

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan mengenai kinerja RSUD Soe tahun 2021 – 2023 yang telah diukur dengan pendekatan *Balanced Scorecard*, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Perspektif Keuangan

- a. Kinerja keuangan RSUD Soe untuk rasio ekonomis tergolong ekonomis dimana realisasi belanja operasional RSUD Soe tidak melebihi anggaran belanja operasional yang telah ditetapkan dengan rata-rata rasio ekonomis sebesar 91%.
- b. Kinerja keuangan RSUD Soe dari tahun tergolong tidak efisien dikarenakan besarnya belanja yang dilakukan RSUD Soe tidak sebanding dengan pendapatan yang diperoleh. Besarnya rasio efisiensi RSUD Soe melebihi 100% dengan rata-rata sebesar 271,23%.
- c. Kinerja keuangan RSUD Soe mengalami fluktuasi untuk rasio efektivitas. Meskipun terjadi fluktuasi pendapatan, secara keseluruhan data menunjukkan bahwa kinerja keuangan RSUD Soe tergolong tidak efektif dengan rata-rata rasio efektivitas hanya mencapai 84,70%.

2. Perspektif Pelanggan

- a. Kinerja RSUD Soe dilihat dari indikator retensi pelanggan dinilai baik. Rata-rata persentase retensi pelanggan selama tahun 2021 – 2023 mencapai lebih dari 100% yang artinya tergolong baik.

- b. Hasil pengukuran akuisisi pelanggan menunjukkan bahwa kinerja RSUD Soe tergolong baik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata persentase akuisisi pelanggan selama tahun 2021 – 2023 di atas 30%.
 - c. Hasil pengukuran kepuasan pelanggan berdasarkan hasil jawaban kuesioner menunjukkan bahwa tingkat kepuasan terendah untuk pasien rawat jalan adalah lamanya waktu tunggu untuk pemeriksaan dan tingkat kepuasan terendah untuk pasien rawat inap adalah kunjungan rutin dokter. Secara umum indikator kepuasan pelanggan RSUD Soe tergolong baik.
3. Kinerja RSUD Soe dilihat dari perspektif proses bisnis internal dengan indikator BOR, ALOS, BTO, NDR, dan GDR untuk nilai rata-rata selama tahun 2021 – 2023 telah sesuai dengan standar Permenkes Nomor 1171 Tahun 2011. Sedangkan nilai rata-rata TOI selama periode tersebut tidak memenuhi standar yang ditetapkan. Hal ini dikarenakan nilai TOI untuk tahun 2021 melebihi standar yang ditetapkan menunjukkan jumlah tempat tidur yang tidak terisi selama periode tersebut cukup tinggi.
4. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran
- a. Kinerja RSUD Soe dilihat dari indikator retensi pegawai dinilai baik dikarenakan dalam 3 tahun terakhir jumlah pegawai yang keluar atau pindah tidak lebih dari 10%.
 - b. Hasil untuk pengukuran terhadap indikator pelatihan karyawan dinilai cukup baik. Hasil penelitian menunjukkan jumlah pegawai yang mengikuti pelatihan dalam 3 tahun mengalami fluktuatif.

c. Hasil pengukuran kepuasan karyawan berdasarkan hasil jawaban kuesioner menunjukkan bahwa tingkat kepuasan terendah adalah ketepatan waktu penerimaan insentif/bonus. Secara umum indikator kepuasan karyawan RSUD Soe tergolong baik.

6.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan di atas, ada beberapa hal yang dapat dijadikan bahan pertimbangan pihak Rumah Sakit Umum Daerah Soe yaitu:

1. Dengan melihat adanya kinerja keuangan yang masih di bawah ukuran baku yakni rasio efektivitas dan efisiensi, perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan rasio tersebut. Hal ini dapat dilakukan melalui peningkatan pendapatan dengan memaksimalkan sumber daya yang ada atau mencari alternatif sumber pendapatan lainnya, melakukan perencanaan anggaran yang lebih matang dengan mengikuti prinsip-prinsip pengelolaan keuangan yang baik, serta memantau pengeluaran secara teratur agar tidak melebihi pendapatan yang ada.
2. Dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan khususnya waktu tunggu untuk pemeriksaan dan kunjungan rutin dokter dapat dilakukan dengan cara memberikan pilihan layanan yang lebih fleksibel seperti pendaftaran *online* atau konsultasi medis jarak jauh. Selain itu, rumah sakit dapat menggunakan sistem penjadwalan yang efisien untuk mengatur jadwal kunjungan dokter ke pasien dan memastikan jadwal dokter tidak terlalu padat sehingga dokter memiliki waktu yang cukup untuk setiap pasien.

3. Pada perspektif bisnis internal RSUD Soe perlu meningkatkan kualitas kinerja khususnya untuk indikator TOI yang menunjukkan kinerja yang kurang memuaskan. Dalam hal ini perlu adanya kerja sama dari semua unit baik dari pelayanan medis maupun non medis.
4. Kegiatan pelatihan yang dilakukan cukup baik, namun perlu ditingkatkan lagi intensitas pelatihannya dikarenakan masih banyak pegawai yang belum mengikuti pelatihan. Pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kompetensi dan bidang kerja pegawai masing-masing. Selain itu, sebagai upaya meningkatkan kepuasan karyawan khususnya ketepatan waktu penerimaan insentif/bonus dapat dilakukan dengan cara mengidentifikasi penyebab keterlambatan pembayaran dan menindaklanjutinya dengan langkah-langkah yang tepat serta mengevaluasi kebijakan pembayaran insentif yang telah dilakukan sebelumnya.