandalan (*reliability*) sudah baik (memuaskan) pasien. Namun, kesiediaan pelayanan pegawai terhadap pasien berkenaan dengan sikap pegawai ataupun Para Dokter yang dapat diandalkan harus tetap ditingkatkan. Berkenaan dengan janji yang telah diberikan oleh pihak Rumah sakit untuk kepentingan pelayanan pasien.

4.3.5 Kepastian (*Assurance*)

Selanjutnya yang terakhir ialah Tabel 4-47 mengenai tanggapan para pasien terhadap kepastian/konsistensi pelayanan (*Assurance*) Instalasi Ranap di RSUP Persahabatan. Tabel ini terdiri atas 4 pernyataan, yaitu: konsistensi dalam memberikan jaminan biaya yang murah, cepat dan mudah, serta fasilitas-fasilitas yang memadai. Namun, tidak semua pernyataan yang akan peneliti bahas karena pada dasarnya pernyataan-pernyataan tersebut saling berkaitan.

Tabel 4-47 Tanggapan Pasien terhadap Kepastian Janji (*Assurance*)

No.	Assurance	Skor					
		1	2	3	4	5	6
29.	Konsistensi memberikan jaminan pelayanan berupa biaya Rawat Inap murah	0	0	8	68	24	100
		0%	0%	8%	68%	24%	100%
30.	Konsistensi memberikan jaminan pelayanan yang Mudah	0	0	10	76	14	100
		0%	0%	10%	76%	14%	100%
31.	Konsistensi memberikan jaminan pelayanan yang Cepat	0	0	11	65	24	100
		0%	0%	11%	65%	24%	100%
32.	Konsistensi memberikan jaminan pelayanan berupa fasilitas peralatan medis dan apotek yang	0	0	10	67	23	100
		0%	0%	10%	67%	23%	100%

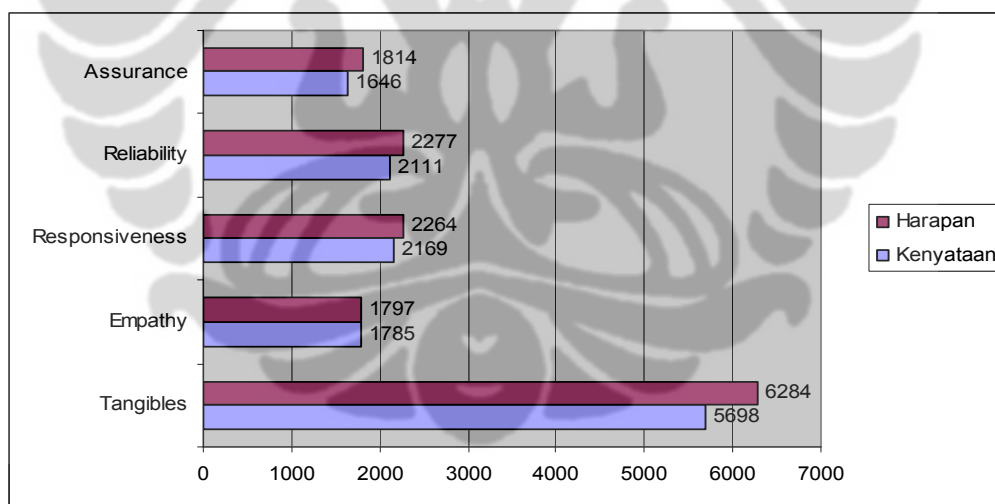
No.	Assurance	Skor					
		1	2	3	4	5	6
	Memadai						
Jumlah		0	0	39	276	85	400
		0%	0%	10%	69%	21%	100%

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Berdasarkan pernyataan mengenai konsistensi dalam pemberian jaminan biaya rawat inap yang murah, 68 orang responden (68%) menjawab puas, 24 orang responden (24%) menjawab sangat puas, dan 8 orang responden (8%) menjawab cukup puas.

Dapat disimpulkan bahwa dapat dilihat tanggapan pasien mengenai konsistensi Rumah sakit dalam memberikan biaya rawat inap yang murah sebenarnya sudah baik (memuaskan). Hal ini terbukti dengan adanya Askeskin dan Surat Keterangan Tidak Mampu (SKTM) bagi pasien yang tidak mampu.

Secara keseluruhan tingkat kepuasan pelanggan (pasien) Instalasi Ranap yang di nilai melalui kelima indikator penilaian seperti yang telah dijabarkan di atas dapat disimpulkan ke dalam tabel berikut.



Sumber: diolah oleh peneliti, 2008

Grafik 4-2 Kepuasan Pasien terhadap Pelayanan IRIN di RSUP Persahabatan

Dari Grafik 4-2 di atas dapat dilihat bahwa jumlah nilai harapan responden pasien untuk kelima indikator lebih tinggi dibanding dengan nilai kenyataan. Khususnya, pada indikator kondisi sarana dan prasarana (*Tangibles*) RSUP Persahabatan (Instalasi Ranap pada khususnya). Terlihat bahwa pada indikator ini nilai harapan dan kepuasan jauh lebih tinggi dari keempat indikator lainnya.

Hal ini terbukti dengan adanya beberapa kondisi gedung Rumah sakit yang sedang masa renovasi, salah satunya Instalasi Ranap. Selain itu, RSUP Persahabatan juga memiliki gedung baru yaitu Griya Puspa (sejak tahun 2005). Griya Puspa memberikan fasilitas yang eksklusif dan juga biaya yang cukup mahal yang diperuntukkan bagi setiap pasien-pasien mampu.

Selanjutnya, untuk melihat adanya gap diantara harapan dan kenyataan yang berkenaan dengan pelanggan (pasien) dapat dilihat dari tabel di bawah ini.

Tabel 4-48 Nilai Harapan dan Kenyataan Kepuasan Pasien di Instalasi Ranap RSUP Persahabatan

No.	Indikator	Skor		Tingkat Kepuasan
		1	2	%
		Harapan	Kenyataan	
1.	<i>Tangibles</i> (Berwujud)	6284	5698	90.67
2.	<i>Empathy</i> (Empati)	1797	1785	99.33
3.	<i>Responsiveness</i> (Daya Tanggap)	2264	2169	95.80
4.	<i>Reliability</i> (Keandalan)	2277	2111	92.71
5.	<i>Assurance</i> (Kepastian)	1814	1646	90.74
Rata – rata				93.85

Sumber: hasil olahan peneliti, 2008

Dari Tabel 4-48 di atas dapat dilihat bahwa tingkat kepuasan pelanggan (pasien) yang paling tinggi adalah terhadap *empathy*, yaitu sebesar 99.33%, lalu diikuti terhadap *responsiveness* sebesar 95.80%. Sedangkan, tingkat kepuasan paling rendah adalah terhadap *tangibles*, yakni sebesar 90.67%. Untuk tingkat kepuasan pelanggan (pasien) rata-rata dalam setiap indikator adalah 93.85%.

