

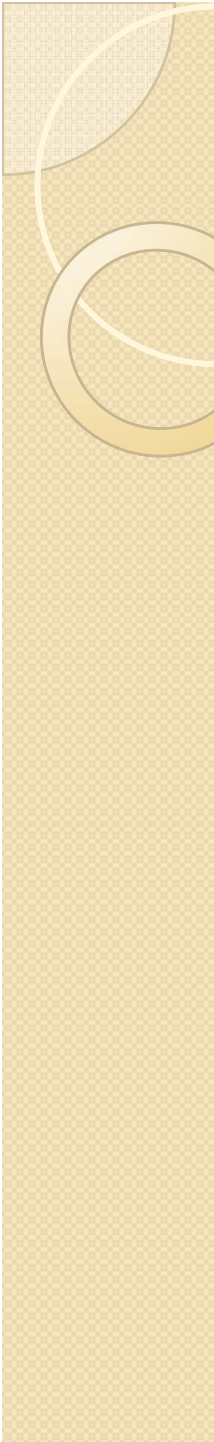


Evaluasi Kinerja Rumah Sakit

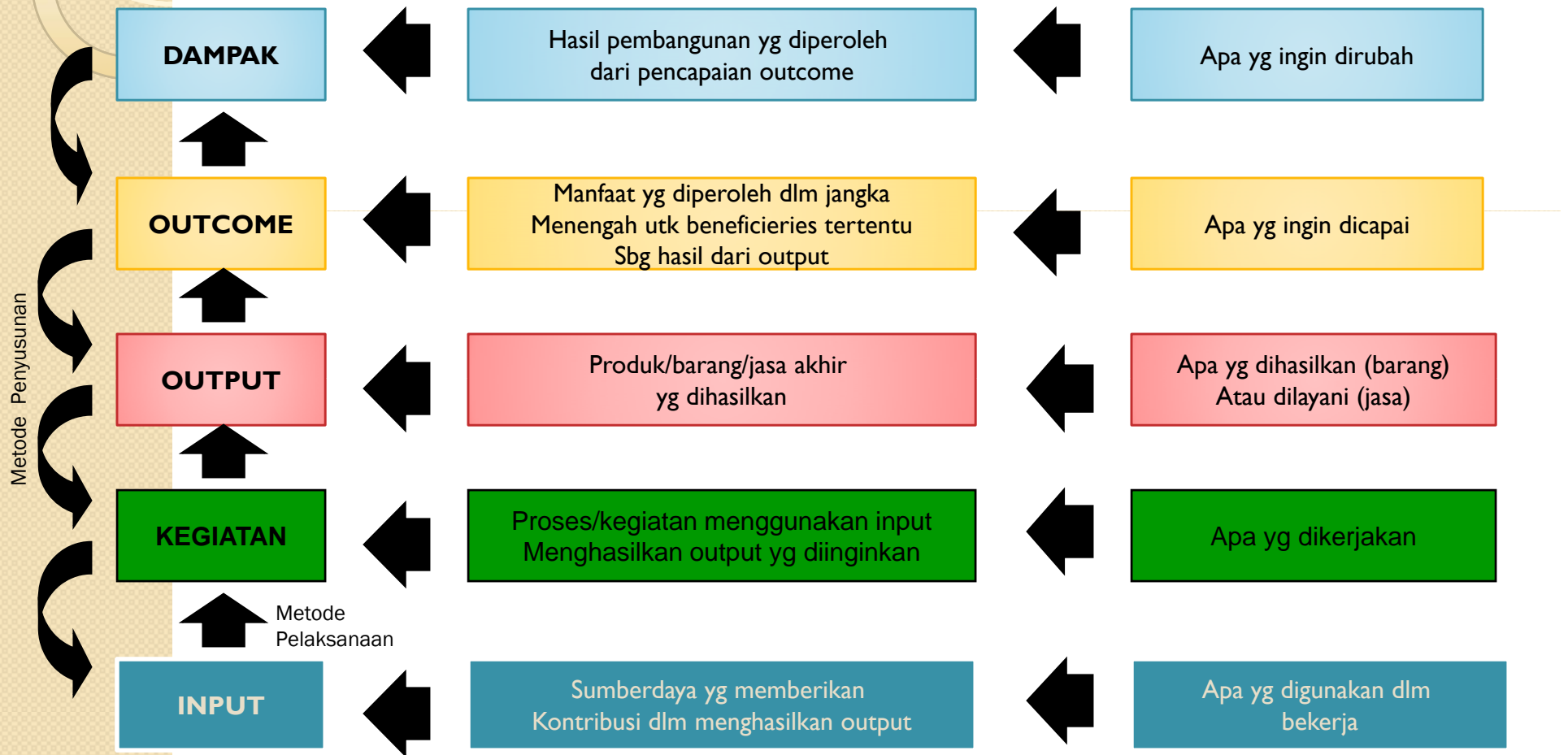
Dr. Sugianto, Sp.S., M.Kes., Ph.D

Pendahuluan

- Persaingan dibidang layanan kesehatan semakin ketat, pelanggan mempunyai banyak pilihan, rumah sakit perlu merumuskan keunggulan bersaingnya
- Keunggulan bersaing dapat berupa **product leadership** (produk yg unik dan dinilai tinggi oleh pelanggan), **operational excellence** (memproduksi jasa dengan mutu tinggi) atau strategi **membina keakraban** dengan pelanggan

- 
- TQM sebagai bagian penting dari strategi kompetitif rumah sakit
