

TATA KELOLA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH SEBELUM DAN SESUDAH BADAN LAYANAN UMUM DAERAH

Tria Anggraini, Meyzi Heriyanto dan Febri Yuliani

Program Studi Magister Ilmu Administrasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau

Kampus Bina Widya Jl.H.R. Soebrantas, Km. 12,5 Panam Pekanbaru, 28293

Abstract: Management of Regional General Hospitals Before and After Regional Public Service Bodies. This study aims to determine the management of the Kuantan Singing District Hospital before and after the Regional Public Service Agency (BLUD) was implemented. This study uses a qualitative research method approach. Primary data is obtained directly through interviews from key informants, namely the Teluk Kuantan General Hospital, Health Office, and the community. Secondary data obtained from research documents. The results of the study that the General Management of the Teluk Kuantan Regional Hospital in Kuantan Singingi Regency before using the Regional Public Service Agency experienced many problems in the management of the Regional General Hospital itself so that it interfered with the services, Kuantan Singingi Bay General Hospital Management after using the Agency Regional Public Services since 2017 starting from the Planning, Organizing, Implementing and Supervision phases have been effective. However, there is no direct program that leads to the supervision of the Regional Public Service Agency of the Kuantan Bay General Hospital.

Keywords: management, public services, planning, organizing, supervision

Abstrak: Tata Kelola Rumah Sakit Umum Daerah Sebelum dan Sesudah Badan Layanan Umum Daerah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Tata Kelola Rumah Sakit Daerah Kabupaten Kuantan Singing sebelum dan sesudah Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) diterapkan. Penelitian ini menggunakan pendekatan metode penelitian kualitatif. Data primer diperoleh langsung melalui wawancara dari *key informan*, yaitu pihak RSUD Teluk Kuantan, Dinas kesehatan, dan masyarakat. Data sekunder diperoleh dari dokumen penelitian. Hasil penelitian bahwa Tata kelola Rumah Sakit Umum Daerah Teluk Kuantan Kabupaten Kuantan Singingi sebelum menggunakan Badan Layanan Umum Daerah banyak mengalami permasalahan-permasalahan di manajemen Rumah Sakit Umum Daerah itu sendiri sehingga mengganggu pelayanan, Tata kelola Rumah Sakit Umum Daerah Teluk Kuantan Kuantan Singingi setelah menggunakan Badan Layanan Umum Daerah sejak tahun 2017 mulai dari tahap Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan dan pengawasan telah efektif. Namun demikian tidak ada program langsung yang menjurus pengawasan Badan Layanan Umum Daerah Rumah Sakit Umum Daerah Teluk Kuantan.

Kata kunci : pengelolaan, pelayanan umum, perencanaan, pengorganisasian, pengawasan

PENDAHULUAN

Hidup sehat merupakan impian dan harapan semua orang, diibumi ini tidak ada orang yang menginginkan dirinya dalam keadaan sakit, karena sakit akan mengganggu sedikit atau banyak aktivitas kehidupan mereka. Namun, ketika manusia mengalami keadaan sakit pasti mereka mencari obat penyembuhan untuk diri mereka terutama orang-orang yang mengalami penyakit yang harus mau tidak mau dirawat disebuah Rumah Sakit/Klinik untuk penyembuhan

mereka. Ketika mereka berada disebuah Rumah Sakit/Klinik pengobatan tentu mereka mengharapkan pelayanan dan perawatan yang mereka dapatkan harus sesuai dengan yang mereka harapkan dan mereka inginkan agar ketika mereka sakit segera mendapat perawatan dan kenyamanan dalam berobat dirumah sakit, baik itu orang yang berasal dari kalangan atas atau orang kaya sampai kalangan orang bawah. Negara sebagai yang bertanggung jawab atas kese-