4.4 Kinerja Berdasarkan Perspektif Keuangan

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Bagian Akuntansi bahwa didapatkan informasi mengenai standar baku Departemen Kesehatan dalam menilai kinerja keuangan Rumah sakit yang berbentuk BLU, yakni kinerja keuangan yang dikatakan baik adalah sebesar 20%.

Tabel 4-49 Indikator Kinerja Keuangan RSUP Persahabatan Tahun 2006 – 2007

No.	Indikator	2006			2007		
		Bobot Nilai	Hasil Perhitungan	Nilai Riil	Bobot Nilai	Hasil Perhitungan	Nilai Riil
1	Imbalan Investasi (ROI)	3	17.75	3.00	3	15.08	2.70

No.	Indikator	2006			2007		
		Bobot Nilai	Hasil Perhitungan	Nilai Riil	Bobot Nilai	Hasil Perhitungan	Nilai Riil
2	Rasio Kas (<i>Cash Ratio</i>)	3	345	3.00	3	67.74	3.00
3	Rasio Lancar (<i>Current Ratio</i>)	3	6.91	3.00	3	3.22	3.00
4	<i>Collection Period (CP)</i>	3	40.05	3.00	3	86.73	2.70
5	Perputaran Persediaan (PP)	2	16.68	2.00	2	23.26	2.00
6	Perputaran Total Asset (TATO)	2	93.26	1.60	2	87.11	1.40
7	Rasio Modal Sendiri terhadap Total Aktiva	4	95.13	2.70	4	88.87	2.80
Total		20		18.30	20		17.60

Sumber: Laporan Keuangan RSUP Persahabatan, 2008

Berdasarkan pada Tabel 4-49 diatas dapat diketahui mengenai analisa laporan keuangan RSUP Persahabatan dari tahun 2006 – 2007, berdasarkan kriteria sebagai berikut:

1. Rasio Likuiditas

Rasio likuiditas di sini merupakan kemampuan Rumah sakit untuk memenuhi hutang jangka pendeknya. Rasio likuiditas yang digunakan adalah:

- *Current Ratio*

Rasio ini menggambarkan tingkat keamanan (*margin of safety*) Rumah sakit dalam membayar hutang jangka pendeknya.

Rumusny adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Kewajiban Lancar}} = \frac{34,689,511,707}{5,023,796,363} = 6.91 \dots\dots\dots (2006)$$

$$= \frac{47,908,201,168}{14,868,317,417} = 3.22 \dots\dots\dots (2007)$$

Pada tahun 2006 Rumah sakit mampu menjamin seluruh hutang jangka pendeknya sebesar 6.91 kali. Sedangkan, pada tahun 2007 mengalami penurunan yaitu sebesar 3.22 kali. Namun, bila di lihat berdasarkan analisa keuangan idealnya adalah minimal 2 kali. Ini berarti menunjukkan bahwa *Current Ratio* RSUP Persahabatan berada di atas batas ideal (baik).

- *Cash Ratio*

Rasio ini menggambarkan kemampuan Rumah sakit dalam membayar hutang jangka pendeknya hanya dengan menggunakan uang kas.

Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Kas}}{\text{Kewajiban Lancar}} \times 100 = \frac{17,339,987,951}{5,023,796,363} = 345 \dots\dots\dots (2006)$$

$$= \frac{10,072,065,162}{14,868,317,417} = 67.74 \dots\dots\dots (2007)$$

Pada tahun 2006 Rumah sakit dapat membayar seluruh hutang lancarnya sebanyak 345 kali hanya dengan menggunakan uang kas. Sedangkan, pada tahun 2007 mengalami penurunan yaitu sebesar 67.74 kali. Namun, bila di lihat berdasarkan analisa keuangan *cash ratio* idealnya adalah minimal 1 kali. Ini berarti menunjukkan bahwa *cash ratio* RSUP Persahabatan berada di atas batas ideal (baik).

2. Rasio Solvabilitas

Rumah sakit dikatakan solvabel apabila kekayaan yang dimilikinya dapat menutupi semua hutang. Rasio Solvabilitas yang digunakan adalah:

- *Collection Period*

Rasio ini menggambarkan rata-rata jangka waktu lamanya Rumah sakit menunggu pembayaran setelah pasien pulang, atau rata-rata lamanya waktu pengumpulan piutang.

Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Piutang} \times 365 \text{ Hari}}{\text{Pendapatan Bruto}} = \frac{3,727,077,508,440}{93,063,407,356} = 40.05 \dots\dots\dots (2006)$$

$$= \frac{9,864,924,362,410}{113,747,013,311} = 86.73 \dots\dots\dots (2007)$$

Pada umumnya, angka yang dianggap baik adalah 30 hari, yang dianggap cukup adalah 60 hari, dan yang dianggap buruk adalah 90 hari. Pada tahun 2006 rata-rata dana kerja yang terikat dalam piutang sebelum tertagih adalah 40 hari,

sehingga dapat dikatakan *collection period* RSUP Persahabatan adalah baik. Sedangkan, pada tahun 2007 mengalami penurunan yaitu selama 86 hari, sehingga dapat dikatakan mengalami penurunan (buruk).

- *Total Assets Turnover* (Perputaran Total Aset)

Rasio ini menggambarkan seberapa jauh aktiva (asset) telah digunakan dalam kegiatan operasional.

Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Pendapatan Bruto}}{\text{Capital Employed}} = \frac{93,063,407,356}{99,787,770,221} = 93.26 \dots\dots\dots (2006)$$

$$= \frac{113,747,013,311}{130,580,135,018} = 87.11 \dots\dots\dots (2007)$$

Perputaran harta total yang semakin tinggi menunjukkan bahwa kinerja Rumah sakit semakin meningkat. Pada tahun 2006 perputaran harta total RSUP Persahabatan sebanyak 93 kali. Sedangkan, pada tahun 2007 mengalami penurunan yaitu sebanyak 87 kali, sehingga dapat dikatakan mengalami penurunan (buruk).