 - Rumah sakit di pasar kompetitif lebih mungkin untuk mencoba membedakan diri dari kompetitor mereka berdasarkan kualitas layanan yang lebih besar
 - TQM menempatkan penekanan pada tingginya kepuasan pelanggan

Bagan Informasi Kinerja



Sumber : *Framework for Managing Programme Performance Information*, National Treasury, Republic of South Africa, May 2007

Kinerja operasional (DepKes RI)

- Pelayanan Rajal
 - Jumlah pel rajal, pasien baru & lama
 - Rata2 perhari
 - Rasio pasien baru-lama
 - Rata2 tenaga rajal 1 hari
 - Rasio jumlah kunjungan dng jumlah tenaga rajal
 - Tenaga rajal

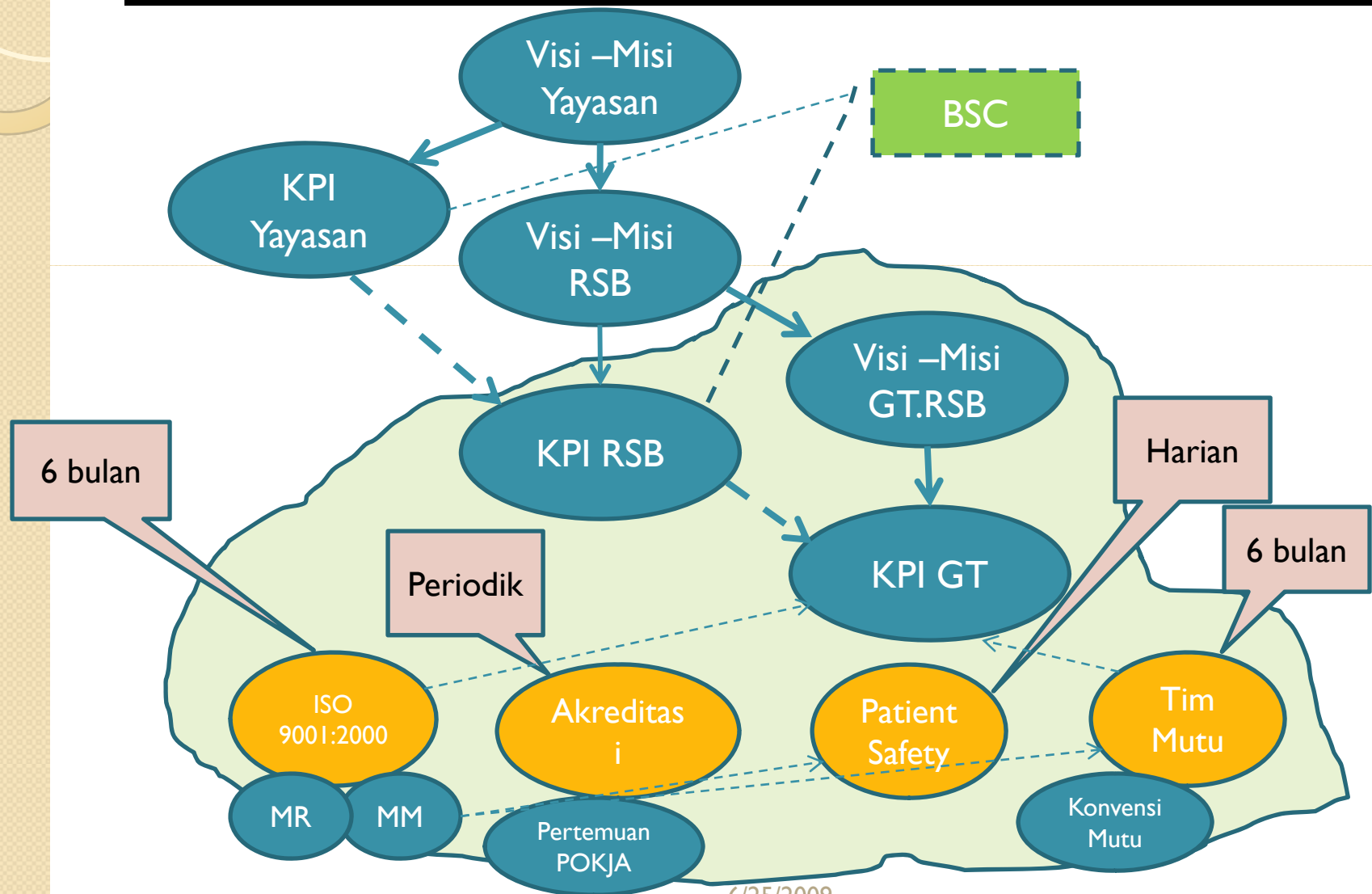
Kinerja operasional (DepKes RI)