hatan masyarakatnya telah membuat suatu kebijakan yang memenuhi kebutuhan masyarakat akan jaminan kesehatan bagi masyarakatnya, kebijakan tersebut tidak hanya untuk kalangan tertentu tetapi mencakupi semua golongan sosial sebagaimana diamanatkan dalam Konstitusi Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Rumah Sakit Umum Daerah Teluk Kuantan Kabupaten Kuantan Singingi merupakan Rumah Sakit dengan kelas / golongan tipe C, Rumah sakit tipe C adalah Rumah Sakit yang biasanya didirikan disetiap ibukota Kabupaten atau *Regency Hospital*. Rumah sakit tipe ini biasanya menjadi tempat rujukan dari setiap Puskesmas dan Klinik yang kecil yang terdapat disekitarnya. Sebagai syarat kualifikasi, Rumah Sakit tipe C haruslah memiliki fasilitas pelayanan medis spesialisik dasar, seperti Poli penyakit dalam, Poli anak, Poli bedah dan Poli bidan dan kandungan. Rumah Sakit Umum Daerah Teluk Kuantan Kabupaten Kuantan Singingi sudah memiliki atau melengkapi standar Rumah Sakit Tipe C

Berdasarkan pengamatan dan data yang diperoleh dilapangan ditemukan beberapa gejala yang mengarah antara lain:

1. Akibat kekosongan obat di RSUD Kabupaten Kuantan Singingi membuat berbagai dampak banyak hal salah satunya, membuat para dokter spesialis di RSUD Teluk Kuantan Kabupaten Skuantan Singingi tidak masuk kerja sejak april 2016 padahal mereka merupakan Aparatur Sipil Negara padahal mereka digaji oleh uang Negara apapun yang terjadi di RSUD Teluk Kuantan Kabupaten Kuantan Singingi walaupun terjadi kekosongan obat-obatan tetap mereka harus masuk kerja meski hanya melayani pasien yang konsultasi penyakit mereka. (GoRiau.com, 17 September 2016)
2. Kemudian pada tahun 2017 Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) di berlakukan di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Taluk Kuantan masih adanya penelantaran pasien oleh

pihak Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Teluk Kuantan meski disegi obat-obatan sudah terpenuhi karena menggunakan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD).

Pertanyaan penelitian adalah Pengelolaan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Kuantan Singingi sebelum dan sesudah Badan Layanan Umum Daerah diterapkan?.

Menurut G.R. Terry, (2014) mendefinisikan Manajemen merupakan suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, mengerakkan, dan mengendalikan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Menurut Siagian, (2001) merupakan seni dan kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan manajemen adalah suatu ilmu dan seni dari suatu proses usaha perencanaan, pengorganisasian, pengarahhan, pengkoordinasian, dan pengendalian kegiatan penggunaan sumber daya manusia serta benda dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Hasibuan dalam Marnis (2008) Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Farland dalam Brantas (2009) Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan kearah organisional atau maksud-maksud yang nyata. Menurut Rokshohadprawiro dalam Siswanto (2007) manajemen merupakan pengarahan orang-orang yang melakukan kegiatan yang diperlukan, agar usaha pencapaian tujuan bersama dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Tujuan didalam manajemen adalah untuk pelayanan. Menurut Tjiptono (2006) pelayanan adalah unsur memberikan ban-

tuan atau pertolongan kepada orang lain materil maupun non materil agar orang lain dapat mengatasi masalahnya sendiri.

Selanjutnya ada yang mengatakan pelayanan adalah memberikan, menyediakan, mengusahakan barang atau jasa yang diperlukan seseorang atau kelompok orang sehingga mereka akan puas. Sedangkan menurut Sampara Lukman dan Sutopo (2003) pelayanan prima adalah pelayanan yang sangat baik atau pelayanan terbaik dimana dengan membantu dan berusaha mengurus kebutuhan orang lain atau seseorang maka dari itu pelayanan prima adalah sebuah pelayanan yang diberikan dengan memiliki kualitas unggul.