3. Rasio Rentabilitas/Profitabilitas

Merupakan kemampuan Rumah sakit untuk menghasilkan laba sebelum suatu periode tertentu. Rasio Rentabilitas yang digunakan adalah:

- Perputaran Persediaan

Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Total Persediaan} \times 365 \text{ Hari}}{\text{Total Pendapatan Usaha}} = \frac{1,552,284,903,845}{93,063,407,356} = 16.68 \dots\dots\dots (2006)$$

$$= \frac{2,656,787,917,555}{113,747,013,311} = 23.36 \dots\dots\dots (2007)$$

Perputaran persediaan yang semakin tinggi menunjukkan bahwa kinerja Rumah sakit semakin meningkat. Pada tahun 2006 perputaran persediaan RSUP Persahabatan sebanyak 16 kali. Sedangkan, pada tahun 2007 mengalami kenaikan yaitu sebanyak 23 kali, sehingga dapat dikatakan mengalami kenaikan (baik).

- Rasio Modal Sendiri terhadap Aktiva

Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Total Modal Sendiri}}{\text{Total Asset}} (\text{kali}) = \frac{98,813,542,907}{103,837,339,271} (\text{kali}) = 95.16\% \dots\dots\dots (2006)$$

$$= \frac{118,777,858,651}{133,646,176,068} (\text{kali}) = 88.87\% \dots\dots\dots (2007)$$

Rasio modal sendiri terhadap aktiva yang semakin tinggi menunjukkan bahwa kinerja Rumah sakit semakin meningkat. Pada tahun 2006 rasio modal sendiri terhadap aktiva RSUP Persahabatan sebesar 95.16%. Sedangkan, pada tahun 2007 mengalami penurunan yaitu sebesar 88.87%, sehingga dapat dikatakan mengalami penurunan (buruk).

- *Return on Investment (ROI)*

Rasio ini mengukur efektivitas Rumah sakit dalam memanfaatkan seluruh sumber dayanya, yang kadang-kadang disebut sebagai tingkat pengembalian atas investasi (*ROI/ROA*).

Rumusnya adalah sebagai berikut:

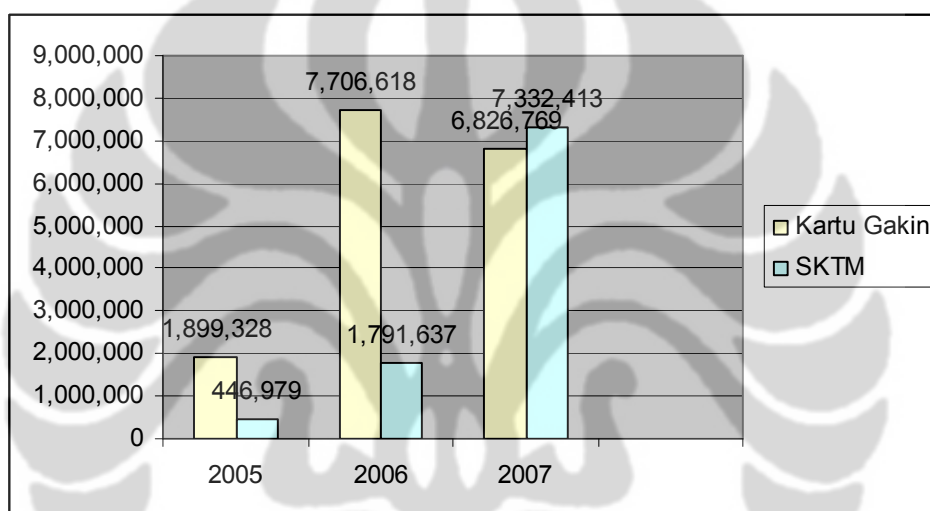
$$\frac{\text{Ebit} + \text{Penyusutan}}{\text{Capital Employed}} = \frac{17,708,291,028}{99,787,770,221} = 17.75\% \dots\dots\dots (2006)$$

$$= \frac{19,690,422,297}{130,580,135,018} = 15.08\% \dots\dots\dots (2007)$$

Tingkat pengembalian atas investasi (*ROI/ROA*) yang semakin tinggi menunjukkan bahwa kinerja Rumah sakit semakin meningkat. Pada tahun 2006 ROI RSUP Persahabatan sebesar 17.75%. Sedangkan, pada tahun 2007 mengalami penurunan yaitu sebesar 15.08%, sehingga dapat dikatakan mengalami penurunan (buruk).

Bila di lihat pada Tabel 4-49, terlihat bahwa kinerja keuangan RSUP Persahabatan pada tahun 2006 – 2007 mengalami penurunan. Menurut wawancara yang peneliti lakukan kepada Kepala Bagian Akuntansi, hal ini dikarenakan berbagai alasan diantaranya:

1. Meningkatnya tarif layanan Rumah sakit yang disebabkan karena berbagai alasan, yakni; perkembangan teknologi di bidang kedokteran khususnya alat-alat yang digunakan untuk pemeriksaan maupun pengobatan semakin canggih dengan biaya yang relatif mahal.
2. Semakin meningkatnya Pasien Tidak Mampu (PTM) yang menggunakan Askeskin dan Gakin. Hal ini mengakibatkan beban subsidi Rumah sakit terhadap pasien tidak mampu semakin meningkat.
3. Perenovasian gedung yang dilakukan di Instalasi Ranap yang disebabkan oleh kondisi gedung yang kurang mendukung, ingin memperluas area Instalasi Ranap dan disertai dengan peralatan teknologi yang canggih.



Sumber: diolah oleh peneliti, 2008

Grafik 4-3 Subsidi Pasien Tidak Mampu (PTM) Tahun 2005 – 2007

Grafik 4-3 merupakan grafik yang berkenaan dengan subsidi Rumah sakit terhadap PTM pada tahun 2005 – 2007. pada tahun 2005 jumlah subsidi sebesar Rp 1.899.328,- dan pada tahun 2006 meningkat sebesar Rp 7.706.618,- sedangkan pada tahun 2007 mengalami penurunan yang tidak begitu jauh sebesar Rp 6.826.769,-. Hal ini dapat disimpulkan bahwa subsidi Rumah sakit terhadap PTM semakin meningkat

Selanjutnya, pengukuran kinerja keuangan Instalasi Ranap RSUP Persahabatan dilakukan dengan membandingkan data keuangan yang ada selama 3 tahun terakhir, yaitu tahun 2005, 2006, dan 2007. Data keuangan yang dibandingkan adalah penerimaan dan pembiayaan Instalasi Ranap selama 3 tahun terakhir.