- Pelayanan Ranap
 - Jumlah hari perawatan
 - BOR, LOS, TOI, BTO
 - Kematian, NDR, GDR
 - Grafik baber Johnson
 - Jumlah pasien keluar hidup dan mati
 - Rata2 jumlah pasien dirawat sehari-hari

Kinerja keuangan (standar depkes) 2004

- ROI
- Cash Ratio
- Current ratio
- Collection period
- Perputaran persediaan
- Perputaran total aset
- Rasio aktiva bersih terhadap total aktiva

Mekanisme Penilaian Kinerja Total



6/25/2009

Kinerja RS. Bethesda

Key Performance Indicator dengan menggunakan 4 perspektif +1 (BSC)

PERSPEKTIF SOSIAL SPIRITUAL

PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN

PERSPEKTIF PROSES PELAYANAN INTERNAL

PERSPEKTIF PELANGGAN

PERSPEKTIF KEUANGAN

```
graph LR; A[Evaluasi Kinerja RS] --> B[Kinerja keuangan]; A --> C[Kinerja Mutu Pelayanan]; A --> D[Kinerja Operasional];
```

Evaluasi Kinerja RS

Kinerja keuangan

Kinerja Mutu
Pelayanan

Kinerja Operasional



Kinerja keuangan

- Return on investment
- Rasio kas
- Current ratio
- Collection period
- Perputaran persediaan

Kinerja proses, fokus pada pelanggan

- Marketshare (%) dalam satu kota
- Proporsi pasien lama dan baru
- Tingkat loyalitas pasien (diukur dari lama menjadi pasien dan frekuensinya)
- Jumlah keluhan pasien
- Waktu tunggu pasien pulangjumlah lembaga baru yg mengajukan kerja sama

Kinerja proses fokus pada proses bisnis

- Adanya renstra RS
- Kejelasan ukuran tujuan program tahunan
- Kejelasan sistem monitoring dan evaluasi indikator
- Monitoring evaluasi pencapaian ukuran kinerja
- Sertifikasi ISO
- Akreditasi RS

Kinerja operasional

- Rerata kunjungan pasien rawat jalan
- Perbandingan kunjungan pasien baru dan lama
- BOR, LOS, TOI, NDR, GDR
- Rerata kunjungan rawat jalan/hr
- Pemeriksaan radiologi/hr
- Pemeriksaan laboratorium/hr
- Rerata kunjungan rawat darurat/hr
- Rerata operasi perhari
- Rerata rehab medik /hr

Kinerja mutu pelayanan

- Mutu pelayanan
 - Respon time di IGD
 - Angka kematian di IGD
 - Angka kematian > 48 jam
 - Angka infeksi nosokomial
 - Waktu tunggu sebelum operasi
- Kepedulian pada masyarakat
 - Penyuluhan kesehatan
 - Pemanfaatan TT klas III
 - Prosentase pasien tidak mampu
- Kepuasan pelanggan
 - Prosentase komplain
 - Lama waktu tunggu di klinik rawat jalan

Kinerja sosial untuk pasien

Di Rumah Sakit:

