

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN/IMPLIKASI**

#### **V.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengolahan dan analisa data yang diperoleh selama kegiatan penelitian dan disajikan pada Bab IV, maka dapat diambil kesimpulan sesuai dengan rumusan masalah sebagai berikut :

##### **V.1.1 Gambaran kinerja Rumah Sakit Prikasih**

- a. Penilaian kinerja yang selama ini diterapkan oleh manajemen Rumah Sakit Prikasih sudah dilakukan hampir meliputi keseluruhan aspek penilaian yang mendekati *balanced scorecard*, hanya saja belum terstruktur atau sistematis.
- b. Penilaian kinerja selama ini dilakukan secara terpisah, dimana divisi SDM melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan, divisi pelayanan medis penilaian terhadap proses bisnis internal dan pelanggan, dan divisi akuntansi dan keuangan terhadap keuangan.
- c. Berdasarkan analisis dengan *balanced scorecard*, dihasilkan :

- 1) **Perspektif Keuangan**

Rumah Sakit Prikasih sudah berada tahap *Harvest*, namun masih ada kemungkinan untuk *growth* bila dilihat dari persaingan bisnis pelayanan kesehatan. Penggantian peralatan kesehatan yang sudah tidak layak pakai sebagai penunjang pelayanan.

- 2) **Perspektif Pelanggan**

Mengevaluasi pelayanan karyawan terhadap pelanggan secara berkala melalui kotak saran, lembaran opini dan catatan rekam medis.

- 3) **Perspektif Proses Bisnis Internal**

Belum adanya inovasi atau produk baru jasa pelayanan dalam kurun waktu 2012 sampai 2014. Bila dilihat dari BOR, ALOS dan TOI, masih perlu adanya perubahan budaya pelayanan yang lebih baik dengan cara proaktif dalam penyambutan pasien, informatif dan komunikatif dengan pengguna jasa.

#### 4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Lingkungan kerja yang bersahabat, minimnya komplain pasien, upah yang sesuai dengan beban kerja dan pemberian insentif menjadi motivasi karyawan dalam bekerja. Pelatihan secara berkesinambungan mampu meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

### V.1.2 Penerapan *balanced scorecard* di Rumah Sakit Prikasih

Rumah Sakit Prikasih belum menerapkan *balanced scorecard* untuk melakukan penilaian kinerja.

### V.1.3 Strategi yang ditingkatkan, dipertahankan, diciptakan dan dihapuskan berdasarkan hasil pengukuran dengan *Balanced Scorecard*

- a. Strategi berdasarkan penilaian menggunakan *balanced scorecard*
  - 1) Strategi yang dipertahankan
    - a) Kerjasama antar karyawan dalam tim yang bekerja
    - b) Pelayanan yang ramah dan sopan
    - c) Tenaga kesehatan yang berkualitas dan kompeten dibidangnya
    - d) Lingkungan kerja yang menyenangkan dan bersahabat
  - 2) Strategi yang diciptakan
    - a) Evaluasi kinerja yang dilakukan dengan berkoordinasi antar divisi
    - b) Prioritas penilaian dari sektor non keuangan
    - c) Publikasi aspek penilaian terhadap karyawan
    - d) Pemberlakuan jam besuk bagi pengunjung
    - e) Peninjauan kembali mengenai tunjangan-tunjangan dan insentif karyawan
  - 3) Strategi yang perlu ditingkatkan
    - a) Pelatihan secara berkala dan berkesinambungan, khususnya kepada karyawan pemberi jasa pelayanan
    - b) Koordinasi antar divisi
    - c) Pemberdayaan masyarakat sekitar sebagai pelanggan eksternal

- d) Publikasi pelayanan yang ada melalui penyuluhan kesehatan atau seminar terbuka ke beberapa lembaga publik seperti kampus, sekolah atau mengundang pelanggan eksternal.
  - e) Umpan balik kepada pelanggan eksternal terhadap pelayanan yang sudah diberikan
- 4) Strategi yang perlu dihapuskan
- a) Orientasi pengukuran kinerja dari sektor keuangan
  - b) Penempatan (*job desk*) karyawan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman.

