

Pengembangan balanced scorecard dalam rangka implementasi strategi di instalasi gawat darurat RSUD kota Bekasi tahun 2009-2013

Kusumadinarta, Wywy

Deskripsi Lengkap: <https://lib.fkm.ui.ac.id/detail.jsp?id=71287&lokasi=lokal>

Abstrak

RSUD Kota Bekasi sebagai Badan Layanan Umum (BLU) harus meningkatkan daya saing RS di era globalisasi dengan melakukan reformasi manajemen yang diharapkan dapat menyelesaikan berbagai masalah manajemen dalam efisiensi, produktivitas, kualitas dan patient responsiveness. BLU merupakan suatu badan kuasi Pemerintah yang tidak bertujuan mencari laba, meningkatkan kualitas dan memberikan fleksibilitas manajemen RS. RSUD Kota Bekasi merupakan satu dari beberapa RS yang beberapa RS yang berada di perbatasan dengan DKI Jakarta, sehingga tingkat persaingan sangat tinggi, dengan demikian diperlukan pengembangan strategi yang jelas dan penjabarannya sampai ke tingkat operasional. Untuk itu peneliti berusaha untuk membantu penerapan strategi dengan menggunakan Balanced Scorecard di IGD sebagai frontliner RSUD Kota Bekasi. Balanced Scorecard (BSC) merupakan alat manajemen untuk mentransformasikan strategi menjadi aksi. BSC mampu menjelaskan dan menerjemahkan strategi secara komprehensif dan dapat dijabarkan dalam kegiatan operasional sehari-hari. Kinerja ditetjemahkan ke dalam sasaran dan tolok ukur yang jelas dan spesifik melalui keempat perspektif : keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan sehingga kinerja dapat dimonitor dan dievaluasi secara berkala untuk mengetahui kemajuannya dalam pencapaian strategi. (Kaplan dan Norton, 1996). Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian operasional (Riset Operasional), yaitu penelitian yang berhubungan dengan penerapan suatu metode yang sesuai dengan sumber daya yang tersedia. Dalam tahap pengembangan BSC, dibagi kinerja yang didasarkan pada uraian jabatan belum pernah dilakukan, tidak ada evaluasi terhadap kinerja setiap individu yang bertugas di IGD, yang ada hanya mengukur jumlah kunjungan, jumlah pendapatan, dan survei kepuasan pelanggan. 4) Penilaian kinerja di Instalasi Gawat Darurat belum memiliki alat ukur dan basis akurat. Penilaian kinerja yang ada hanya berdasarkan indikator (SPM) IGD yang ditetapkan DepKes. 5) Media komunikasi dilakukan sebulan sekali, namun jika ada permasalahan mendadak seperti keluhan pasien atau keluhan dokter spesialis, maka rapat bisa dilakukan sewaktu-waktu, namun belum dioptimalkan sebagai media monitoring; dan evaluasi. Fase II Proses Cascading Strategi RS yaitu : 1) strategi IGD yang sesuai visi dan misi didapatkan melalui wawancara dan FGD menghasilkan pengembangan strategi yang disepakati bersama. 2) Pengembangan strategi juga diturunkan dari restrukturisasi RSUD, 3) Rencana Strategi IGD dibuat melalui dua iterasi, melalui FGD dan CDMG, 4) Membangun BSC dengan empat perspektif di dapat perspektif pelanggan 25%, proses bisnis internal 35%, pembelajaran dan pertumbuhan 25%, keuangan 15%. Berdasarkan penelitian ini, dapat diketahui bahwa sangat diperlukan suatu penjabaran KPI yang jelas untuk masing-masing pemegang jabatan dan individu yang disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawab. Sistem Pelaporan dan review KPI perlu dijalankan secara berkala agar dapat diketahui kemajuan dalam pencapaian strategi melalui pencapaian KPI. Evaluasi kinerja hendaknya didasarkan pada pencapaian KPI pada masing-masing individu.

RSUD Kota Bekasi as a Public Service Board have to well-develop to face hospital competition as global by reforming management to manage all those management's complexity in such

efficient. productivity, quality and patient responsiveness. Public Service Board becoming a government institution which is a Non-Profitable entity, up grading the quality and giving hospital's management to more flexible way. RSUD Kota Bekasi is one from those hospitals which is located at the border from DKI Jakarta. This means the degree of competition is very high, therefore need a clear strategy development in all sectors, especially at operational sector. Research and Development people has to help out to implement all strategies by using Balanced Scorecard at Emergency Department as the front/iner RSUD Kota Bekasi. Balanced Scorecard (BSC) is a management tool in transforming all strategy into action. BSC can explain and translating in such comprehensive way and can be implemented as a daily operational. Productiveness can be translated and can became a clear specific measurement through 4 perspective such as financial, customer, internal business and learning procedure and growth which all these can be monitored and being evaluated into several steps to know whether the growth still in corridor of strategy achievement. (Kaplan dan Norton, 1996). Any research taken is an Operational Research which is related in implementation a method with all provided internal resources. There are 2 phases in BSC's development step. Phase I is Analyzing Current Performance system to review the system that already implemented, then Phase II is Cascading Process of satisfaction survey.4) The productivity measurement at Emergency Department of performance appraisal is not clear. 5) Regular meeting is taken monthly. however if there is an urgent incident such complaints the meeting an optimized as media monitoring dan evaluation. Phase II Cascading Process of Hospital's Strategy are : 1) AU Emergency Department's strategy relating with hospital's vision and mission which obtained through interview and FGD resulting strategy development to all members 2) planning also giving several feedback for strategy development.3) Emergency Department Strategy Map is made through two iteration, which are through FGD and CDMG, 4) Developing BSC with four perspectives are consists of 25% of Customers perspective, 35% of Internal Business. 25% of learning and growing then J 5% of financial. Through this research, we can make a conclusion that a very clear of KPI s cascading is really a crucial part to aU hospitat?s members and to every person to aU their duties and responsible. System report and review of KPI need to be done step by step so can be noticed on the strategic achievement Productivity evaluation must base on the achievement to each person individu.</p>