- Jumlah dana dan pasien yang menerima keringanan
- Jumlah dana dan pasien yang menerima pembebasan
- Jumlah dana dan pasien yang boleh membayar dengan cara mengangsur
- Beberapa program: sosio pastoral, preventif, PKBRS

Kepada masyarakat:

Melalui community development

Advokasi yg berdimensi pada kemandirian masyarakat

Characteristics of a good KPI

- KPI is always connected with the corporate goals
- A KPI is decided by the management
- It belongs to an individual who is accountable for its outcome
- They are leading indicators of performance desired by the organization
- Easy to understand
- A KPI leads to action
- Few in number
- It should be balanced not undermine each other
- Users can gauge their progress overtime
- KPI's loses its value overtime so they must be periodically reviewed and refreshed

KPI's need to be:

- **Specific** (menjelaskan secara khusus dan terinci jenis tindakan dan hasil sasaran yg diharapkan)
- **Measurable** (tolok ukur sasaran, bagaimana pengukuran kinerja)
- **Achievable** (sasaran kinerja bersifat menantang, namun dapat dijangkau)
- **Result-oriented or Relevant** (dirumuskan sesuai dengan kondisi nyata)
- **Time-bound** (dalam kurun waktu berapa lama sasaran kinerja harus dicapai)

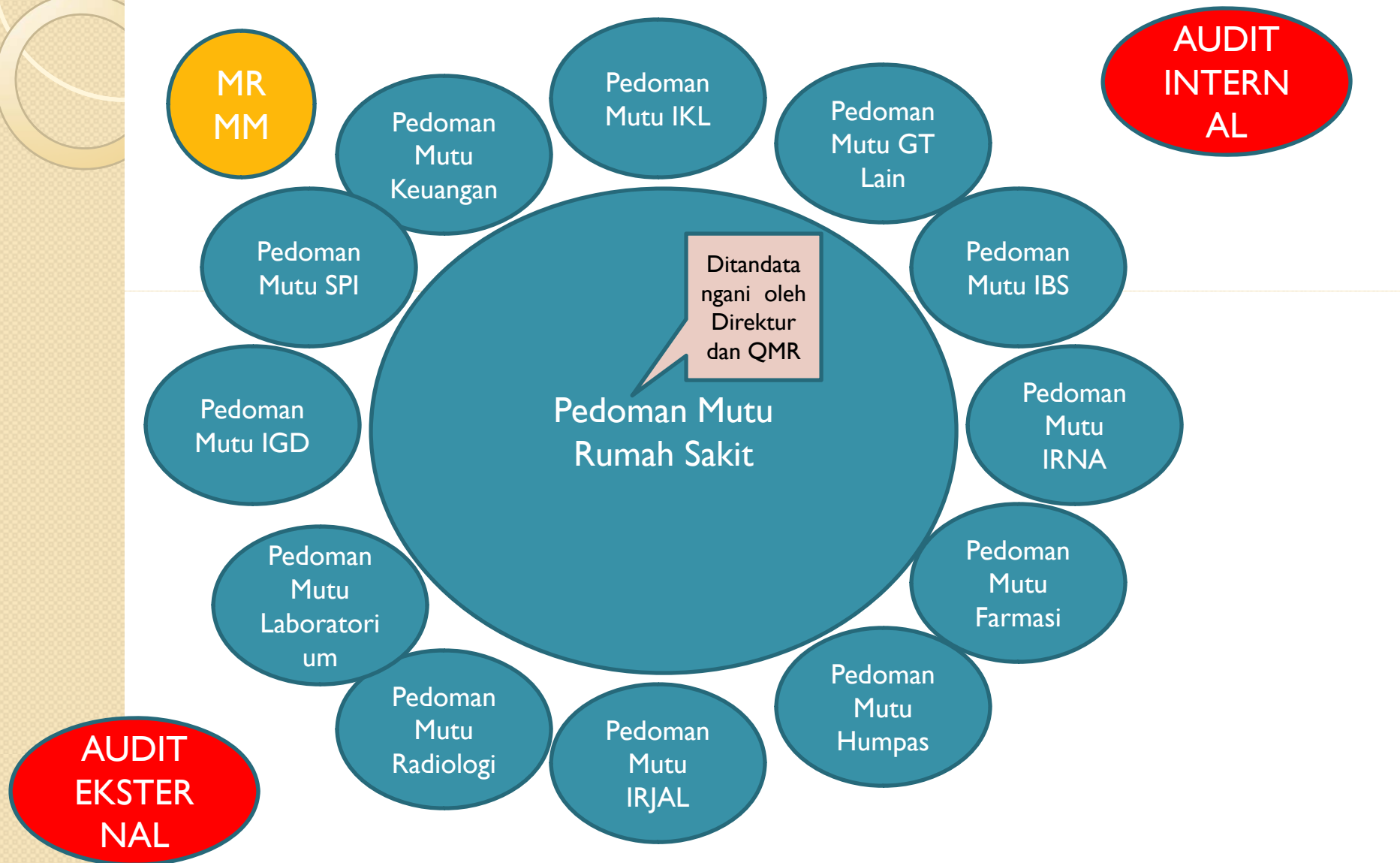
SMART OBJEKTIF-TARGET

- SMART: *Specific-Measurable-Attainable-Reasonable-Time limit* : Artinya Spesifik, bisa diukur, realistis, cukup alasan untuk mencapainya dan berapa lama perkiraan waktu untuk merealisasikan atau kapan dilaksanakan atau ada batasan waktu untuk melaksanakan

