

MEMBANGUN KESIAPAN RSUD SEBAGAI ORGANISASI BADAN LAYANAN UMUM DAERAH (BLUD)



Oleh:

Drs.Dadan Supriatna,MKes.
(RSUD KOTA BANDUNG)

Forum Mutu Pelayanan Kesehatan 2008, “Mutu dan Keselamatan dalam
Pelayanan Kesehatan Antara Teknologi dan Budaya”.
Bandung tanggal 17-22 Nopember 2008

A. Pendahuluan

- Rumah Sakit sebagai salah satu mata rantai sarana pelayanan kesehatan masyarakat, diharapkan dapat berperan optimal dalam mempercepat peningkatan derajat kesehatan masyarakat.
- Sebagai lembaga layanan publik yang memberikan jasa yang sangat penting, institusi rumah sakit perlu melakukan pemahaman atas peran, fungsi dan manajemen rumah sakit
- Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU) yang salah satu tujuannya adalah agar lembaga seperti rumah sakit daerah dapat menjadi lembaga yang profesional dan sekaligus mempunyai misi sosial bagi masyarakat.
- Perubahan status rumah sakit menjadi BLU nampaknya menjadi prioritas berbagai RSUD saat ini. Namun dalam proses perubahan tersebut dibutuhkan berbagai persiapan termasuk beberapa syarat yang harus dipenuhi

B. Kebijakan Pemerintah Atas Kemandirian Pengelolaan Keuangan Rumah Sakit Pemerintah

- Banyak Rumah Sakit Daerah yang saat ini mengalami kebingungan bentuk, apakah sebagai lembaga birokratis dalam sistem pelayanan kesehatan atau lembaga pelayanan kesehatan yang tidak birokratis. Hal ini disebabkan karena otonomi yang dimiliki oleh RS sangat sedikit (Arsada, 2005).
- Menurut Thabrany (2005a), Otonomi yang luas baik manajemen personil, keuangan, pengadaan, dan sebagainya sehingga RS dikelola sebagai suatu korporat adalah memang suatu bentuk yang dipandang ideal saat ini.

- Sejalan dengan reformasi manajemen keuangan pemerintah, maka rumah sakit sebagai salah satu bagian unit pemerintah yang secara langsung memberi jasa pelayanan kesehatan kepada masyarakat perlu melakukan perubahan di dalam sistem pengelolaan keuangannya. Menurut Nasution (2004a)
- Pemerintah baik pemerintah pusat dan daerah dapat menetapkan rumah sakit yang memenuhi persyaratan teknis dan administratif/keuangan sebagai Badan Layanan Umum sesuai dengan pasal 68 Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
- Tujuan pendirian BLU tersebut adalah memberikan keleluasaan kepada rumah sakit pemerintah dalam mengelola keuangannya sehingga rumah sakit dapat melayani kesehatan masyarakat secara lebih baik dan efektif.

C. Badan Layanan Umum Daerah (BLU/BLUD)

1. Pengertian BLU/BLUD:

- PP No. 23 Tahun 2005, BLU adalah instansi di lingkungan Pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.
- Permendagri No.61 Tahun 2007, BLUD adalah SKPD/unit kerja pada SKPD di lingkungan pemerintah daerah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan, dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

DASAR HUKUM PPK-BLUD

LANDASAN HUKUM



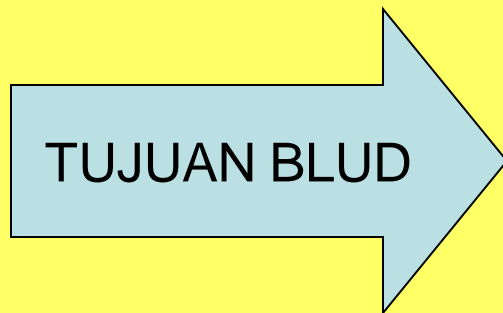
UU NO.1 TH 2004
PS.68 DAN PS.69

PP NO.23 TH 2005

PP NO.58 TH 2005

PERMENDAGRI NO.61/2007

TUJUAN BLUD



MENINGKATKAN KUALITAS
PELAYANAN KEPADA MASYARAKAT

MEMAJUKAN KESEJAHTERAAN UMUM

MENCERDASKAN KEHIDUPAN BANGSA

2. Tujuan BLU/BLUD

- PP. No. 23 Tahun 2005 pasal 2 BLU bertujuan Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan praktek bisnis yang sehat.
- Permendagri No. 61 Tahun 2007 pasal 3 PPK-BLUD bertujuan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan dan/atau pemerintah daerah dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

3. PPK-BLUD

- Permendagri No. 61 Tahun 2007 PPK-BLUD adalah pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa, sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan daerah pada umumnya.