Tujuan penelitian untuk mengetahui pengelolaan rumah sakit umum daerah kabupaten kuantan singing sebelum dan sesudah badan layanan umum daerah diterapkan.

METODE

Tipe penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Informan penelitian adalah unsur pihak Rumah Sakit Umum, Dinas Kesehatan dan Masyarakat. Teknik pengumpulan data adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif. Melalui teknik ini, akan digambarkan seluruh data atau fakta yang diperoleh dengan mengembangkan kategori-kategori yang relevan dengan tujuan penelitian dan penafisan terhadap hasil analisis deskriptif dengan berpedoman pada teori-teori yang sesuai.

HASIL

Perencanaan

Perencanaan BLUD ini sudah begitu cukup lama direncanakan namun baru bisa dilaksanakan kegiatan BLUD tersebut karena menyangkut izin dengan pihak eksekutif, dapat dilihat pada saat sebelum RSUD Teluk Kuantan menggunakan BLUD banyak permasalahan yang terjadi di RSUD Teluk Kuantan dan manajemen yang kurang baik sehingga tidak mampu mengelola rumah sakit sehingga menye-

babkan permasalahan dan membuat pihak eksekutif tidak mau menandatangani BLUD karena masalah manajemen, kemudian semua manajemen diganti dan perencanaan yang cukup matang dan permasalahan sudah jelas barulah pada tahun 2017 BLUD dijalankan. Jadi inti dari semua ini adalah kemampuan manajemen dan sumber daya manusia yang tidak baik saat itu.

Pengorganisasian

Pengorganisasian dalam menjalankan Badan Layanan Umum Daerah di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Kuantan Singingi sudah sesuai dengan aturan yang ada di Peraturan Bupati Nomor 21 Tahun 2017 yang mana pihak yang bertanggung jawab dalam menjalankan BLUD sudah ditunjuk dan dibagikan tugasnya masing-masing, namun pada awal mulanya pemberlakuan BLUD ini masih juga terjadi penelantaran pasien yang mana pada dilatar belakang tulisan ini sudah dijabarkan sehingga perlu dilihat kembali pengorganisasian ini sudah benar-benar sudah menjalankan tugasnya sesuai dengan atauran yang berlaku agar tidak terjadi masalah yang sama kedepannya.

Pengarahan

Aturan atau peraturan dalam pengarahan dan pemberian tugas yang diberikan sesuai dengan peraturan yang ada dan tanggung mereka bertanggung jawab langsung kepada Bupati Kuantan Singingi.

Pengawasan

Pengawas telah ditunjuk dalam pengawasan penyelenggaraan BLUD ini di Rumah Sakit Umum Daerah Taluk Kuantan dan bertugas melakukan pembinaan dan pengawasan sesuai dengan peraturan perundang-undang, namun dewan pegawai tidak bisa melakukan pengawasan langsung karena belum ada program-program yang menjurus kepengawasan langsung, jadi kurang bisa mengantisipasi jika terjadi permasalahan manajemen karena program itu sendiri belum betul-betul ada, walaupun awal mulanya penyelenggaraan BLUD ini

ada masalah namun kemudian berangsur membaik dan berjalan dengan baik karena adanya pengawasan dari dewan pengawas.

PEMBAHASAN

Perencanaan pengelolaan Badan Layanan Umum Daerah di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Kuantan Singingi adanya : 1) Perencanaan unit ; 2) Regulasi terkait Pembentukan Badan Layanan Umum Daerah; 3) tujuan perencanaan yang ingin dicapai dalam Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). 1. Perencanaan tentang Badan Layanan Umum Daerah dari tahun 2012 sudah dirancang dan direncanakan akan terbentuknya Badan Layanan Umum Daerah di rumah sakit kemudian pada tahun 2013 surat keputusan mengenai Badan Layanan Umum Daerah ini dibuat