4.4.1 Pertumbuhan Tingkat Pendapatan Instalasi Rawat Inap

Pertumbuhan penerimaan Instalasi Ranap dibandingkan dengan pendapatan total rumah sakit, dengan rumus:

$$\text{Persentase Pendapatan IRIN} = \frac{\text{Pendapatan IRIN Tahun Ini}}{\text{Pendapatan IRIN Tahun Lalu}} \times 100\%$$

Dikatakan baik bila perbandingan antara tahun ini dibandingkan dengan tahun sebelumnya dengan rasio lebih dari 100%.

$$\text{Persentase terhadap Total RSUP} = \frac{\text{Pendapatan IRIN Tahun Ini}}{\text{Pendapatan RSUP Tahun Ini}} \times 100\%$$

Tabel 4-50 Pendapatan IRIN dan Pendapatan RSUP Persahabatan 2005 – 2007

Tahun	Pendapatan Instalasi Ranap (Rp)	Pertumbuhan Pendapatan (%)	Total Pendapatan RSUP Persahabatan (Rp)	Persentase terhadap Total (%)	Kecenderungan Penerimaan Rawat Inap per Tahun
2004	11.724.994.344	-	72.117.240.322	16.26%	-
2005	9.694.952.397	82.69%	82.513.484.541	11.75%	Turun
2006	11.270.150.045	116.25%	98.084.731.851	11.49%	Naik
2007	13.590.479.360	120.59%	118.777.858.651	11.44%	Naik

Sumber: Laporan Keuangan RSUP Persahabatan 2006-2008, kemudian diolah oleh peneliti

Pada Tabel 4-50 terlihat bahwa penerimaan Instalasi Ranap pada tahun 2005 mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun 2004 karena tidak menunjukkan rasio diatas 100%, yaitu 82.69%. Sedangkan, pada tahun 2006 mengalami kenaikan sebesar 116.25%, dan pada tahun 2007 juga mengalami kenaikan 120.59%.

Instalasi Ranap memberikan kontribusi selama 3 tahun terakhir ini, cenderung menurun terhadap total pendapatan Rumah sakit. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 4-50 bahwa pada tahun 2005 memberikan kontribusi sebesar 11.75%, dan tahun 2006 sebesar 11.49%, serta tahun 2007 sebesar 11.44%.

Berdasarkan data diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa bila dilihat dari pendapatan Instalasi Ranap cenderung meningkat setiap tahunnya. Sedangkan, terhadap total pendapatan Rumah sakit cenderung menurun setiap

tahunnya. Peneliti berpendapat bahwa hal ini dikarenakan dengan adanya kenaikan tarif di setiap aspek, misalnya kenaikan tarif perawatan ruang rawat, obat, dan sebagainya. Selain itu juga dengan semakin meningkatnya pertumbuhan penduduk miskin yaitu yang menggunakan fasilitas Askeskin dan SKTM (Surat Keterangan Tidak Mampu).

Tabel 4-51 Rincian penerimaan IRIN RSUP Persahabatan Tahun 2005 – 2007

No.	Pos Penerimaan	Tahun 2005	Tahun 2006	Tahun 2007
1.	Pendapatan Akomodasi	7.564.846.071	8.561.865.538	9.646.437.242
2.	Pendapatan Visite	2.004.114.159	189.778.950	261.390.300
3.	KONSUL	125.992.167	2.518.505.557	3.682.651.818
TOTAL		9.694.952.397	11.270.150.045	13.590.479.360

Sumber: Laporan Keuangan RSUP Persahabatan 2006-2008, kemudian di olah oleh peneliti

Pada Tabel 4-51 diatas menunjukkan bahwa dari 3 sumber pos penerimaan selama 3 tahun yaitu: dari tahun 2005 sampai tahun 2007 penerimaan Instalasi Ranap Rumah sakit yang terbesar berasal dari Pendapatan Akomodasi, urutan kedua berasal dari pendapatan visite, dan urutan ketiga adalah dari konsul (perincian data penerimaan terlampir).

4.4.2 Pengeluaran Belanja Instalasi Ranap

Pengeluaran belanja Instalasi Ranap dibandingkan dengan total belanja Rumah sakit, dengan menggunakan rumus:

$$\text{Pengeluaran Belanja IRIN} = \frac{\text{Realisasi Belanja IRIN}}{\text{Total Belanja RS}} \times 100\%$$

Tabel 4-52 Realisasi Biaya IRIN dan Persentase terhadap Total Biaya RSUP Persahabatan Tahun 2005 – 2007

Thn	Realisasi Belanja IRIN	Total Belanja RS	% terhadap Total	Kecenderungan Biaya IRIN	Kecenderungan terhadap Total Belanja RS
2005	8.961.327.697	70,736,422,218	12.67%	Naik	-
2006	11.094.864.196	92,307,035,272	12.02%	Naik	Turun
2007	13.030.801.853	109,440,906,870	11.91%	Naik	Turun

Sumber: Laporan Keuangan RSUP Persahabatan 2006-2008, kemudian di olah oleh peneliti

Pada Tabel 4-52 menunjukkan bahwa kecenderungan atau trend belanja Instalasi Ranap dari tahun 2005 – 2007 cenderung meningkat. Dan jika

dibandingkan dengan total belanja Rumah secara keseluruhan mempunyai kecenderungan turun dari tahun ke tahun. Pada tahun 2005 belanja Instalasi Ranap sebesar 12.67% dari total belanja Rumah sakit. Tahun 2006 belanja Instalasi Ranap sebesar 12.02% dari total belanja Rumah sakit. Tahun 2007 belanja Instalasi Ranap sebesar 11.91% dari total belanja Rumah sakit.