4. Asas/Karakteristik BLUD

- a. Beroperasi sebagai unit kerja Pemda untuk tujuan pemberian layanan umum berdasarkan kewenangan yang didelegasikan oleh Pemda,
- b. Kekayaan BLUD tidak dipisahkan,
- c. BLUD menyelenggarakan kegiatannya tanpa mengutamakan pencarian keuntungan,
- d. BLUD merupakan bagian dari perangkat pencapaian tujuan Pemda, dan karenanya status hukum BLUD tidak terpisah dari Pemda sebagai instansi induk,
- e. BLUD mengelola penyelenggaraan layanan umum sejalan dengan konsep bisnis yang sehat,
- f. Dikelola secara otonom dengan prinsip efisiensi dan produktivitas ala korporasi,
- g. Pendapatan yang diterima dapat digunakan langsung,
- h. Dapat menerima hibah dan melakukan kerja sama dengan pihak lain,
- i. Pejabat & pegawai BLUD dapat terdiri dari PNS dan Non PNS (profesional),
- j. Dapat dibentuk Dewan Pengawas.

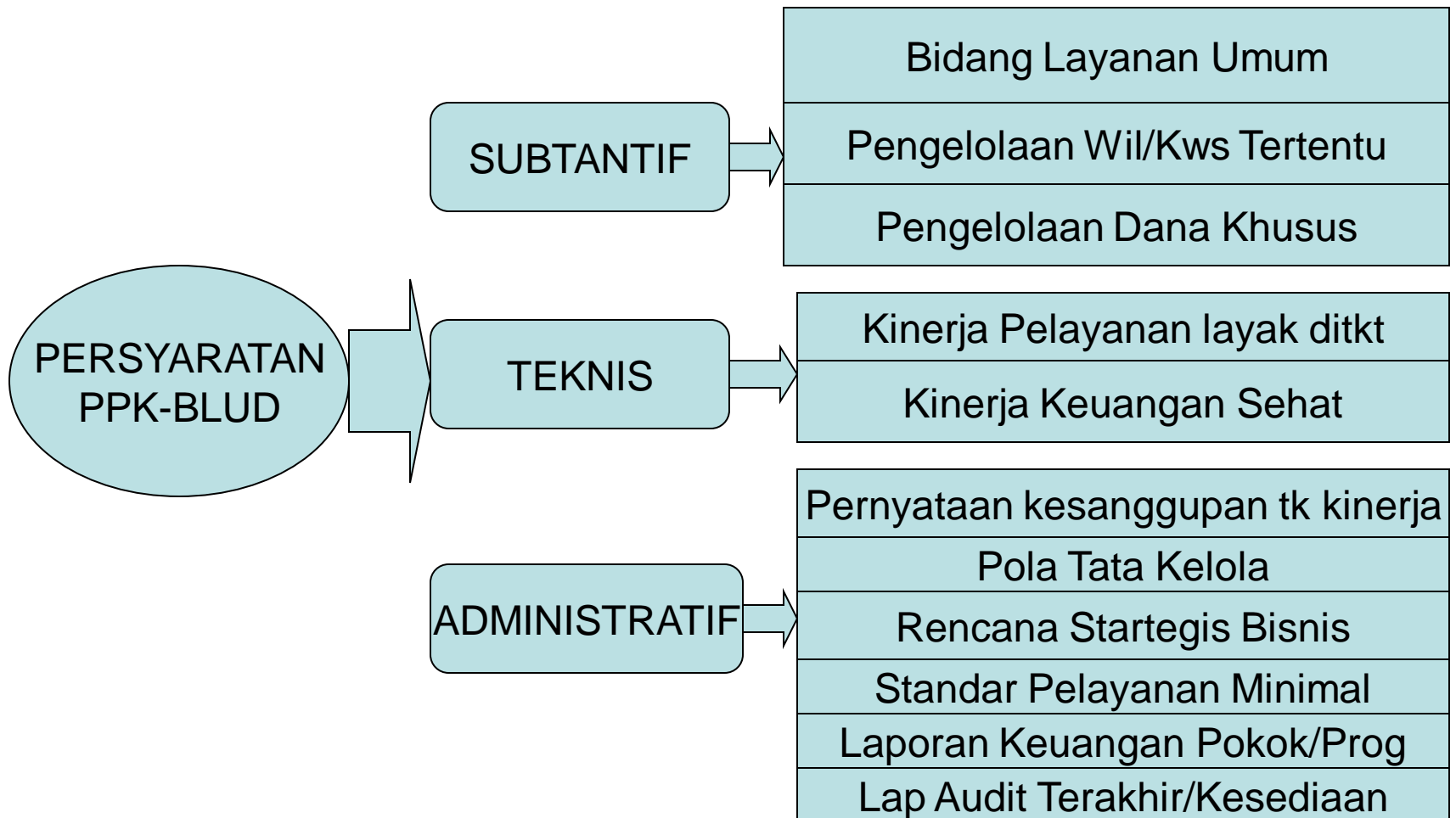
5. Pendapatan BLUD

- a. Penerimaan dari *APBN/APBD*;
- b. Pendapatan yang diperoleh dari jasa layanan yang diberikan kepada masyarakat dan hibah tidak terikat yang diperoleh dari masyarakat atau badan lain yang merupakan pendapatan operasional BLUD;
- c. Hibah terikat yang diperoleh dari masyarakat atau badan lain merupakan pendapatan yang harus diperlukan sesuai dengan peruntukan;