- 1) Regulasi Terkait Tata Kelola Badan Layanan Umum Daerah Teluk Kuantan
Peraturan Bupati Kuantan Singingi Nomor 21 Tahun 2017 tentang Badan Layanan Umum Daerah. Prinsip Tata Kelola : Pola Tata Kelola merupakan peraturan internal Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSUD yang didalamnya memuat:
 - a. Struktur Organisasi.
 - b. Prosedur Kerja.
 - c. Pengelompokan fungsi-fungsi Logis.
 - d. Pengelolaan Sumber Daya Manusia
- 2) Tujuan Pengelolaan
 - a. Meningkatkan pelayanan kesehatan rujukan spesialistik yang bermutu dan terjangkau;
 - b. Meningkatkan kompetensi dan berkembangnya profesionalisme sumber daya manusia rumah sakit dalam lingkup iptek yang terus berkembang;
 - c. Meningkatkan system pelayanan, administrasi, informasi & manajemen rumah sakit serta promosi kesehatan rumah sakit;
 - d. Meningkatkan kerjasama yang harmonis dengan pihak lain

dalam mendukung dan mengembangkan jasa layanan kesehatan rujukan spesialistik di rumah sakit; dan

- e. Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai dan tercukupi dan terpelihara baik sesuai standar untuk proses layanan kesehatan rujukan spesialistik di rumah sakit.

Pejabat Pengelola adalah Pejabat Pengelola BLUD RSUD yang bertanggung jawab terhadap kinerja operasional BLUD RSUD, terdiri dari: a. Pemimpin BLUD yang selanjutnya disebut Direktur; b. Pejabat keuangan yang selanjutnya disebut Kepala Bagian Tata Usaha yang membawahi Subbagian Penyusunan Program, Subbagian Umum dan kepegawaian dan Subbagian Keuangan ; dan c. Pejabat Teknis yang selanjutnya disebut Kepala Bidang, meliputi: 1. Bidang Pelayanan Medis yang membawahi Seksi Pelayanan Medis dan Seksi Etika dan Mutu Pelayanan ; 2. Kepala Bidang Keperawatan yang membawahi Seksi Asuhan Keperawatan dan Seksi Etika dan Mutu Keperawatan; dan 3. Kepala Bidang non medis yang membawahi Seksi sarana prasarana dan seksi rekam medis. Direktur bertanggung jawab kepada Bupati melalui sekretaris Daerah terhadap operasional dan keuangan BLUD RSUD secara umum dan keseluruhan. Pengarahan yaitu suatu rangkaian kegiatan untuk memberikan petunjuk atau intruksi dari seorang atasan kepada bawahan atau kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal dan untuk pencapaian tujuan bersama.

Selain melaksanakan tugas pokok dan kewajiban menurut peraturan perundang-undangan, Direktur melaksanakan tugas dan kewajiban sebagai berikut: a. Memimpin, mengarahkan, membina, mengawasi, mengendalikan dan mengevaluasi penyelenggaraan kegiatan BLUD RSUD Teluk Kuantan Kabupaten Kuantan Singingi; b. Menyusun rencana strategi bisnis BLUD RSUD Teluk Kuantan Kabupaten Kuantan Singingi; c. Menyiapkan RBA; d. Mengusulkan calon pejabat pengelola keuangan

dan pejabat teknis kepada Bupati sesuai ketentuan; e. Menetapkan pejabat lainnya sesuai kebutuhan BLUD RSUD Teluk Kuantan Kabupaten Kuantan Singingi selain pejabat yang telah ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan dan f. Menyampaikan dan mempertanggung jawabkan kinerja operasional serta keuangan BLUD RSUD Teluk Kuantan kabupaten Kuantan Singingi kepada Bupati Kuantan Singingi. (1) Pemerintah Daerah bertanggung jawab terhadap kelangsungan hidup, perkembangan dan kemajuan BLUD RSUD sesuai dengan yang diharapkan oleh masyarakat; (2) Pemerintah Daerah dalam melaksanakan tanggung jawabnya mempunyai kewenangan:

