

## Analisis pengelolaan rumah sakit badan layanan umum daerah (BLUD) dan rumah sakit lembaga teknis daerah (LTD) dengan balanced scorecard pada RSUD Tangerang dan RSUD Serang Banten 2010

Abdurohman, Oman

Deskripsi Lengkap: <https://lib.fkm.ui.ac.id/detail.jsp?id=71975&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Daerah dalam memberi pembiayaan RS masih belum bisa memenuhi dan menutupi kebutuhan operasional rumah sakit, kenyataan kesanggupan pemerintah untuk menyediakan biaya operasional dan pemeliharaan RS selama ini baru mencapai 50-60 % dari kebutuhan riil. Hal ini secara implisit memberikan gambaran adanya keterbatasan rumah sakit dalam upaya pengembangan kinerja secara optimal. Sementara itu dilain pihak penerimaan yang dihimpun rumah sakit tidak dapat dipergunakan secara langsung untuk mendukung kegiatan rumah sakit karena harus disetorkan ke kas negara. pengelolaan yang di dasarkan kepada PP No.41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah dan Kepres No.40 tahun 2003 tentang pedoman kelembagaan dan pengelolaan rumah sakit daerah, serta PP No.58 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, pasal 57 dan 59, Keadaan ini dapat mengakibatkan terpuruknya RS khususnya yang termasuk Lembaga Teknis Daerah dalam pembiayaan operasional. Pemberlakuan pola manajerial Badan Layanan Umum dan Badan Layanan Umum Daerah diharapkan menjadi solusi bagaimana pola pengelolaan operasional rumah sakit dapat tertata dengan baik. BSC merupakan sistem pengukuran dan pengendalian manajemen yang secara cepat, tepat dan komprehensif mengarahkan performance bisnis, Balanced scorecard adalah suatu alat pengukuran yang diturunkan dari strategi organisasi dan berfungsi sebagai alat komunikasi dari pimpinan kepada karyawan dan stakeholder untuk mencapai misi dan tujuan, ukurannya mencakup 4 perspektif; perspektif keuangan, perspektif customer, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran. Penelitian ini adalah ingin mencoba mengukur bagaimana kinerja RSUD yang telah menerapkan pengelolaan BLUD dan RSUD yang masih menerapkan pengelolaan LTD dengan menggunakan Balanced Scorecard. Jenis penelitian tesis ini adalah penelitian survey analitik, teknik pengambilan data melalui wawancara, pembagian kuisioner dan observasi. Ukuran-ukuran yang menjadi operasionalisasi variabel dalam tesis ini adalah customer acquisition, customer retention dan customer satisfaction untuk perspektif pelanggan, pertumbuhan pendapatan, tingkat pengeluaran dan cost recovery rate untuk perspektif keuangan, waktu tunggu, standar kinerja pelayanan dan pasien dirujuk untuk perspektif proses bisnis internal, serta peningkatan kapabilitas pegawai dan kepuasan pegawai untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dalam tesis ini dilakukan survey untuk mengukur kepuasan pelanggan dan kepuasan pegawai, untuk kepuasan pelanggan digunakan purposive sampling dan untuk survey kepuasan pegawai digunakan teknik Stratified Random Sampling. Sampel pada penelitian ini adalah 100 pasien dan 100 karyawan di dua rumah sakit yakni RSUD Tangerang dan RSUD Serang sedangkan informan sebagai subjek penelitian ini adalah 10 orang tenaga. Hasil penelitian ini adalah pengelolaan BLUD pada RSUD Tangerang sudah menerapkan pola pengelolaan fleksibilitas anggaran dan keuangan, namun Sebagai instansi yang berada di bawah Pemerintah Daerah RS BLUD Kab. Tangerang meskipun dalam pengelolaan keuangan internal sudah menggunakan konsep BLU namun secara ekstrem masih diwarnai oleh kebijakan Pemda yang ber corak SKPD atau LTD, pada pengelolaan RSUD Serang masih menerapkan konsep instansi birokrasi atau sebagai Lembaga Teknis Daerah /SKPD yang wajib tunduk pada kebijakan daerah dalam