- d. Hasil kerjasama BLUD dengan pihak lain dan/atau hasil usaha lainnya.
- e. Kecuali hibah terikat, semua pendapatan BLUD dapat digunakan/dikelola langsung untuk membiayai belanja BLUD, sesuai kegiatan menurut RBA.
- f. Semua pendapatan, kecuali yang bersumber dari *APBN/APBD* dilaporkan kepada PPKD setiap triwulan sebagai pendapatan negara bukan pajak (PNBP) kementerian/lembaga atau Pendapatan bukan pajak pemerintah daerah.

6. Belanja BLUD

- a. Pengelolaan belanja BLUD bersifat fleksibel sesuai dengan ambang batas yg ditetapkan dalam RBA.
- b. Jika Belanja BLUD melampaui ambang batas, harus mendapat persetujuan Kepala Daerah atas usulan Kepala SKPD.
- c. Jika terjadi kekurangan anggaran, BLUD dapat mengajukan usulan tambahan anggaran dari *APBD* kepada PPKD (Kepala Daerah) melalui Sekretaris Daerah/Kepala SKPD.
- d. Belanja BLUD dilaporkan sebagai belanja barang dan/ jasa SKPD.

PERSYARATAN BLUD



D. Persyaratan PPK-BLU

1. Persyaratan Substantif:

Merupakan bidang layanan umum yang diselenggarakan bersifat operasional yang menghasilkan semi barang/jasa publik (*quasi publik goods*).

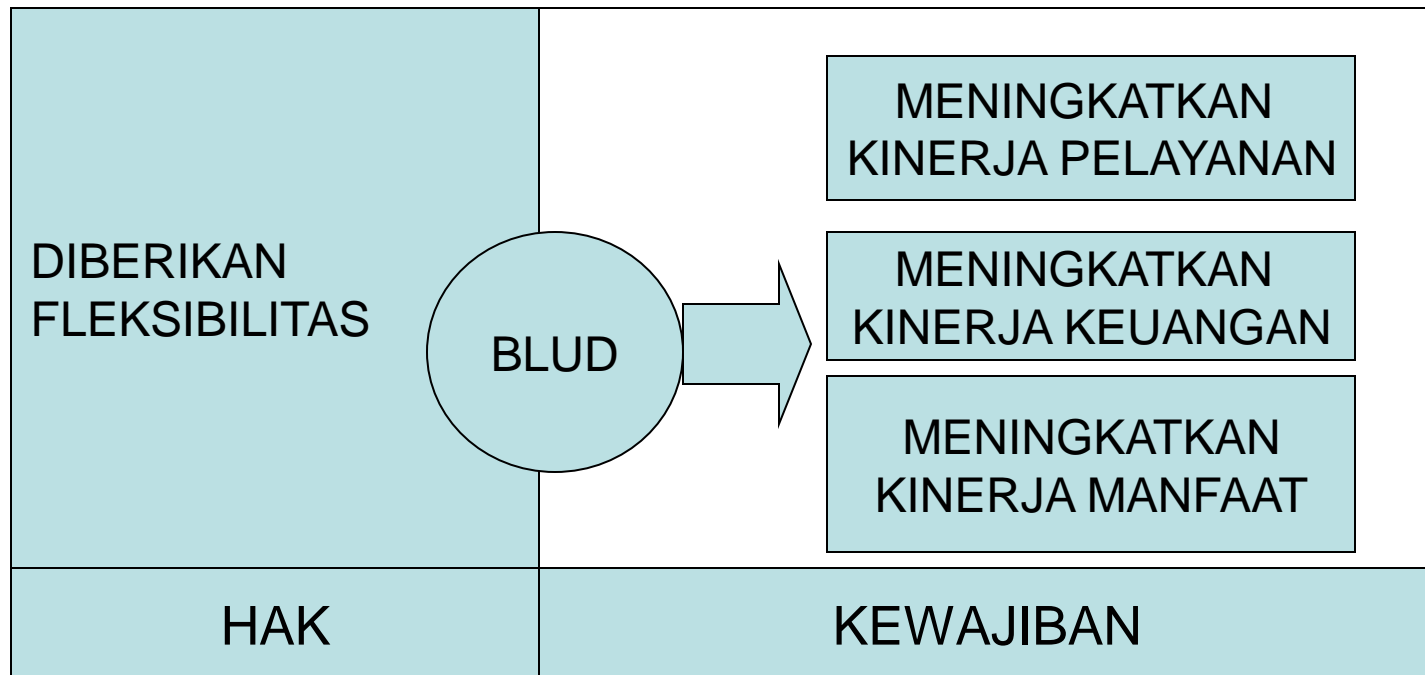
2. Persyaratan Teknis:

