

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

##### **5.1.1 Perspektif Keuangan**

Kinerja RS Graha Husada dilihat dari perspektif keuangan dengan menggunakan alat ukur rasio seperti *current ratio*, *quick ratio*, *total debt to equity ratio*, *total debt to asset ratio* dan ROA. Dari perspektif ini secara umum kinerja keuangan di RS Graha Husada bisa dikatakan baik. Hal ini dapat dilihat dari *current ratio* dimana tingkat kemampuan rumah sakit dalam membayar kewajiban jangka pendeknya dengan menggunakan aktiva lancar masih dikatakan baik walaupun mengalami penurunan pada tahun 2013 sebesar Rp 0,6. Begitu juga dengan *quick ratio* walaupun mengalami penurunan akan tetapi tidak terlalu signifikan. Pada *total debt to asset equity* dan *total debt to equity ratio* masih cukup baik.

Selanjutnya pada *return on asset* dimana pengukuran ini bertujuan untuk melihat sejauh mana aset yang digunakan dapat dimaksimalkan untuk memperoleh laba sudah dikatakan baik karena mampu menggunakan asset secara konsisten dalam menghasilkan laba.

### **5.1.2 Perspektif Konsumen**

Kinerja RS Graha Husada dilihat dari perspektif konsumen (pasien) dengan indikator kepuasan konsumen. Secara keseluruhan dapat dikatakan baik, hal ini dapat dilihat dari hasil analisis yang menggunakan indeks kepuasan dengan menyebarkan kuisisioner kepada 95 responden. Dimana secara keseluruhan rata - rata dari hasil jawaban responden menunjukkan angka 3,8 (menggunakan skala 1 - 5 ) dan berada di total jawaban 7602 (nilai maksimal 9025). Dengan begitu berarti rata - rata hampir seluruh konsumen yang menggunakan layanan rumah sakit ini merasa nyaman dan puas terhadap fasilitas dan pelayanan yang diberikan. Akan tetapi masih banyak hal yang mesti dievaluasi, karena di dalam kuesioner masih ada keluhan - keluhan dari konsumen yang harus segera diatasi.

### **5.1.3 Perspektif Proses Bisnis Internal**

Kinerja RS Graha Husada dilihat dari perspektif proses bisnis internal secara keseluruhan dapat dikatakan cukup baik. Secara rinci dilihat dari rata - rata jumlah kunjungan rawat jalan dan inap yang sedikit mengalami peningkatan dari tahun 2012 - 2013. Pada tahun 2012 rata - rata kunjungan rawat jalan di rumah sakit ini mencapai angka 98 orang / hari, sedangkan di tahun 2013 mencapai angka 130 orang / hari. Pada kunjungan rawat inap rata - rata kunjungan pada tahun 2012 mencapai 10 orang / hari, sedangkan di tahun 2013 mencapai 12 orang / hari. Di indikator lain seperti ALOS, BOR, TOI, dan BTO belum mencapai standar ideal. Jadi ke empat indikator ini masih belum dapat beroperasi secara maksimal. Sedangkan GDR dan NDR sudah mencapai standar ideal

#### **5.1.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran**

Kinerja RS Graha Husada dilihat dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan indikator kepuasan karyawan, retensi karyawan, dan produktifitas karyawan. Untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran RS Graha Husada cukup baik. Hasil analisis kepuasan karyawan Secara keseluruhan dapat dikatakan cukup baik, hal ini dapat dilihat dari hasil analisis yang menggunakan indeks kepuasan karyawan dengan menyebarkan kuesioner kepada 71 responden.

Dimana secara keseluruhan rata - rata dari hasil jawaban responden menunjukkan angka 2,8 (menggunakan skala 1 - 5 ) dan berada di total jawaban 3824 (nilai maksimal 6745) dimana secara keseluruhan rata - rata para karyawan menyatakan cukup puas apabila diukur menggunakan indeks kepuasan karyawan. Akan tetapi pada retensi karyawan masih kurang baik hal ini diakibatkan terjadinya penyusutan jumlah karyawan, dimana pada tahun 2012 jumlah karyawan rumah sakit ini adalah 249 sedangkan pada tahun 2013 terjadi penurunan jumlah karyawan menjadi 239. Terjadi peningkatan retensi karyawan sebesar 4 % . Sehingga Rumah Sakit Graha Husada belum secara maksimal mempertahankan karyawannya. Akan tetapi di indikator produktifitas karyawan terjadi peningkatan, hal ini membuktikan bahwa karyawan bekerja dengan semangat dan etos kerja yang tinggi walaupun nilai kepuasan karyawan masih belum memuaskan.

