BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dan analisis yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa:

1. RSD Mardi Waluyo memungkinkan untuk menerapkan *Balanced Scorecard*, karena dengan *Balanced Scorecard* semua aspek dapat diukur. Penerapan *Balanced Scorecard* dimungkinkan karena rumah sakit telah memformulasikan visi, misi dan strateginya dan hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja rumah sakit dikatakan cukup baik dengan menggunakan *Balanced Scorecard.* Untuk sampai pada proses perencanaan strategi yang komprehensif diperlukan beberapa tahapan dan proses yang tidak cepat.
2. Kinerja perspektif keuangan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan indikator rasio-rasio keuangan yaitu diantaranya rasio *likuiditas*, rasio *struktur modal*, rasio *aktivitas*, dan rasio *profitabilitas*. Secara umum pada perspektif keuangan menunjukkan hasil yang sudah sesuai standart yang ditentukan rumah sakit. Walaupun masih ada yang perlu diperbaiki yaitu nilai *current assets turnover* dan *inventory turnover*. Terlihat dari nilai *current assets turnover* yang dari tahun ke tahun yang menurun yaitu tahun 2008 sebesar 5,91 dan tahun 2009 sebesar 5,05 kemudian ditahun 2010 sebesar 4,97 meskipun penurunan nilai tersebut masih diatas standart yang ditentukan yaitu 4,0. Nilai *inventory turnover* ditahun 2008 mengalami *overstock* yaitu sebesar 24,05 kali sedangkan standart yang ditentukan 12 sampai 24 kali. Namun,

ditahun 2009 dan 2010 nilai tersebut sudah menurun yaitu sebesar 20,81 dan 20,08 kali yang artinya nilai tersebut sudah membaik dari tahun 2008 sampai dengan 2010. Selain itu, RSD Mardi Waluyo telah berhasil meningkatkan pendapatan operasional rumah sakit meskipun belum berhasil menekan biaya operasional. Dimana pendapatan operasional itu sendiri akan dialokasikan kembali untuk mendanai segala kegiatan yang menunjang kegiatan pelayanan jasa di RSD Mardi Waluyo seperti mendanai segala kegiatan pelatihan/seminar untuk karyawan, pembelanjaan peralatan dan perlengkapan terbaru dan paling canggih untuk menunjang kualitas pelayanan jasa di rumah sakit.

3. Pada perspektif pelanggan, RSD Mardi Waluyo memberikan kebijakan-kebijakan diantaranya yaitu kebijakan pengobatan pasien, kebijakan poliklinik, dan kebijakan rawat inap. Dimana kebijakan tersebut yang menjadi tolok ukur sejauh mana pasien merasa puas dan nyaman terhadap jasa pelayanan yang diberikan RSD Mardi waluyo. Secara keseluruhan dari data yang diperoleh dapat dikatakan bahwa pasien sudah cukup puas dengan seluruh kebijakan dan jasa pelayanan yang diberikan. Walaupun saat ini masih banyak masyarakat yang memilih pengobatan non medis sebagai alternatif kesembuhannya, hal tersebut dikarenakan kurangnya sosialisai dari rumah sakit mengenai kebijakan yang diberikan rumah sakit secara merata ke dalam seluruh lapisan masyarakat.
4. Pada perspektif proses bisnis internal, kinerja RSD Mardi Waluyo secara umum memperlihatkan bahwa kinerja pelayanan terhadap pasien semakin

baik. Hal ini ditunjukan dengan nilai BTO yang cenderung mengalami peningkatan yang artinya pelayanan pasien yang melakukan rawat inap segera diberikan tindak lanjut sudah baik. Walaupun nilai GDR dan NDR mengalami kenaikan terlihat melibihi dari nilai standart yang ditetapkan. Artinya ada penurunan mutu pelayanan dalam menangani pasien yang masuk ke rumah sakit dengan kondisi pasien dalam keadaan parah belum dapat diminimalisir.

5. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, secara keseluruhan dapat dilakukan dengan baik, terlihat dari retensi karyawan yang tinggi yaitu dilihat dari *Turn Over* dari tahun sebelumnya ke tahun berikutnya yang rendah, berarti bahwa kemampuan rumah sakit untuk mempertahankan hubungan baik dengan pegawai bisa dikatakan berhasil, hal ini akan berdampak pada tingkat loyalitas pegawai. Untuk absensi karyawan, terlihat sudah dijalankan dengan baik karena umumnya disiplin pegawai yang sudah cukup tinggi. Sedangkan pelatihan dan pendidikan lanjutan yang dijalankan oleh pihak RSD Mardi Waluyo telah dilakukan dengan baik dengan adanya pengiriman pelatihan tenaga paramedis untuk melakukan pelatihan-pelatihan yang dimaksudkan agar kemampuan SDM yang ada di RSD Mardi Waluyo menjadi lebih baik dan berkompeten.

B. Saran

RSD Mardi Waluyo sebaiknya mulai mempersiapkan suatu analisis kinerja yang lebih komprehensif mencakup semua aspek, tidak hanya berfokus pada kinerja keuangan saja, tetapi semua aspek yang ada pada konsep *Balanced*

Scorecard. Berdasarkan uraian diatas, penulis mengajukan beberapa saran sebagai berrikut:

1. Pihak manajemen khususnya Bagian Keuangan harus lebih meningkatkan kinerja keuangan, dengan lebih menekan biaya-biaya operasional dan meningkatkan sistem pengendalian internal. Meskipun rumah sakit bukan merupakan lembaga yang berorientasi pada profit, tetapi kinerja keuangan harus tetap diperhatikan dan ditingkatkan demi kelangsungan hidup rumah sakit.
2. Untuk meningkatkan kinerja perspektif pelanggan, RSD Mardi Waluyo perlu memberikan penyuluhan kepada masyarakat tentang pentingnya pengobatan secara medis.
3. Dalam kinerja perspektif proses bisnis internal, beberapa indikator telah menunjukan kinerja yang baik. Untuk kinerja yang belum maksimal, pihak rumah sakit harus lebih meningkatkan kualitas pelayannya agar dalam menangani pasien lebih efektif dan efesien.
4. Untuk kinerja pembelajaran dan pertumbuhan pada RSD Mardi Waluyo sudah bagus. Hal tersebut perlu dipertahankan dan ditingkatkan, antara lain adanya pembinaan secara terus-menerus, komitmen pimpinan dan partisipasi karyawan serta penghargaan terhadap produktivitas kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan semangat dan etos kerja karyawan.