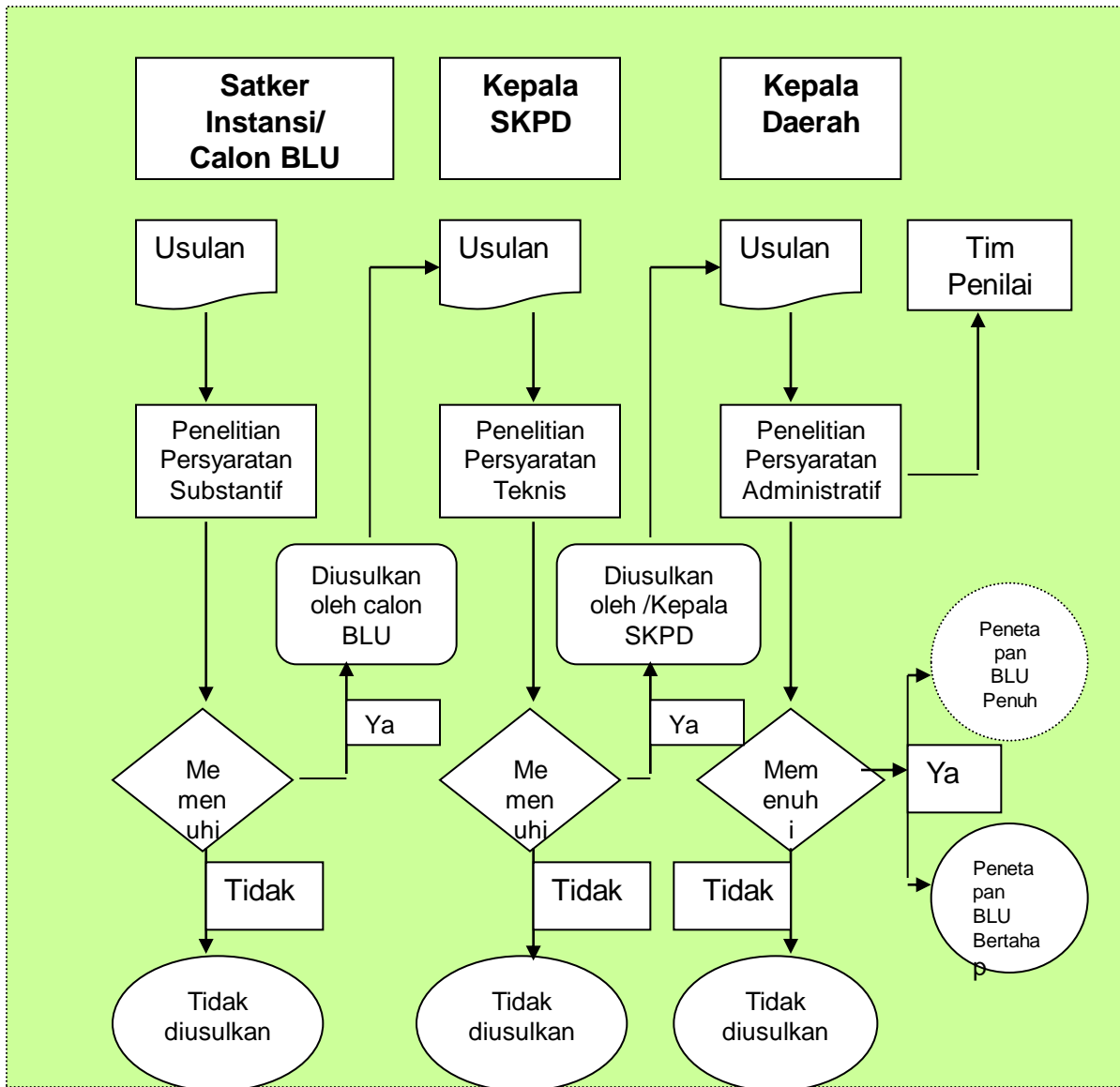
- a. Kinerja pelayanan di bidang tugas dan fungsinya layak dikelola dan ditingkatkan pencapaiannya melalui BLUD atas rekomendasi sekretaris daerah untuk *SKPD* atau kepala *SKPD* untuk Unit Kerja;
- b. Kinerja keuangan *SKPD* atau Unit Kerja instansi yang bersangkutan adalah sehat.

