

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan atas analisa kinerja instalasi rawat inap umum BP RSUD Wangaya sebagai berikut :

1. Penilaian kinerja instalasi rawat inap umum secara total

Bobot masing-masing perspektif balanced scorecard pada analisa kinerja instalasi rawat inap umum BP RSUD Wangaya untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran 71,75%, perspektif proses bisnis internal 58,75%, perspektif finansial 86%, perspektif pelanggan 87,75%. Secara rata-rata kinerja instalasi rawat inap umum sebesar 76,06% sehingga berdasarkan batasan performa yang ditetapkan oleh LAN (1999) berada dalam batasan Baik. Hasil penelitian ini konsisten dengan penilaian kinerja yang dilaksanakan oleh Inspektorat Kota Denpasar secara khusus pada instalasi rawat inap umum pada tahun 2008 dan penilaian kinerja oleh BPK RI yaitu Sedang dan Baik.

2. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

- a. Secara kualitatif Kenyataan yang Dirasakan oleh karyawan instalasi rawat inap umum hampir seluruhnya memuaskan. Sub indikator dimana karyawan merasa tidak puas adalah adanya pemberian kesempatan untuk menyampaikan ide/gagasan demi kebaikan RSUD Wangaya (Tidak Puas 50,70%) dan keakuratan informasi yang tersedia (Tidak Puas 46,48%)
- b. Sub-sub indikator yang masih perlu mendapatkan perhatian guna perbaikan kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran meliputi kemampuan untuk bekerja dengan baik, lingkungan kerja kondusif untuk kreativitas dalam bekerja, perlunya dibekali keterampilan yang baik, adanya penghargaan atas prestasi kerja yang baik, perhatian dan pemberian penghargaan apabila berprestasi, keamanan dan kenyamanan dalam melakukan pekerjaan, besarnya gaji dan tunjangan di RSUD Wangaya sesuai dengan beban kerja dan tanggungjawab kerja, pemberian kesempatan untuk pengembangan karir, RS memberikan akses informasi secara adil, keakuratan informasi yang tersedia, RS memberikan

kesempatan bagi setiap karyawan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.

- c. Dari perbandingan skor rata-rata Harapan dan Kenyataan yang Dirasakan, hanya rata-rata indikator Pengetahuan yang telah memenuhi kepuasan pegawai instalasi rawat inap umum BP RSUD Wangaya (82,94%). Indikator lainnya seperti Keterampilan, Motif, Harapan, Insentif, Akses terhadap Informasi, dan Akses terhadap Pendidikan dan Pembelajaran secara rata-rata belum memenuhi kepuasan pegawai (tingkat kepuasan 64,41%-7,81%). Pencapaian rata-rata tingkat kepuasan keseluruhan indikator Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran sebesar 71,76% belum memenuhi harapan pegawai.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Prosentase bobot nilai untuk inovasi dan proses operasional adalah 58,91% yang berarti kondisi perspektif bisnis internal BP RSUD Wangaya pada tahun 2009 kurang sehat (dalam batas kondisi kurang sehat yaitu 31% - 64%)

4. Perspektif Finansial

- a. Hasil penghitungan unit cost untuk masing-masing kelas rawat inap (tanpa subsidi) yaitu kelas I sebesar Rp337.645,00, kelas II sebesar Rp303.342,00, kelas III sebesar Rp279.322,00. Unit cost masing-masing kelas (dengan subsidi gaji dan investasi) untuk kelas I sebesar Rp228.754,00, kelas II sebesar Rp204.997,00, kelas III sebesar Rp188.407,00.
- b. Perhitungan *Cost Recovery Rate* satuan antara tarif dengan unit cost (tanpa subsidi) diperoleh masing-masing untuk kelas I sebesar 77,30%, kelas II sebesar 54,39%, kelas III sebesar 42,96%. Perhitungan CRR untuk unit cost dengan subsidi dan tarif diperoleh masing-masing untuk kelas I sebesar 114,10%, kelas II sebesar 80,49%, kelas III sebesar 63,69%. *Cost Recovery Rate* total pada saat tanpa subsidi sebesar 63,72%
- c. Titik impas yang dicapai saat kondisi tanpa subsidi menunjukkan kebutuhan penambahan unit tempat tidur untuk kelas III sebanyak 115 buah, kelas II sebanyak 68 buah, kelas I sebanyak 9 buah. Titik impas yang dicapai saat kondisi dengan subsidi gaji dan investasi menunjukkan

titik impas dicapai dengan penambahan kebutuhan tempat tidur untuk kelas III sebanyak 43 buah, kelas II sebanyak 5 buah, dan kelas I tidak dibutuhkan penambahan.