Tabel 4-53 Realisasi Biaya IRIN dan Persentase terhadap Total Biaya RSUP Persahabatan Tahun 2005 – 2007

No.	Pos Pengeluaran	2005	2006	2007
1.	Biaya Pegawai	3,493,554,616	4,301,309,580	5,101,454,376
2.	Belanja Farmasi	1,088,910,379	2,189,487,000	2,997,374,273
3.	Belanja Diklat	92,446,326	89,128,541	96,673,852
4.	Biaya Rumah Tangga	789,146,989	812,162,591	963,687,138
5.	Belanja Gizi	2,808,793,000	2,975,643,505	3,014,845,485
6.	Pemeliharaan Sarana RS	688,476,387	727,132,979	856,766,729
TOTAL		8,961,327,697	11,094,864,196	13,030,801,853

Sumber: Laporan Keuangan RSUP Persahabatan 2006-2008, kemudian di olah oleh peneliti

Pada Tabel 4-68 diatas menunjukkan bahwa belanja terbesar adalah belanja pegawai, disusul yang kedua adalah belanja gizi serta belanja farmasi. Dari tiap-tiap bagian pengelola anggaran yang ada di RSUP Persahabatan yang diperlihatkan dalam tabel diatas, ada 6 macam belanja yang dikeluarkan oleh Rumah sakit. Besarnya belanja pada tiap-tiap bagian, semuanya mempunyai kecenderungan meningkat dari tahun 2005 – 2007.

4.5 Kinerja Berdasarkan Perspektif Proses Bisnis Internal

Pengukuran kinerja dari perspektif proses bisnis internal di RSUP Persahabatan, khususnya Instalasi Ranap di lihat dari 3 indikator sebagai berikut: 'operasi', untuk mengetahui kinerja pelayanan di Instalasi Ranap; 'inovasi', kemampuan Rumah sakit untuk melakukan inovasi, dan 'purna jual', kepuasan pasien setelah keluar dari Rumah sakit.

4.5.1 Operasi

Untuk mengetahui kinerja pelayanan di Instalasi Ranap dapat dilihat dari beberapa indikator pelayanan yang ada selama 3 tahun terakhir. Indikator pelayanan rawat inap tersebut adalah: jumlah kunjungan pasien rawat inap, jumlah

hari rawat, angka BOR, TOI, ALOS, BTO, dibandingkan dengan jumlah tempat tidur yang tersedia selama 3 tahun terakhir. Berikut dibawah ini tabel mengenai data kinerja pelayanan rawat inap RSUP Persahabatan dari tahun 2005 – 2007.

- *Bed Occupancy Rate (BOR)*

$$BOR = \frac{\text{Jumlah Hari Perawatan RS}}{\text{Jumlah TT} \times 365 \text{ hari}} \times 100\%$$

$$= \frac{128.407}{546 \times 365 \text{ hari}} \times 100\% = 64.43\% \quad (2005)$$

$$= \frac{137.368}{542 \times 365 \text{ hari}} \times 100\% = 69.44\% \quad (2006)$$

$$= \frac{134.136}{539 \times 365 \text{ hari}} \times 100\% = 68.18\% \quad (2007)$$

- *Average Length of Stay (ALOS)*

$$ALOS = \frac{\text{Jumlah Hari Perawatan Pasien Keluar}}{\text{Jumlah Pasien Keluar (Hidup + mati)}}$$

$$= \frac{128.407}{20.097 + 1.071} = 5 \text{ hari} \quad (2005)$$

$$= \frac{137.368}{22.410 + 1.033} = 6 \text{ hari} \quad (2006)$$

$$= \frac{134.136}{20.893 + 1.119} = 6 \text{ hari} \quad (2007)$$

- *Bed Turn Over (BTO)*

$$BTO = \frac{\text{Jumlah Pasien Keluar (Hidup + mati)}}{\text{Jumlah TT}}$$

$$= \frac{20.097 + 1.071}{546} = 38 \text{ kali} \quad (2005)$$

$$= \frac{22.410 + 1.033}{542} = 43 \text{ kali} \quad (2006)$$

$$= \frac{20.893 + 1.119}{539} = 41 \text{ kali} \quad (2007)$$

- *Turn Over Interval (TOI)*

$$TOI = \frac{(\text{Jumlah TT} \times 365) / \text{Hari Perawatan RS}}{\text{Jumlah Pasien Keluar (Hidup + mati)}}$$

$$= \frac{(546 \times 365) / 128.407}{20.097 + 1.071} = 3 \text{ hari} \quad (2005)$$

$$= \frac{(542 \times 365) / 137.368}{22.410 + 1.033} = 3 \text{ hari} \quad (2006)$$

$$= \frac{(539 \times 365) / 134.136}{20.893 + 1.119} = 3 \text{ hari} \quad (2007)$$

- *Net Death Rate (NDR)*

$$NDR = \frac{\text{Jumlah Pasien Mati} \geq 48 \text{ jam dirawat}}{\text{Jumlah Pasien Keluar (Hidup + mati)}} \times 100\%$$

$$= \frac{723}{20.097 + 1.071} \times 100\% = 3.42\% \quad (2005)$$

$$= \frac{660}{22.410 + 1.033} \times 100\% = 2.82\% \quad (2006)$$

$$= \frac{758}{20.893 + 1.119} \times 100\% = 3.44\% \quad (2007)$$

- *Gross Death Rate (GDR)*

$$GDR = \frac{\text{Jumlah Pasien Mati Seluruhnya}}{\text{Jumlah Pasien Keluar (Hidup + mati)}} \times 1000$$

$$= \frac{1.071}{20.097 + 1.071} \times 100\% = 5.06\% \quad (2005)$$

$$= \frac{1.033}{22.410 + 1.033} \times 100\% = 4.41\% \quad (2006)$$

$$= \frac{1.119}{20.893 + 1.119} \times 100\% = 5.08\% \quad (2007)$$

Tabel 4-54 Kinerja Pelayanan IRIN di RSUP Persahabatan Tahun 2005 – 2007

Instalasi Ranap	2005	2006	2007
Jumlah Pasien	21.274	23.373	22.026

Instalasi Ranap	2005	2006	2007
Hari Rawat	128.407	137.368	134.136
BOR	64.43%	69.44%	68.18%
ALOS	5 hari	6 hari	6 hari
TOI	3 hari	3 hari	3 hari
BTO	38 kali	43 kali	41 kali
NDR	3.42%	2.82%	3.44%
GDR	5.06%	4.41%	5.08%
Jumlah TT	546	542	539

Sumber: Bagian Program RSUP Persahabatan, diolah oleh peneliti

Dari tabel Tabel 4-54 diatas terlihat bahwa jumlah kunjungan rawat inap pada tahun 2006 meningkat dibandingkan tahun 2005, dan pada tahun 2007 mengalami penurunan dibandingkan tahun 2006. begitu pula dengan jumlah hari rawat pada tahun 2007 meningkat dibandingkan tahun 2006, dan pada tahun 2007 sedikit mengalami penurunan sejumlah 134.136 hari. BOR pada tahun 2006 meningkat sebesar 69.44%, dan pada tahun 2007 mengalami sedikit penurunan sebesar 68.18%. TOI selama tahun 2005 – 2007 konstan yaitu selama 3 hari. NDR berkisar 2% - 3%. GDR berkisar 4% - 5%. Jumlah Tempat Tidur (TT) cenderung meningkat dari tahun ke tahun.