#### **5.1.5 Hasil Pengukuran Kinerja RS Graha Husada Secara Keseluruhan**

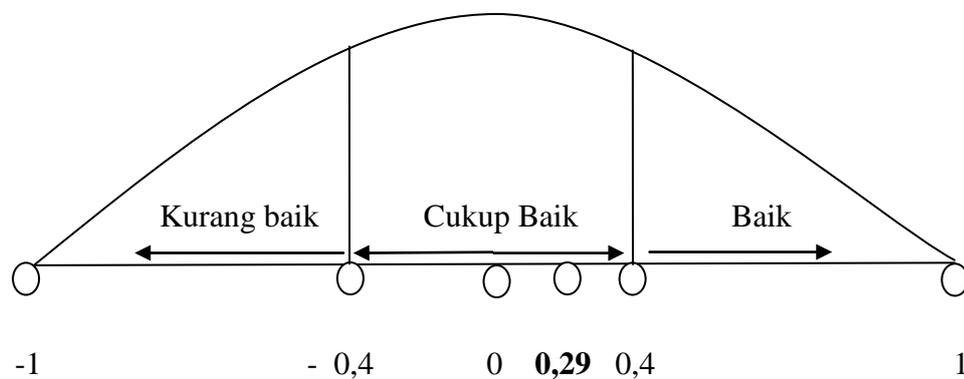
Hasil pengukuran kinerja secara keseluruhan menunjukkan bahwa kinerja RS Graha Husada sudah dapat dikatakan cukup baik dilihat dari keempat perspektif tersebut yakni perspektif keuangan, konsumen, proses bisnis internal serta

pertumbuhan dan pembelajaran. Berikut ini hasil rekapitulasi pengukuran kinerja secara keseluruhan dengan menggunakan *balanced scorecard* yang sudah didapat.

Tabel 5. 1  
Rekapitulasi Hasil Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan *Balanced Scorecard*  
pada RS Graha Husada Tahun 2012 - 2013

No	Jenis Variabel	2012	2013	Nilai	Skor
I	Kinerja Keuangan :				
	• Current Ratio	2,13	1,5	Baik	1
	• Quick Ratio	1,49	1,1	Baik	1
	• TDER	162%	129%	Cukup Baik	0
	• TDAR	61,8 %	56,4 %	Cukup Baik	0
	• ROA	10,3	9,5	Baik	1
	Rata - Rata Hasil Kinerja			Baik	0,6
II	Kinerja Konsumen :				
	• Kepuasan Konsumen			Baik	1
III	Kinerja Bisnis Internal :				
	• Kunjungan Rawat Jalan	35.620 orang	47.598 orang	Baik	1
	• Kunjungan Rawat Inap	3.698 orang	4.320 orang	Baik	1
	• ALOS	6 hari	5 hari	Cukup Baik	0
	• BOR	61,9 %	48 %	Kurang Baik	-1
	• TOI	8 hari	5 hari	Kurang Baik	-1
	• BTOR	30,8 kali	36 kali	Kurang Baik	-1
	• GDR	10 orang	3 orang	Baik	1
	• NDR	7 orang	2 orang	Baik	1
		Rata - rata hasil kinerja			Cukup Baik
IV	Kinerja Pertumbuhan dan Pembelajaran :				
	• Kepuasan Karyawan	-	-	Cukup Baik	0
	• Retensi Karyawan	249	239	Kurang Baik	-1
	• Produktifitas Karyawan	Rp 10.524.377 / karyawan	Rp 11.414.059 / karyawan	Baik	1
		Rata - rata hasil kinerja			Cukup Baik
Total Skor					5
Rata - Rata Penilaian				Cukup Baik	0,29

Gambar 5.1  
Kurva Kinerja Rumah Sakit Graha Husada



Sumber : Mulyadi, 2001

Langkah selanjutnya adalah menentukan batas daerah “kurang”, “cukup” dan, “baik” . Kinerja secara keseluruhan perusahaan dikatakan kurang baik apabila skor berada dikisaran - 0,4 sampai - 1. Kinerja dikatakan “cukup baik” adalah jika skor berada di angka 0,4 sampai - 0,39, dan dikatakan “baik” apabila skor berada dikisaran nilai 1 sampai dengan 0,41.

Dengan demikian dapat diartikan bahwa Rumah Sakit Graha Husada Bandar Lampung apabila menerapkan *balanced scorecard* akan terletak di daerah “cukup baik” karena 0,29 terletak diantara 0,4 sampai - 0,39. Banyak hal yang harus dievaluasi RS Graha Husada agar ke depannya rumah sakit ini bisa beroperasi secara maksimal dan seluruh sumber daya dapat dioptimalkan agar seluruh perspektif kinerja yang terdapat di rumah sakit dapat berjalan sesuai tujuan rumah sakit.

## 5.2 Saran

1. Pihak RS Graha Husada disarankan menggunakan *balanced scorecard* untuk mengevaluasi kinerjanya untuh tahun - tahun ke depan. Selain itu, RS Graha Husada harus lebih lagi mempertimbangkan penggunaan dana anggaran belanja seefisien mungkin, dan mengurangi pengeluaran yang bersifat pemborosan atau kurang memiliki manfaat.
2. Karyawan harus lebih diapresiasi agar lebih puas dalam bekerja dengan meningkatkan gaji dan mempermudah promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi. Kemudian memberikan jaminan kesehatan kepada kepada karyawan, menempatkan karyawan sesuai dengan pendidikan terakhirnya serta memberikan kepelatihan yang materinya sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Dan hal penting lainnya adalah Rumah Sakit Graha Husada diwajibkan untuk bekerjasama dengan banyak asuransi atau lembaga penjamin kesehatan swasta lainnya agar tingkat kunjungan rawat jalan dan inap serta indikator lainnya di perspektif proses bisnis internal dapat mencapai standar idealnya.