5. Perspektif Pelanggan

- a. Secara kualitatif Kenyataan yang Dirasakan oleh pasien instalasi rawat inap umum seluruh sub indikator memuaskan (distribusi jumlah Puas 55%-84%)
- b. Sub-sub indikator yang masih perlu mendapatkan perhatian guna perbaikan kinerja perspektif pelanggan adalah waktu tunggu untuk pemeriksaan atau pertolongan pertama, obat-obatan yang dibutuhkan pasien ranap selalu disediakan RS, suasana dalam kamar rawat inap tenang, keadaan kamar diruang perawatan baik, kamar mandi/WC/toilet kamar rawat inap bersih.
- c. Perbandingan skor rata-rata Harapan dan Kenyataan yang Dirasakan masing-masing indikator perspektif pelanggan seluruh sub-sub indikator Akses terhadap Pelayanan, Hubungan antara Manusia, Keamanan, dan Kenyamanan secara rata-rata memenuhi kepuasan pasien berada dalam ambang batas kepuasan 80-90%. Sub indikator yang belum memenuhi kepuasan pasien adalah sub indikator Suasana dalam kamar rawat inap tenang yaitu sebesar 77,59%. Dengan demikian secara rata-rata Perspektif Pelanggan menunjukkan pelayanan instalasi rawat inap umum BP RSUD Wangaya memenuhi harapan serta mencapai kepuasan pasien.

5.2 Saran

Saran-saran yang dapat diambil untuk memperbaiki kinerja instalasi rawat inap umum BP RSUD Wangaya sebagai berikut :

1. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran :

- a. manajemen BP RSUD Wangaya perlu memperhatikan kecukupan jumlah perawat terkait beban kerja serta beratnya tanggung jawab perawat
- b. adanya perbaikan pada sistem penghargaan atas prestasi kerja yang sesuai serta sistem insentif yang memperhitungkan beban kerja serta tanggung jawab yang dipegang

- c. pemberian kesempatan yang memadai dan berkelanjutan untuk pendidikan dan pelatihan bagi seluruh pegawai sesuai dengan kebutuhan tupoksi instalasi rawat inap umum terutama untuk perawat atau bidan operasional tidak hanya kepala perawat dan perawat penanggung jawab
 - d. perbaikan sistem informasi yang dapat diakses oleh pegawai instalasi rawat inap umum dalam menjalankan tupoksinya seperti informasi peraturan baru, obat baru, serta akses catatan medis pasien.
2. Perspektif proses bisnis internal
- a. perlu segera terealisasinya peningkatan inovasi pada jasa pelayanan seperti realisasi *home care*, pelaksanaan kalibrasi menyeluruh pada alat-alat medis dan kesehatan terkait instalasi rawat inap umum.
 - b. pengaturan jumlah tempat tidur (relokasi) dari kelas kamar yang berlebihan pada kelas kamar yang membutuhkan guna peningkatan *Bed Turn Over* sekaligus meningkatkan pendapatan. Dasar relokasi ini bisa berdasarkan pada hasil penetapan titik impas masing-masing kelas rawat inap pada Perspektif Finansial yaitu penambahan tempat tidur untuk kelas III yang dikondisikan dengan bangun ruang rawat inap.
 - c. Peningkatan proses operasional dalam hal ini berkaitan penambahan jumlah tenaga perawat yang masih kurang baik dari distribusi berdasarkan pendidikan maupun jumlah.
3. Perspektif Finansial
- diketahui bahwa bobot kinerja perspektif finansial yang didasarkan pada *Cost Recovery Rate* satuan rata-rata pada saat biaya investasi dan gaji disubsidi adalah 86,09%. Selain CRR, hasil perhitungan titik impas juga menunjukkan bahwa masih dibutuhkannya penambahan tempat tidur pada masing-masing kelas rawat inap baik saat biaya disubsidi maupun tidak dengan kapasitas terbanyak adalah pada kelas III. Melihat kebutuhan ekspansi untuk kamar kelas III dibutuhkan maka tepat jika manajemen BP RSUD Wangaya mempertimbangkan agar meningkatkan kapasitas untuk pasien kelas III yaitu realokasi atau penambahan tempat tidur untuk kelas III sesuai dengan fungsi rumah sakit pemerintah yaitu menyediakan akses lebih banyak bagi pasien kelas III. Kondisi peningkatan ini juga akan meningkatkan pendapatan

operasional instalasi rawat inap yang dapat memperbaiki kinerja perspektif finansial selanjutnya.

4. Perspektif Pelanggan
 - a. Peningkatan kesigapan serta tanggapan pada administrasi depan baik administrasi poliklinik maupun unit gawat darurat untuk mengurangi waktu tunggu pasien menerima pertolongan
 - b. Ketenangan pada lingkungan rawat inap dapat diatasi dengan pemberlakuan jam besuk secara ketat serta pembatasan jumlah keluarga yang menemani pasien dalam ruang rawat inap umum, selain itu pembatasan area masuk ke dalam lingkungan instalasi rawat inap dengan memasang pintu pembatas yang menghubungkan instalasi-instalasi lain dengan instalasi rawat inap umum untuk menghindari lalu lalang pihak-pihak yang tidak berkepentingan dengan pasien.
 - c. Pemeliharaan ruangan serta pemeliharaan atau penggantian alat-alat perlengkapan pada ruangan rawat inap umum serta pelaksanaan secara menyeluruh uji kalibrasi bagi alat-alat medis dan kesehatan sesuai dengan anggaran yang tersedia.