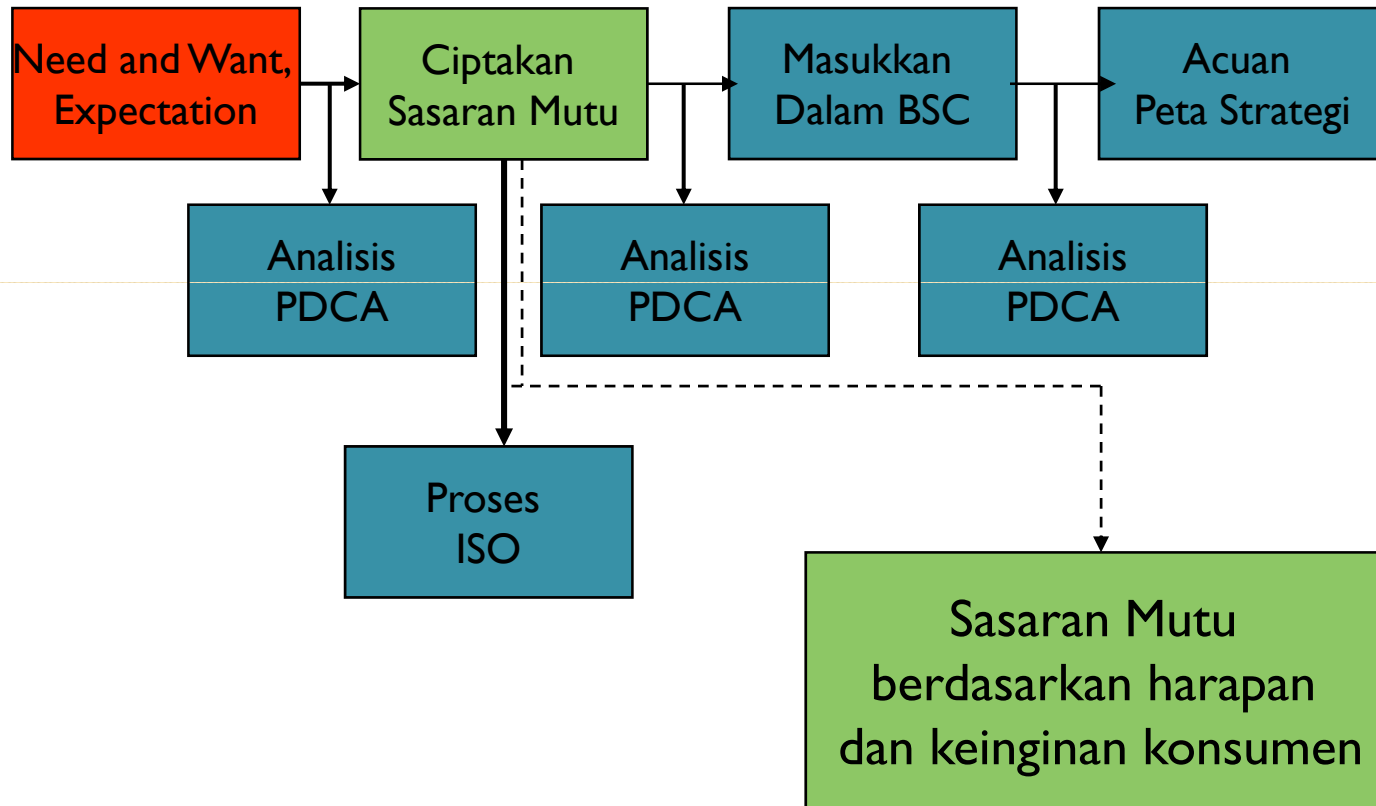
DUA MACAM KPI

- Pertama: KPI yang bersifat **KONSTAN**, atau merupakan spesifikasi standar yang ingin dikendalikan, misalnya spesifikasi material, produk, proses dsb.
- Kedua : KPI yang bersifat **OPERASIONAL**, misalnya: Target produksi, target jumlah layanan, tingkat kegagalan proses, tingkat kegagalan produk, jumlah kecelakaan kerja, tingkat konsumsi energi untuk menghasilkan pelayanan/produk (listrik, solar, bahan pencuci, dll)

Penilaian Kinerja melalui ISO 9001:2000



Pendekatan ISO 9001:2000 dan BSC Untuk menciptakan Keunggulan Bersaing



AUDIT INTERNAL

Ada ketua AMI (Audit Mutu Internal)



Menjalankan AUDIT sesuai dengan schedule yang telah disepakati QMR



Tugas AUDIT dibantu oleh SDM yang sudah mendapatkan sertifikasi



Melakukan closing meeting di forum Morning Meeting



Menyampaikan kesimpulan di Management Review

Management Review

Dipimpin QMR (Quality Management Representative) – 6 bulan sekali



Evaluasi terhadap kinerja GT dalam menjalankan sasaran mutu , hasil AUDIT internal terhadap pelaksanaan sasaran mutu, evaluasi survey pelanggan, evaluasi yang dilakukan oleh Quality Assurance



Sasaran mutu yang tidak tercapai , dianalisa, difokuskan pada permasalahan 5 M dan I E (Man, Material, Machine, Method, Measurement, dan environmental)



Disimpulkan hal-hal yang significant yang dapat mempengaruhi KINERJA MUTU dan disepakati oleh PIC , Direktur dan QMR

Forum Morning Report dan Morning Meeting

Dipimpin Direksi - Middle Manager , dihadiri para manager



Membicarakan kualitas pelayanan dan permasalahan harian – mingguan