3. Persyaratan Administratif:

- a. pernyataan kesanggupan untuk meningkatkan kinerja pelayanan, keuangan, dan manfaat bagi masyarakat
- b. pola tata kelola
- c. rencana strategis bisnis
- d. laporan keuangan pokok
- e. standar pelayanan minimum
- f. laporan audit terakhir atau pernyataan bersedia untuk diaudit secara independen

HAK DAN KEWAJIBAN BLUD





Gambar: 1 : Bagan Arus Penetapan BLU (Burhanuddin,2006)

E. Membangun Kesiapan RSUD Menjadi BLUD

1. Kajian Lingkungan Internal:
 - a. Manajemen Organisasi (Pola Tata Kelola);
 - b. Kondisi Keuangan;
 - c. Kondisi Sumber Daya Manusia;
 - d. Produk Layanan
 - e. Fasilitas Fisik (Sarana dan Prasarana)
 - f. Kondisi Sistem Informasi.

2. Langkah Langkah Persiapan menuju BLUD:

- a. Pengkajian Awal (*Diagnostik Assessment*)
- b. Sosialisasi
- c. Membangun Komitmen
- d. Pembentukan Tim
- e. Penyusunan Jadwal
- f. Penganggaran
- g. Meningkatkan Kemampuan dan Kapasitas SDM
- h. Advokasi
- i. *Self Assessment*
- j. Pengusulan

