

# Analisis kinerja instalasi rawat inap Rumah Sakit Umum Daerah Pasar Rebo Jakarta dengan menggunakan pendekatan konsep balanced scorecard = Performance analysis on Pasar Rebo Jakarta District Hospital inpatient installation by using balanced scorecard approach framework

Hestiningsih, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=79647&lokasi=lokal>

---

## Abstrak

Predikat status swadana yang telah disandang sejak akhir tahun 1992 oleh Rumah Sakit Umum Daerah Pasar Rebo Jakarta akan bergeser menjadi BUMD pada awal tahun 2005. Seiring dengan Keputusan Presiden Nomor 40 tahun 2001 mengenai kelembagaan rumah sakit BUMD, maka pengelolaan rumah sakit akan mengarah kepada operasional pelayanan secara mandiri dan otonom. Dengan adanya issue kemandirian, rumah sakit terus didorong untuk melakukan upaya pembenahan dan peningkatan kinerja di setiap unitnya. Untuk dapat mengukur kinerja pada setiap instalasi di rumah sakit, diperlukan suatu tolok ukur yang tidak hanya bertumpu pada kinerja aspek keuangan, tetapi juga non keuangan. Balanced Scorecard merupakan alat yang dapat digunakan untuk mengukur secara seimbang aspek keuangan dan non keuangan, melalui 4 perpektif yaitu : keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran.

Penelitian ini menggunakan design metode penelitian deskriptif, yang bertujuan memotret kinerja instalasi rawat inap pada kurun waktu tertentu. Untuk pengambilan data primer, dilakukan wawancara dan survey kepada pasien rawat inap dan karyawan dengan sample masing -masing sebanyak 100 orang. Data sekunder diambil dari laporan keuangan dan protap rumah sakit.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa dari aspek keuangan, terjadi pertumbuhan tingkat pendapatan di instalasi rawat inap seiring dengan peningkatan biayanya pada periode tahun 2001-2003. Dari aspek pelanggan diketahui bahwa tingkat kepuasan pasien dengan batas median adalah sebesar 66% , pangsa pasar rawat inap selama 3 tahun sebesar 25%, dan retensi pelanggan meningkat dari tahun 2001-2003.

Dari aspek proses bisnis internal diketahui bahwa inovasi yang telah dilakukan terhadap pengembangan jenis dan jumlah ruangan, adalah dengan menambah ruangan dan jumlah TT untuk kelas I dan VIP serta bare dikembangkan VVIP. Rencana ke depan akan dibentuk CVCU dan ICU serta NICU anak. Kinerja pelayanan yang dilihat dan angka indikator pelayanan menunjukkan bahwa BOR selama tiga tahun diatas 60% (BOR tahun 2001 dan 2002 sebesar 78% dan tahun 2003 sebesar 63%). TOI 2001 dan 2003 sebesar 3 dan 2002 sebesar 1. LOS 2001 sebesar 12 hari, 2002sebesar 4 hari, 2003 sebesar 4 hari. BTO tahun 2001 25x, 2002 sebanyak 67x, dan 2003 sebanyak 56x. Angka GDR perseribu pada tahun 2001 sebesar 60 , 2002 sebesar 20 dan 2003 sebesar 30. NDR tahun 2001 sebesar 30, tahun 2002 dan 2003 sebesar 10. Jumlah komplain pasien belum tercatat dan layanan puma jual dilakukan sebatas keringanan pembayaran berupa pembayaran cicilan.

Pada perpektif pertumbuhan dan pembelajaran diketahui kapabilitas karyawan dari tingkat kepuasan

karyawan di instalasi rawat inap 93% puns, retensi karyawan tinggi, turn over yang rendah (tahun 2001-2002 tidak ada turn over). Kapabilitas informasi di instalasi rawat inap dalam hal kecepatan penyebaran informasi dan sosialisasi informasi ke karyawan dirasakan masih kurang baik oleh karyawan. Keempat perpektif kinerja keuangan, kinerja pelanggan, kinerja proses bisnis internal dan pertumbuhan pembelajaran pada instalasi rawat inap Rumah Sakit Umum Pasar Rebo secara keseluruhan menunjukkan nilai positif yang bagi kemajuan rumah sakit.

.....

Pasar Rebo Jakarta District Hospital Fund Autonomy status which had been gained since 1992 will be changed to District Owned Enterprise in the beginning of 2005. In line with the Presidential Decree No. 40 I2001 concerning District Owned Hospital, then the hospital management will tend to the autonomy and independent service operation. In the raise of the independency issue, hospital has been urged to undertake the restructuring and the performance enhancement in each unit. In order to measure the performance of each hospital unit, it is a need to have a measurement which not only relies on the financial performance aspect but also non financial aspect. Balanced Scorecard is a tool which could be used to measure booth financial and non financial aspects in balance through 4 perspectives; finance, customers, internal business process, and learning and growth.

This study is using descriptive research methodology, which aimed to portrait the inpatient performance during the specific period. Primary data was taken by interview and survey to the inpatient patients and employees by samples 100 respectively. Secondary data was taken from the hospital financial report and hospital manual procedures.

The result from this study pinpoints that from the financial aspect, there is a growth in the revenue in the inpatient installation in line with the increase in its cost during the period 2001-2003, From the customers aspect, it is known that patient satisfaction degree with the median border of 66%, inpatient market share during 3 years 25%, and customers retention increase from the years 2001-2003. From the internal business process, it is discovered that the innovation had been done in terms of the development in the room kind and amount, that is by adding the rooms and TT amount for Class I and VIP and the new developed VVIP. In the future it is planned to develop CVCU, ICU and children NICU. Service performance which could be seen from the service indicator showed that BOR during 3 years had been above 60% (BOR 2001 and 2002 reached 78% and 2003 reached 63%). TDI 2001 and 2003 was 3 and 2002 was 1. LOS 2001 was 12 days, 2002 was 4 days and 2003 was 4 days. BTO 2001 was 25x, 2002 was 67x and 2003 was 56x. GDR per thousand in 2001 was 60, 2002 was 20 and 2003 was 30. NDR 2001 was 30, 2002 and 2003 was 10. Patients complaints had not yet been recorded and after sales service was done limited to the installment payment.

From the learning and growth perspective, it was found out that employee capability, from the employee satisfaction in the inpatient unit was 93% satisfy, employee retention was high, low turn over ( year 2001-2002 there was no turn over). Information capability in the inpatient unit in terms of the speed of information spread and informing the employees, need to be improved. The four perspective performance consists of financial, customers, internal business process and learning and growth in the inpatient unit of Pasar Rebo Jakarta District Hospital in general shows the positive value for the development of the hospital.