

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Analisis Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan RS Bumiayu diukur dengan instrument pengukuran *value for money* karena merupakan layanan publik sehingga berdasarkan konsep desentralisasi dan otonomi daerah yang lebih menekankan pada aspek ekonomi, efisiensi dan efektifitas.

a. Rasio Ekonomis

Rasio Ekonomis adalah rasio yang menggambarkan kehematan dalam penggunaan anggaran dan kecermatan dalam pengelolaan serta menghindari pemborosan. Jika realisasi belanja lebih besar daripada anggaran, maka kinerja manajemen digolongkan tidak ekonomis dan sebaliknya jika realisasi belanja lebih kecil daripada anggaran maka kinerja manajemen dianggap ekonomis. RS Bumiayu sendiri mampu melakukan penghematan secara berturut dari mulai tahun 2015 53,64% kemudian pada tahun 2016 68,93% dan pada tahun 2017 RSUD Bumiayu melakukan penghematan sebesar Rp. 3.413.864.115,00 atau sebesar 92,96%.

b. Rasio Efisiensi

Rasio Efisiensi diukur dengan membandingkan rasio antara *output* dengan *input*. Rasio ini menggambarkan perbandingan antara besarnya biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh pendapatan dengan realisasi pendapatan. Rasio efisiensi RSUD

Bumiayu menunjukkan data fluktuatif dan secara keseluruhan tidak efisien karena kinerja keuangan dikatakan efisien apabila diperoleh nilai rasio efisiensi kurang dari 100%. Efisiensi pada tahun 2015 rasio efisiensi sebesar 316,70% menunjukkan bahwa RSUD Bumiayu mengeluarkan biaya lebih kurang 316,70% dari pendapatan yang dapat direalisasikan pada tahun 2015. Sedangkan pada tahun 2016 rasio efisiensi menurun dan menunjukkan hasil sebesar 287,66% dari pendapatan yang dapat direalisasikan namun pada tahun 2017 terjadi kenaikan kembali pada rasio efisiensi dengan nilai 326,98% melebihi 2 tahun sebelumnya. Namun dengan kategori tidak efisiennya kondisi keuangan RSUD Bumiayu dapat dipahami karena mengingat tujuan utama berdirinya adalah untuk memberikan pelayanan kesehatan yang optimal kepada masyarakat sehingga jumlah realisasi pendapatan bukan prioritas yang diutamakan.

c. Rasio Efektifitas

Rasio efektifitas adalah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan. Efektifitas tidak menyatakan tentang berapa besar biaya yang telah digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Efektifitas hanya melihat apakah usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan sudah sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, efektifitas diukur dengan membandingkan realisasi pendapatan dengan target pendapatan yang telah ditetapkan. RSUD Bumiayu pada tahun 2015 memiliki rasio efektifitas dibawah 100% yang berarti perencanaan pendapatan belum efektif karena terdapat selisih antara anggaran pendapatan dan realisasi pendapatan sebesar 4,28%. Namun pada tahun 2016 dan 2017 RSUD Bumiayu dapat dikatakan efektif karena melebihi 100% dengan rasio efektifitas sebesar 117,86% dan 106,05%.

5.2 Analisis Perspektif Pelanggan

5.2.1 Kepuasan Pelanggan

Perspektif pelanggan RS Bumiayu diukur dengan menyebar kuesioner kepada pasien Rumah Sakit dengan empat indikator yaitu pelayanan/jasa yang diberikan rumah sakit, kecepatan dan ketepatan waktu, pelayanan fasilitas yang diberikan serta kehandalan pekerja dalam melayani pasien. Kuesioner disebar kepada 64 responden, dengan respon yang diberikan kembali sejumlah 60 kuesioner. Secara keseluruhan hasil data dari respon pasien menunjukkan kepuasan terhadap setiap layanan yang diberikan oleh Rumah Sakit Bumiayu.

5.2.2 Citra Perusahaan

Berdasarkan tingkat retensi pasien dari tahun 2015 sampai 2017 RSUD Bumiayu mampu mempertahankan dan terus membangun pelayanan/jasa yang dapat dipercaya. Namun, RSUD Bumiayu memiliki masalah dalam menjalin hubungan baru terhadap pelanggan atau sebaliknya pelanggan baru belum merasa kebutuhan dan keluhan yang dimiliki teratasi oleh layanan dari perusahaan hal tersebut terlihat dari penurunan dalam proses akuisisi pasien baru di RSUD Bumiayu.

5.3 Analisis Perspektif Proses Bisnis Internal

5.3.1 Tahap Inovasi

Inovasi merupakan salah satu tantangan bagi setiap perusahaan termasuk rumah sakit sebagai penyedia jasa/layanan kesehatan publik. Selama proses penelitian dengan cakupan data dari tahun 2015-2017 belum ada usaha tertentu dalam mengembangkan layanan/jasa sehingga tidak ada proses inovasi yang ditawarkan atau direncanakan.

Jenis pelayanan kesehatan yang ditawarkan RSUD Bumiayu dari tahun 2015 sampai 2017 antara lain; pelayanan medis yang meliputi pelayanan rawat jalan, pelayanan rawat inap, pelayanan gawat darurat, pelayanan intensif pelayanan penunjang medis dan Teknik medis yang meliputi pelayanan laboratorium, pelayanan radiologi, pelayanan

gizi, pelayanan elektromedik, pelayanan rekam medik dan pelayanan administrasi serta humas.

5.3.2 Tahap Operasi

Secara proses Operasi RSUD Bumiayu menunjukkan bahwa masyarakat atau pasien pada RSUD Bumiayu lebih banyak menerima perawatan dalam bentuk rawat jalan daripada rawat inap. Selain itu proses Operasi baik secara Rawat Inap atau Rawat Jalan dari mulai tahun 2015-2017 terus mengalami peningkatan yang berarti pihak rumah sakit terus meningkatkan kemampuan pelayanan dan fasilitas yang diberikan kepada pelanggan.

5.4 Analisis Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Dalam penilaian kepuasan pegawai terdapat empat indikator yang disertakan dalam kuesioner, 2 dari 4 indikator yaitu peningkatan kepuasan kerja, pengembangan karyawan, motivasi dan lingkungan kerja serta kapabilitas sistem informasi yang diberikan menyatakan pegawai RSUD merasa kurang puas terhadap kepuasan dan pengembangan kerja karyawan. Hal ini sendiri merupakan kebutuhan yang harus disesuaikan RSUD Bumiayu dan pemerintah setempat demi menjaga keterampilan dan produktivitas karyawan dalam memberikan pelayanan.