- a. menetapkan peraturan tentang Pola Tata Kelola dan standar pelayanan minimal BLUD RSUD beserta perubahannya;
- b. membentuk dan menetapkan Pejabat Pengelola dan Dewan Pengawas apabila pendapatan BLUD RSUD mencapai 15 (lima belas) miliar dan asetnya 75 (tujuh puluh lima miliar);
- c. memberhentikan Pejabat Pengelola dan Dewan Pengawas karena sesuatu hal yang menurut peraturannya membolehkan untuk diberhentikan;
- d. menyetujui dan mengesahkan RBA; dan
- e. memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi serta memberikan sanksi kepada pegawai yang melanggar ketentuan; (3) Pemerintah Daerah bertanggung jawab menutup defisit anggaran BLUD RSUD yang setelah diaudit secara independen bukan disebabkan karena kesalahan dalam pengelolaan; dan (4) Pemerintah Daerah bertanggung gugat atas terjadinya kerugian pihak lain, termasuk pasien, akibat kelalaian dan/ atau kesalahan dalam pengelolaan BLUD RSUD.

SIMPULAN

Tata kelola Rumah Sakit Umum Daerah Teluk Kuantan Kabupaten Kuantan

Singingi sebelum menggunakan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) banyak mengalami permasalahan-permasalahan di manajemen Rumah Sakit Umum Daerah itu sendiri sehingga mengganggu pelayanan, tata kelola Rumah Sakit Umum Daerah Teluk Kuantan Kuantan Singingi setelah menggunakan Badan Layanan Umum Daerah sejak tahun 2017 mulai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan telah efektif. Namun demikian tidak ada program langsung yang menjurus pengawasan BLUD RSUD Teluk Kuantan, sehingga sulit mengawasi langsung oleh pihak yang ditunjuk untuk mengawasi, masih terdapat kelemahan yang perlu mendapat perhatian oleh pihak yang bertanggung jawab terhadap Badan layanan Umum Daerah di Rumah Sakit Umum Daerah Taluk Kuantan agar tidak terjadi situasi yang terjadi pada 2016 yang lalu terulang kembali.

Untuk itu perlu dilakukan pengelolaan Rumah Sakit Umum Daerah Teluk Kuantan betul-betul dilakukan oleh sumber daya manusia yang berkualitas dalam pengelolaan Rumah Sakit Umum Daerah. Kematangan dalam perencanaan yang akan dibuat dalam pembentukan dengan Badan Layanan Umum Daerah di Rumah Sakit Umum Daerah Taluk Kuantan, pada hal perencanaan BLUD itu sendiri sudah dari tahun 2012 namun terkendala izin Bupati sehingga puncaknya tahun 2016 terjadi kekosongan obat-obatan dan mengakibatkan terjadinya penelantaran terhadap pasien Peraturan Bupati No 21 Tahun 2017 bahwa biaya pengeluaran Biaya BLUD RSUD merupakan biaya operasional dan biaya non operasional namun pihak pengelola BLUD masih menggunakan pengeluaran BLUD hanya masih untuk penyediaan obat-obatan saja.

Manfaat dari adanya Badan Layanan Umum Daerah di Rumah Sakit Umum Daerah Taluk Kuantan yaitu kemandirian dalam Pengelolaan Keuangan Rumah sakit, pengorganisasian yang sudah terarah. Penyediaan obat-obatan sudah mencukupi dan pelayanan yang semakin membaik.

DAFTAR RUJUKAN

- Hasibuan, malayu S.P. 2014. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah Edisi Revisi*, Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sampara Lukman dan Sutopo. 2003. *Pelayanan Prima*, Jakarta, LAN.
- Siswanto, H.B. 2011. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Siagian S.P. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Terry, George R dan Rue, Leslie W. 2014. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Yusuf, Burhanuddin. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Rajawali Pers.