mengelola keuangannya. Hasil pengukuran dengan Balanced scorecard menunjukkan bahwa didapat penilaian RSUD Tangerang dari 18 komponen sub dari 4 perspektif BSC maka didapatkan penilaian sebesar skor 66,6 % jadi menurut penilaian ini RSUD Tangerang dalam keadaan kinerja baik ,namun pada penilaian di RSUD Serang didapatkan sebesar skor 50% maka didapatkan penilaian RSUD Serang dalam keadaan kinerja hampir baik. Namun dalam perincian pengukuran ini; di RSUD Tangerang di dapatkan skor kepuasan pasien masih dibawah RSUD Serang serta waktu tunggu yang masih cukup lama rata rata pasien menunggu lebih dari 2 jam untuk mendapatkan pelayanan dokter. Peneliti menyimpulkan bahwa pengelolaan yang berbeda pada dua konsep pengelolaan rumah sakit antara konsep BLUD dan LTD ini belum bisa menyebabkan antara keduanya lebih baik pada salah satu pola pengelolaan, disebabkan ada dimensi lain yang mempengaruhinya yakni ; political will Pemerintah Daerah dan Kemampuan Sumber Daya Manusia RS yang mengelola Rumah Sakit itu sendiri.

---

Ability of the Government and the Local Government in providing financing hospitals still can not meet and cover the operational needs of the hospital, the fact the government ability to provide operational and maintenance costs during the hospital has recently reached 50-60% of the real needs. Meanwhile, in other hand, revenue collected by the hospital could not be used directly to support the activities of the hospital due to be deposited into the state treasury. management in base to the PP No.41 of 2007 on Regional and Organization of the Presidential No.40 of 2003 on institutional guidelines and penelolaan daerah hospital, and Government Regulation No.58 year 2005 concerning regional finance, bank management, article 57 and 59, this Condition can lead to the collapsed hospital in particular that includes the Regional Technical Institute in operational funding Entry into the pattern of managerial Public Service Board and Local Public Service Board is expected to be the solution for how the pattern of the operational management of the hospital can be ordered with either BSC is a measurement and management control systems that are fast, accurate and comprehensive business performance directs, Balanced scorecard is a measurement tool which is derived from organisasi strategy and serves as a means of communication from leadership to employees and stakeholders to achieve the mission and objectives, its size includes four perspectives ; financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, and perspective education. This research is like trying to measure how the performance of hospitals that have implemented BLUD management and management of hospitals that still apply using the Balanced Scorecard LTD. Type of thesis research is an analytical survey research, data collection techniques through interviews, distribution of questionnaires and observation. The sizes of the operationalization of the variables in this thesis are: customer acquisition, customer retention and customer satisfaction for the customer perspective, revenue growth, the level of expenditure and cost recovery rates for the financial perspective, waiting time, performance standards and patient referral services for business process perspective internally, as well as increasing the capability of employees and employee satisfaction for learning and growth perspective. In this thesis, we conducted surveys to measure customer satisfaction and employee satisfaction, customer satisfaction and use of purposive sampling used for employee satisfaction survey technique Random Sampling. The sample in this study were 100 patients and 100 karyawan at two hospitals ie RSUD RSUD Tangerang and Serang, while informants as subjects of this study is 10 workers. The results of this study is the management of the RSUD Tangerang BLUD already applying the pattern of budget management and financial flexibility, but as a government agency under the Local Government District Hospital BLUD. Tangerang despite financial management internal already uses the concept of a external BLU but still colored by the local government policy which had shades SKPD or LTD, in Serang Hospital management still apply the concept of bureaucracy or agency as the Regional Technical

Institute / SKPD shall be subject to local policies in managing its financial. Results with the Balanced Scorecard measurement showed that the assessment is obtained from 18 RSU Tangerang sub components of the four perspectives of BSC are obtained skor 66.6% rating so by this assessment Tangerang General Hospital in a state of good performance, but On the assessment at Serang General Hospital found 50% of skor are obtained in a state assessment Serang General Hospital nearly good performance But the details of this measurement; in RSU Tangerang in getting skor Hospital patient satisfaction is still under attack as well as waiting times are still long enough average patient waited more than two hours to get a service physicians. Researchers concluded that the management is different on the two concepts pengelolaan BLUD hospital between concept and there is no known cause LTD of both better management on one pattern, because there are other dimensions that may influence namely, political will and ability of Local Government Human Resources RS Hospital manage itself.</p>