SPIRIT YANG HARUS DIMILIKI PENGELOLA BLUD

SPIRIT YANG
HARUS DIMILIKI
PENGELOLA BLUD

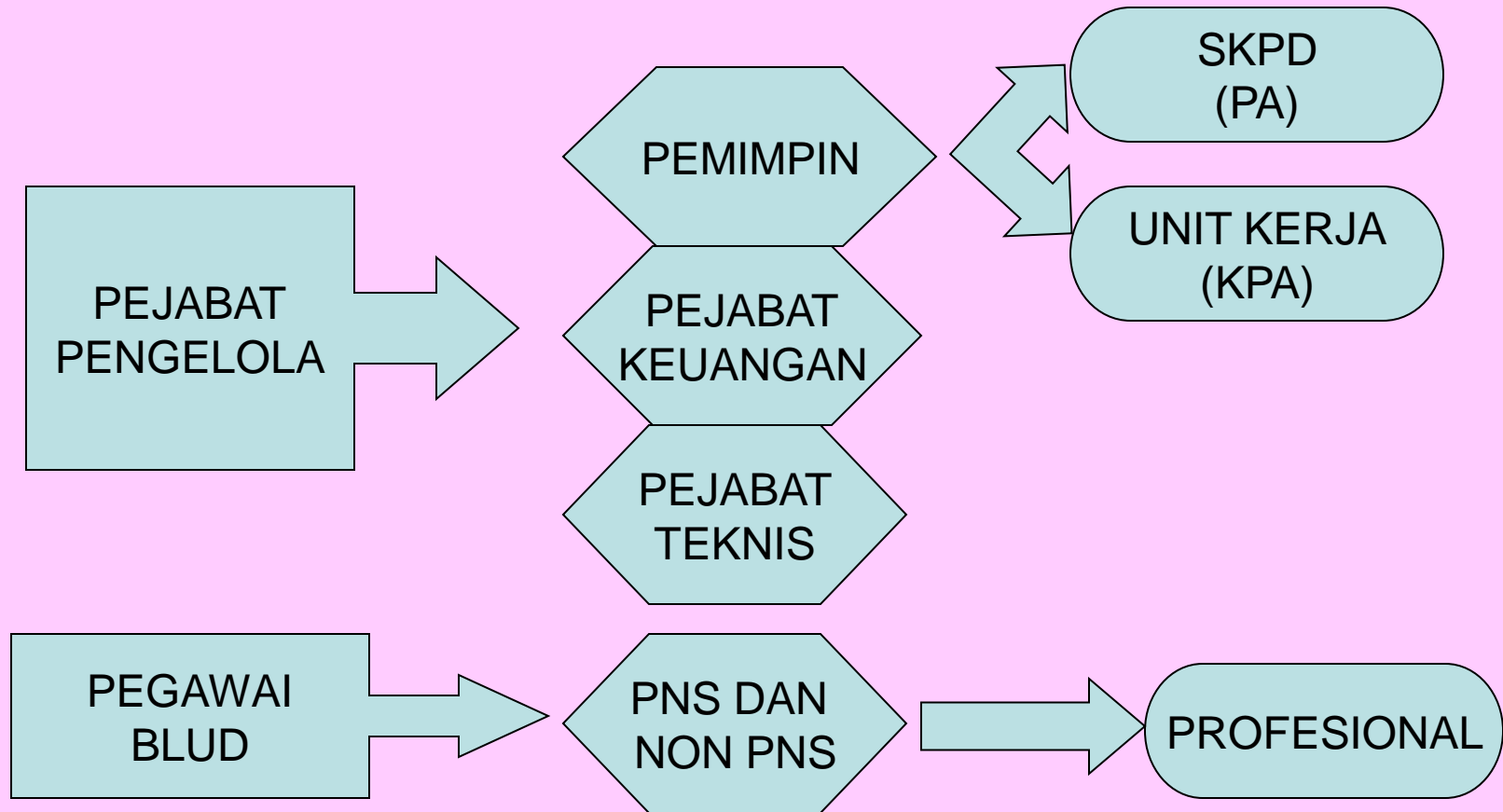
```
graph LR; A[SPIRIT YANG HARUS DIMILIKI PENGELOLA BLUD] --> B(BERTEKAD MENINGKATKAN KINERJA); A --> C(MENINGKATKAN PROFESIONALISME SDM); A --> D(MENINGKATKAN TATA KELOLA);
```