## V.2 Saran

Berdasarkan identifikasi masalah, rumusan masalah dan hipotesis di atas, maka beberapa saran yang dapat penulis berikan sebagai upaya pertimbangan penerapan *Balanced Scorecard* sebagai alat ukur kinerja Rumah Sakit Prikasih Jakarta Selatan dalam memberikan pelayanan kesehatan, antara lain :

### V.2.1 Saran Teoritik

- a. Tujuan yang tertuang dalam visi dan misi Rumah Sakit Prikasih harus diwujudkan secara berkelanjutan.
- b. Manajemen rumah sakit perlu melakukan identifikasi terhadap aspek atau program kinerja yang hilang dari penilaian dan inisiatif strategi dalam melakukan penyempurnaan penilaian tersebut secara berkelanjutan.
- c. *Balanced scorecard* dapat digunakan untuk mendorong fungsi rumah sakit sebagai *corporate* yang semakin efisien bila fokus pada pelanggan.
- d. Perencanaan strategi dan menghubungkan strategi jangka panjang dan jangka pendek serta melakukan evaluasi kembali.

### V.2.2 Saran Praktikal

- a. Pentingnya seluruh karyawan mengetahui makna dari tujuan, visi dan misi dari Rumah Sakit Prikasih sebagai uraian strategi kinerja yang dinilai.

- b. Publikasi sasaran dan strategi Rumah Sakit Prikasih, sehingga bisa diterapkan oleh karyawan yang merupakan salah satu aspek dalam peningkatan kualitas kinerja mereka.
- c. Meningkatkan koordinasi atau komunikasi dalam menjalin kerjasama antar divisi manajemen yang ada dalam rangka penerapan *balanced scorecard* sebagai alat ukur kinerja.
- d. Meningkatkan inovasi produk pelayanan jasa Rumah Sakit Prikasih.
- e. Perbaiki sarana dan prasarana, fasilitas medis dan pelayanan tenaga kesehatan terhadap pelanggan Rumah Sakit Prikasih dalam rangka menjaga loyalitas dan menambah jumlah pelanggan baru.
- f. Memanfaatkan loyalitas pelanggan diberbagai kegiatan publik rumah sakit seperti seminar kesehatan, bakti sosial ataupun promosi produk jasa baru.
- g. Pemberdayaan karyawan dalam memberikan ide untuk inovasi produk atau jasa pelayanan rumah sakit.
- h. Kemudahan akses sistem informasi (*website*) yang diberikan Rumah Sakit Prikasih kepada pelanggan yang ingin mengetahui profil dan produk pelayanan yang ada.

### V.3 Implikasi

#### a. Aspek Manajerial

Implikasi dari aspek manajerial yang timbul akibat penelitian yang dilakukan adalah diperolehnya gambaran kinerja Rumah Sakit Prikasih berdasarkan empat (4) perspektif *balanced scorecard* dan menghasilkan beberapa strategi dalam rangka mengoptimalkan kinerja dari Rumah Sakit Prikasih diantaranya sebagai berikut :

- 1) Rumah Sakit Prikasih dalam siklus industri berada dalam tahap bertumbuh (*growth*), dimana perusahaan atau jasa pelayanan yang ada secara signifikan memiliki potensi pertumbuhan terbaik. Akan tetapi secara keseluruhan sudah berada dalam tahap *harvest*, sejak berdiri 30 tahun yang lalu sudah mampu bertahan dan memberikan keuntungan kepada pemiliknya.

- 2) Sektor keuangan masih menjadi prioritas bagi pihak manajemen untuk dijadikan sumber pendapatan berasal dari sektor pelayanan terhadap pasien, dan perlu untuk ditingkatkan lagi.
  - 3) Bisnis pelayanan rumah sakit saat ini sangat kompetitif, sehingga tidak cukup hanya dengan mengandalkan sektor keuangan sebagai evaluasi kinerja.
  - 4) Peran rumah sakit sangat penting di lingkungan sekitar dalam rangka membantu meningkatkan kualitas kesehatan masyarakat.
  - 5) Pemberdayaan masyarakat dan karyawan dalam promosi kesehatan, dapat membantu mewujudkan misi Rumah Sakit Prikasih yaitu menjadi yang dikenal dan dipercaya.
  - 6) Pelatihan secara berkesinambungan untuk meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan.
- b. Aspek Penelitian Lanjutan

Implikasi dari aspek penelitian lanjutan yang timbul akibat penelitian yang dilakukan adalah perlu dilakukan penelitian lanjutan mengenai kinerja keuangan Rumah Sakit Prikasih, dimana selama penelitian ini peneliti belum mendapatkan secara lengkap data keuangan untuk mengetahui kinerja keuangan Rumah Sakit Prikasih.