Tabel 4-55 Perbandingan Ukuran Standar Baku di Industri Rumah Sakit dengan RSUP Persahabatan

RSUP Persahabatan	2005	2006	2007	Ukuran Baku Industri RS
BOR	64.43%	69.44%	68.18%	60 – 85%
TOI	3 hari	3 hari	3 hari	1 – 3 hari
NDR	3.42%	2.82%	3.44%	< 45/1000
GDR	5.06%	4.41%	5.08%	< 25/1000
ALOS	5 hari	6 hari	6 hari	6 – 9 hari

RSUP Persahabatan	2005	2006	2007	Ukuran Baku Industri RS
BTO	38 kali	43 kali	41 kali	40 – 50 kali

Sumber: Standar Baku Industri Rumah sakit

Ukuran standar baku di industri Rumah sakit menggunakan standar yang ada di Rumah sakit, yakni seperti yang tertera pada Tabel 4-55 diatas.

Dari Tabel 4-55 terlihat bahwa angka BOR (*Bed Occupancy Rate*) RSUP Persahabatan termasuk dalam kategori ukuran standar baku industri Rumah sakit. Pada tahun 2005, termasuk dalam kategori ukuran standar baku industri Rumah sakit yaitu 64.43%, diikuti pada tahun 2006 mengalami peningkatan yaitu 69.44%. Kemudian, pada tahun 2007 sedikit mengalami penurunan, akan tetapi tetap memenuhi kategori ukuran standar baku industri Rumah sakit.

Sedangkan, pada angka TOI RSUP Persahabatan selama tahun 2005 – 2007 konstan yaitu sebesar 3 hari. Dapat dilihat bahwa TOI RSUP Persahabatan masih termasuk dalam kategori ukuran standar baku industri Rumah sakit.

4.5.2 Inovasi

Persaingan Rumah sakit semakin ketat sebagai dampak dari otonomi daerah dan meningkatnya kemandirian rumah-rumah sakit daerah. Demikian juga meningkatnya jumlah Rumah sakit swasta di sekitar lingkungan RSUP Persahabatan yang merupakan ancaman bagi RSUP Persahabatan sendiri. Untuk mengetahui inovasi apa yang akan dan sedang dilakukan oleh RSUP Persahabatan, dilakukan wawancara dengan Kepala Bidang Keperawatan RSUP Persahabatan.

RSUP Persahabatan merupakan satu-satunya Rumah sakit pemerintah yang memiliki keunggulan dalam respirasi yakni pernafasan. Selain itu, RSUP Persahabatan juga telah banyak menangani pasien yang menderita penyakit flu burung. Bahkan, berdasarkan informasi yang peneliti dapatkan dari Kepala Bidang Keperawatan, bahwa Dr. Erlina Burhan, SpP ditunjuk oleh Menteri Kesehatan sebagai Eksekutif TB DOTs. Beliau, banyak diminta oleh organisasi-organisasi yang berkaitan dengan kesehatan, khususnya masalah pernapasan ini untuk menjadi pembicara.

Untuk peralatan-peralatan canggih yang dimiliki RSUP Persahabatan mendapatkan subsidi dari Departemen Kesehatan dan WHO. Salah satu contohnya yaitu "*Sleep Lap*" (alat terapi ngorok/gangguan pernapasan). Alat ini khusus untuk pasien yang mengalami gangguan tidur/gangguan pernapasan ('mendengkur'). Di Jakarta hanya RSUP Persahabatan saja yang memiliki alat ini. Bahkan, pihak Rumah sakit pun menunjuk beberapa perawat untuk mengirimkan mereka untuk mengikuti pelatihan ke Korea untuk mengikuti pelatihan bagaimana mengoperasikan alat ini.

Selain itu, Rumah sakit saat ini juga telah membuka tiga klinik layanan baru, yaitu pertama, klinik berhenti merokok, klinik ini bertujuan memberikan pelayanan atau konsultasi kepada masyarakat cara berhenti merokok yang benar dan sehat. Kedua, klinik kesehatan pelayanan remaja, klinik ini bertujuan membantu para remaja yang mempunyai masalah seperti, narkoba, depresi, hamil diluar nikah, menstruasi dan masalah yang berhubungan dengan kejiwaan. Ketiga, klinik tumbuh dan berkembang serta respirasi dini. Klinik ini bertujuan melayani pasien seperti bayi yang berbadan sehat namun perkembangan otaknya belum ada, terapi berbicara, merangkak, berjalan dan lain lain.

Ketiga klinik tersebut akan ditangani oleh para ahli seperti dokter, bidan, dan psikolog yang sudah berpengalaman yang siap membantu pasien.

RSUP Persahabatan juga telah menerapkan '*Green and Clean Hospital*', penanaman 100 pohon yakni pori-pori udara yang ada di tanah (diseluruh lingkungan Rumah sakit). Dengan tujuan untuk mencegah pencemaran lingkungan yang selama ini berdampak buruk bagi seluruh masyarakat. Kedepan nantinya RSUP Persahabatan juga berencana akan semakin memperluas penerapan '*Green and Clean Hospital*' ini, yakni dengan penanaman 1000 pohon diseluruh wilayah Rumah sakit.

Selanjutnya, inovasi yang ada di Instalasi Ranap sendiri peneliti akan menguraikan berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Instalasi Ranap, diantaranya yakni:

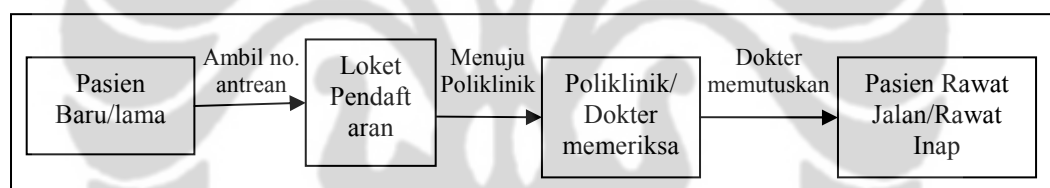
Dengan adanya taman bermain yang diperuntukkan bagi anak-anak yang mengalami penyakit "Autis". Dengan adanya taman bermain ini bertujuan untuk terapi anak-anak dalam penyembuhan penyakit *autis*, dan lain sebagainya.