BERTEKAD
MENINGKATKAN
KINERJA

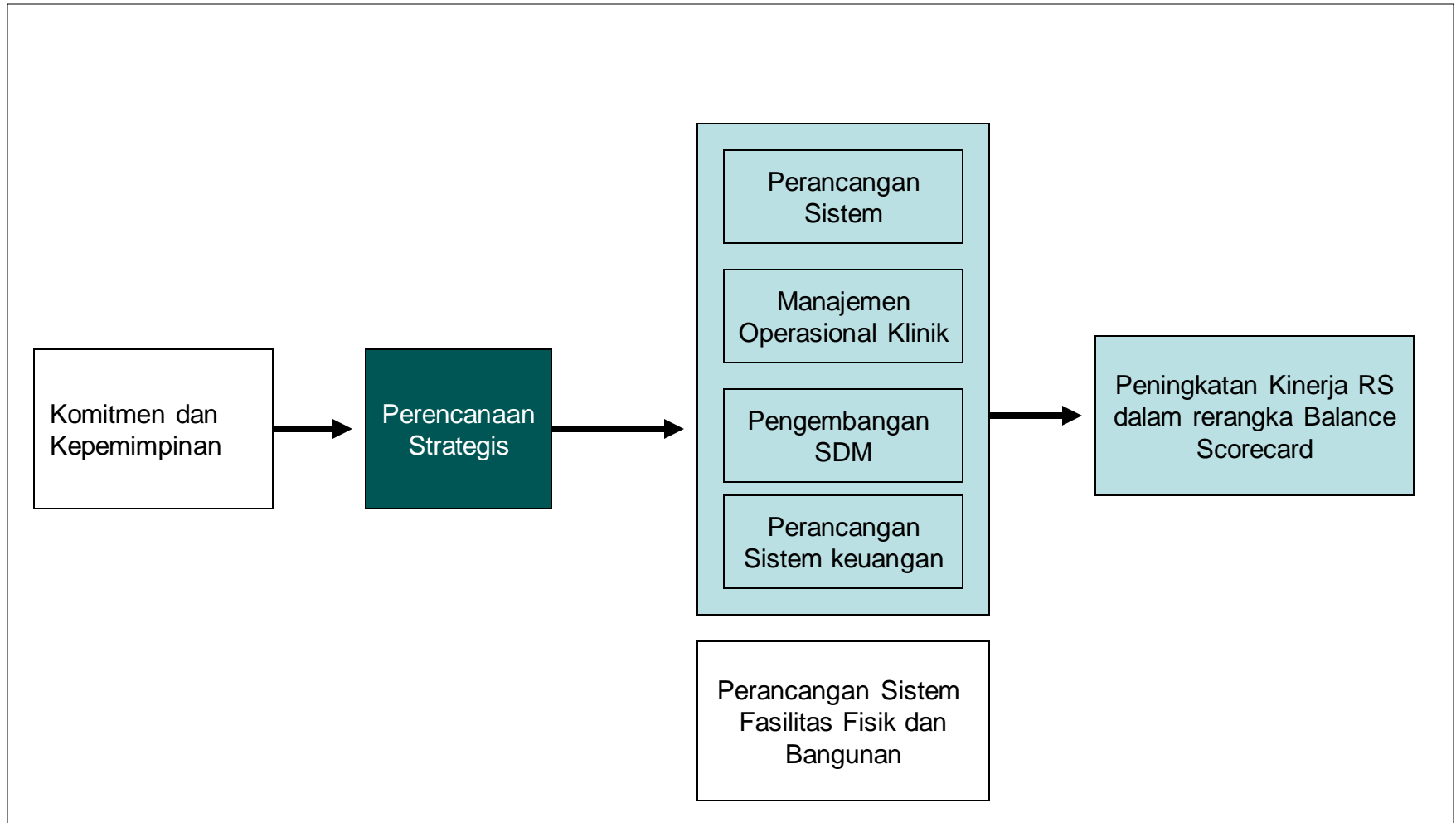
MENINGKATKAN
PROFESIONALISME
SDM

MENINGKATKAN
TATA KELOLA

PEJABAT PENGELOLA DAN PEGAWAI BLUD



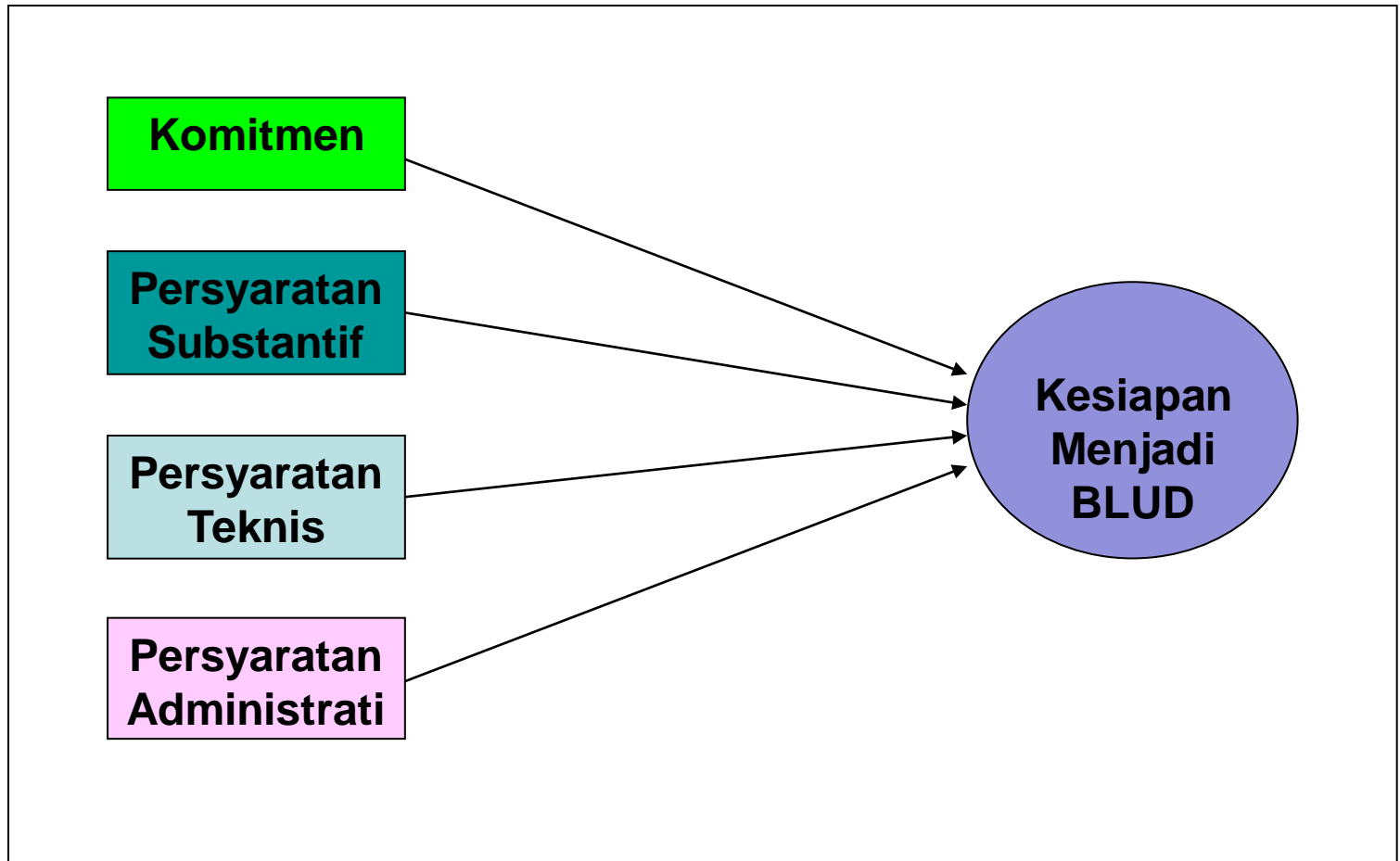
Kerangka Teori



(Adaptasi dari Bernard J Horak, Strategic Planning In Healthcare,1999)

Rencana Strategis Dalam Kaitannya Dengan Berbagai Aspek
(Trisnantoro, 2005)

Kerangka Konsep



H. Identifikasi Faktor Pendorong dan Penghambat.

a. Identifikasi Faktor Pendorong:

- 1) Adanya dukungan dari pihak Pemerintah Daerah Kota Bandung;
- 2) Persyaratan Substantif sudah memenuhi
- 3) Sebagai Institusi pemerintah yang menghasilkan pendapatan dari jasa pelayanan kesehatan;
- 4) Dibutuhkan oleh masyarakat untuk meningkatkan mutu dan percepatan pelayanan kesehatan;
- 5) Adanya sarana dan prasarana serta infrastruktur.
- 6) Kebutuhan untuk pengelolaan keuangan yang lebih otonom sehingga hambatan-hambatan dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan kepada masyarakat dapat teratasi.
- 7) Kunjungan pasien setiap tahun semakin meningkat grafiknya.
- 8) Adanya anggaran revitalisasi sistem kesehatan.