Mingguan pembahasan yang berhubungan dengan komplain pelanggan



Segera dilakukan tindakan korektif, preventif dan rehabilitatif



Dibuat PK (prosedur kerja) bila problem sering muncul, ada PIC dan DD



Dimonitor oleh Quality Assurance untuk evaluasi disampaikan dalam
management review



KPI Inst Farmasi

Key Performance Indikator

Financial

- **Inventory Turn Over (TOR)**
- **Growth Ratio**
- **Profit Margin on Sales**

Customer

- **Kepuasan Pasien**

Internal Business

- **Tingkat Cakupan resep**
- **Jumlah Kotak Saran**
- **Kecepatan Layanan Rajal**

Learning & Growth

- **Produktivitas Karyawan**
- **Kepuasan Karyawan**
- **% Karyawan Mengikuti Pelatihan**

KPI-Customer

Survey Kepuasan Pasien

Pencapaian
2007

• 90%

Target 2008

• 93%

Pencapaian
2008

• 79,21

Survey Kepuasan Perawat:



50%

KPI-Internal Business

KPI	Pencapaian 2007	Target 2008	Pencapaian 2008
Tingkat Cakupan resep	90%	93%	<u>86,7%</u>
Jumlah Kotak Saran	14	10	7
Kecepatan Layanan Rajal	70,67%	Racik 45' Paten 25' 95%	<u>66%</u>

KPI-Learning & Growth

KPI	Pencapaian 2007	Target 2008	Pencapaian 2008
Produktivitas Karyawan	Rp.	Rp.	Rp.
Kepuasan Karyawan	94%	95%	NA
% Karyawan Mengikuti Pelatihan	100%	100%	91,7%

Produktivitas Karyawan:
Nilai Yang dihasilkan 1 orang Apt/AA pada pelayanan Ranap dan Rajal

Penutup

- Setelah ada indikator kinerja dan evaluasi, dilakukan proses monitoring oleh masing2 gugus tugas, pejabat struktural.
- Waktu monitoring sifatnya periodik, mingguan, bulanan, tiga bulan.
- Monitoring dan evaluasi mendorong adanya transparansi, akuntabilitas, efisiensi, efektivitas, dan pembelajaran



Terima Kasih