Selain itu juga, saat ini Instalasi Ranap sedang dalam masa perenovasian, yang bertujuan untuk memperluas area Instalasi Ranap, kondisi gedung Instalasi Ranap yang kurang baik, adanya penambahan tempat tidur baru (TT), dan karena semakin meningkatnya pasien yang dirawat di RSUP Persahabatan.

4.5.3 Purna Jual

Selanjutnya untuk mengetahui pelayanan purna jual di RSUP Persahabatan, dilakukan beberapa wawancara kepada beberapa pegawai di Rumah sakit dan juga pasien.

Sebelumnya, peneliti akan mencoba menguraikan bagaimana alur pasien yang baru datang ke Rumah sakit baik yang hanya berobat rawat jalan juga yang akan dirawat di Rumah sakit.



Sumber: diolah oleh peneliti, 2008

Gambar 4-1 Alur Prosedur Pelayanan di RSUP Persahabatan

Dapat dilihat pada Gambar 4-1 diatas merupakan gambar mengenai prosedur pelayanan bagi pasien baru/lama yang akan berobat ke RSUP Persahabatan. Alur layanan dimulai dari pendaftaran di loket pendaftaran untuk mendapatkan nomor panggil/antrean. Selanjutnya, pasien menunggu di ruang tunggu pendaftaran untuk dipanggil kembali untuk masuk ke Bagian Poliklinik. Setelah pasien di menuju Bagian Poliklinik, pasien harus menunggu antrean kembali untuk diperiksa oleh Dokter. Setelah pasien masuk ke ruangan Dokter, Dokter memeriksa lalu memutuskan apakah pasien tersebut hanya rawat jalan saja atau harus di rawat inap.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian administrasi dan perawat di RSUP Persahabatan, di dapat informasi mengenai lama waktu yang didapatkan

pasien saat menunggu pelayanan pemeriksaan di Poliklinik. Pasien hanya membutuhkan waktu 40 – 50 menit untuk menunggu sampai diperiksa oleh Dokter.

Menurut Juklak Rumah sakit yang peneliti dapatkan, waktu tunggu di Poliklinik yang idealnya adalah sebagai berikut: (Juklak RSUP Persahabatan, 2008, p.1)

- 15 – 25 menit = sangat baik
- 25 – 35 menit = baik
- 35 – 45 menit = cukup baik
- 45 – 55 menit = tidak baik
- 55 – 65 menit = sangat tidak baik

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa berkenaan dengan lama waktu tunggu pasien pada saat akan diperiksa oleh Dokter di Poliklinik (40 – 50 menit) adalah belum baik (tidak baik). Hal ini dikarenakan beberapa alasan, misalnya; dengan banyaknya pasien yang harus di rawat inap, tergantung dari berat atau tidaknya penyakit yang diderita pasien, atau kemungkinan kecil karena keterlambatan kehadiran Dokter ke Rumah sakit.

Kemudian, berkenaan dengan lama waktu pelayanan resep obat jadi di apotek Rumah sakit yang didapatkan pasien, hanya menghabiskan waktu 8 – 10 menit.

Menurut Juklak Rumah sakit yang peneliti dapatkan, waktu tunggu pelayanan resep obat jadi di apotek Rumah sakit, yang idealnya adalah sebagai berikut: (Juklak RSUP Persahabatan, 2008, p.1)

- 5 – 10 menit = sangat baik
- 10 – 15 menit = baik
- 20 – 25 menit = cukup baik
- 25 – 30 menit = tidak baik
- 35 – 40 menit = sangat tidak baik

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa berkenaan dengan lama waktu tunggu pasien pada saat menunggu pelayanan resep obat jadi adalah 8 – 10 menit

menunjukkan sudah baik (sangat baik). Hal ini dapat dibuktikan dengan pelayanan dari para apoteker yang melayani tebusan obat pasien secara cepat dan sigap.

Kemudian, berdasarkan informasi yang peneliti dapatkan dari perawat berkenaan dengan lama waktu pemberitahuan kepada pasien yang akan dioperasi, yaitu 2 – 3 hari sebelum pasien akan dioperasi. Hal ini bertujuan agar si pasien dan keluarga pasien mengetahui bagaimana dengan kesiapan dan kondisi si pasien yang bersangkutan.

Berikut kutipan hasil wawancara dengan pihak Rumah sakit:

Nah, kalo bagi pasien yang akan dioperasi biasanya kita tanyakan dulu ke pasien dan keluarga pasien tersebut, apakah si pasien mau untuk dioperasi berdasarkan anjuran Dokter, atau tidak. Nah, jika pasien dan keluarga pasien setuju, kami dari pihak RS biasanya akan memberitahu 2 atau 3 hari sebelum pasien akan dioperasi. Kita juga memberitahu pasien bahwa sehari sebelum dia dioperasi, dia harus puasa dulu. Tujuannya, agar si pasien tidak mual/muntah setelah operasi yang disebabkan oleh pengaruh obat bius. Selain itu, sudah menjadi tugas Dokter/Perawat juga untuk menjelaskan kepada pasien, bagaimana dengan kondisi kamar operasi, peralatan-peralatan apa saja yang ada di kamar operasi, dsb. Tujuannya, agar si pasien tidak shock ketika dia masuk ke kamar operasi. Paling tidak si pasien punya gambaran ketika dia dioperasi, gitu ya Mba.

Menurut Juklak Rumah sakit yang peneliti dapatkan, mengenai waktu tunggu sebelum operasi, yang idealnya adalah sebagai berikut: (Juklak RSUP Persahabatan, 2008, p.1)

- 1 – 2 hari = sangat baik
- 2 – 3 hari = baik
- 3 – 4 hari = cukup baik
- 4 – 5 hari = tidak baik
- 5 – 6 hari = sangat tidak baik

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa mengenai lama waktu tunggu pasien sebelum dioperasi (2 – 3 hari) adalah baik.

Selanjutnya, berkenaan dengan bagaimana prosedur pelayanan pasien yang tidak mampu di Rumah sakit (yang akan dirawat di Instalasi Ranap). Mengingat bahwa RSUP Persahabatan merupakan Rumah sakit pemerintah yang memiliki

tujuan dalam pelayanan kesehatan seluruh masyarakat termasuk masyarakat tidak mampu, maka pemerintah memberikan subsidi pelayanan kesehatan bagi seluruh keluarga miskin yang ada diseluruh Indonesia.

Pelayanan tersebut diantaranya yaitu, keluarga miskin atau kurang mampu mendapatkan subsidi perawatan di Rumah sakit pemerintah dengan membebaskan mereka dari biaya Rumah sakit. Bagi keluarga miskin yang berdomisili di seluruh Jakarta, mereka mendapatkan fasilitas “Kartu Gakin” (Kartu Keluarga Miskin), dan “Askeskin” bagi keluarga yang berdomisili di luar Jakarta (termasuk Bekasi, Depok, Bogor, dan sebagainya). Kartu Gakin/Askeskin ini dapat mereka dapatkan dengan mengurus ke Departemen Sosial.

Fasilitas yang kedua yaitu dengan fasilitas SKTM (Surat Keterangan Tidak Mampu) yang dimiliki oleh keluarga-keluarga yang kurang mampu. Bagi pasien yang tidak mampu membayar sepenuhnya biaya perawatan Rumah sakit, mereka dapat menggunakan SKTM. Jadi, mereka dapat membayar sesuai dengan kemampuan mereka. SKTM ini dapat mereka dapatkan dengan mengurus ke Suku Dinas Pelayanan Sosial setempat.

Tetapi, dengan adanya pelayanan dari pemerintah ini, seringkali menghambat Rumah sakit sendiri untuk bergerak lebih luas lagi, karena untuk tarif Rumah sakit masih ditentukan oleh Departemen Kesehatan. Terbukti dengan banyaknya pasien yang mengajukan SKTM dan surat menyurat yang tidak memenuhi persyaratan, atau bahkan keterlambatan pasien dalam mengajukan SKTM. Hal ini tentunya berdampak juga bagi kinerja keuangan Rumah sakit sendiri. Maka dari itu, RSUP Persahabatan membuka gedung baru, yaitu Griya Puspa (sejak tahun 2005). Griya Puspa dibangun untuk pelayanan kesehatan bagi masyarakat yang mampu. Tentunya didukung dengan sarana dan prasarana yang bagus.

Bagi pasien yang dirawat di Instalasi Ranap sendiri, pada dasarnya mereka sudah merasa puas akan hasil dari pelayanan pihak Instalasi Ranap (RSUP Persahabatan).

Berikut salah satu kutipan hasil wawancara peneliti dengan pasien:

Kalo menurut saya sudah bagus ya, Mba. Soalnya khan ini RS Pemerintah, biayanya cukup terjangkau oleh masyarakat khususnya masyarakat yang ngga mampu gitu. Dibandingkan dengan RS Swasta mahal, jadi kita gak mampu. Kalo di sini khan kita bisa pake surat keterangan gak mampu (SKTM) atau Kartu Gakin. Terus, peralatan-peralatan RS'nya juga sudah bagus, sudah lengkap.

Dapat disimpulkan bahwa pasien sudah puas dengan segala fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh pihak Rumah sakit.

Berikut ini merupakan salah satu hasil wawancara dengan salah satu pasien yang berkenaan dengan pelayanan petugas administrasi:

Pelayanan petugas administrasi cukup memuaskan, dan mereka memberikan perincian biaya administrasi yang cukup jelas. Apalagi, kalo kita yang menggunakan Kartu Gakin itu, kita dibebaskan dari biaya, kita dapat gratis dari RS.

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya pasien sudah puas dengan pelayanan yang diberikan oleh bagian administrasi.

4.6 Rangkuman Kinerja IRIN berdasarkan *Balanced Scorecard*

Berikut di bawah ini merupakan tabel hasil rangkuman dari keseluruhan kinerja Instalasi Ranap RSUP Persahabatan berdasarkan Konsep *Balanced Scorecard*.

Tabel 4-56 Rangkuman Kinerja IRIN RSUP Persahabatan

Perspektif	Persentase	Penilaian
Pertumbuhan dan Pembelajaran:	91.59%	Sangat Baik (SB)
Kepuasan Pegawai terhadap Pekerjaan	91.32%	SB
Kepuasan Pegawai terhadap Gaji dan Promosi	92.32%	SB
Kepuasan Pegawai terhadap Lingkungan Kerja	90.58%	SB
Kepuasan Pegawai terhadap Atasan	91.30%	SB
Kepuasan Pegawai terhadap Sistem Informasi	92.47%	SB
Pelanggan:	93.85%	Sangat Baik (SB)
<i>Tangibles</i> (Berwujud)	90.67%	SB
<i>Empathy</i> (Empati)	99.33%	SB

<i>Responsiveness</i> (Daya Tanggap)		95.80%	SB
<i>Reliability</i> (Keandalan)		92.71%	SB
<i>Assurance</i> (Kepastian)		90.74%	SB
Keuangan RSUP Persahabatan:	2006	2007	
Total	18.30	17.60	Turun
ROI	3.00	2.70	Turun
<i>Cash Ratio</i>	3.00	3.00	Tetap
<i>Current Ratio</i>	3.00	3.00	Tetap
<i>Collection Period</i>	3.00	2.70	Turun
Perputaran Persediaan	2.00	2.00	Tetap
Perputaran Total Asset	1.60	1.40	Turun
Rasio Modal Sendiri terhadap Total Aktiva	2.70	2.80	Naik
Keuangan IRIN terhadap RSUP Persahabatan:	2006	2007	
Pertumbuhan Tingkat Pendapatan IRIN	11.49%	11.44%	Turun
Pengeluaran Belanja IRIN	12.02%	11.91%	Turun
Proses Bisnis Internal:			
Operasi:	2006	2007	
BOR	69.44%	68.18%	Baik
ALOS	6 hari	6 hari	Baik
TOI	3 hari	3 hari	Baik
BTO	43 kali	41 kali	Baik
NDR	2.82%	3.44%	Baik
GDR	4.41%	5.08%	Baik

Keterangan Persentase:

- 20% - 36% : Sangat Tidak Baik (STB)
- 37% - 52% : Tidak Baik (TB)
- 53% - 68% : Cukup Baik (CB)
- 69% - 84% : Baik (B)
- 85% - 100% : Sangat Baik (SB)