- 9) Surat Gubernur Jawa Barat nomor 445.13/org tanggal 27 pebruari 2006
- 10) Telah ditetapkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD).

b. Identifikasi Faktor Penghambat

- 1) Sumber Daya Manusia (SDM).
- 2) Belum bisa merekrut tenaga sesuai PP No.48 tahun 2005
- 3) Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIM RS) belum berjalan masih manual
- 4) Sosialisasi belum menyeluruh
- 5) Belum dibuat neraca awal,
- 6) SPM, tata kelola perlu penyempurnaan
- 7) Sistem akuntansi belum jelas acuannya
- 8) Belum paham akrual basis masih menggunakan kas basis
- 9) Tarif sudah tidak sesuai

Identifikasi Kesiapan RSUD Dalam Memenuhi Persyaratan BLUD

1. Persyaratan Substantif

- RSUD Kota Bandung sebagai sarana pelayanan kesehatan masyarakat memiliki peran yang sangat strategis dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat
- Jenis pelayanan kesehatan:
 - Rawat Jalan ada 11 poliklinik
 - Rawat Inap ada 5 ruang perawatan
 - Penunjang Diagnostik: Lab PK, Lab PA, Rad
 - Pelayanan Lain: IGD, ICU, Ins Farmasi, Ins Kamar Bedah sentral, IPSRS, Ins Gizi.

2. Persyaratan Teknis

- Adanya peningkatan kunjungan pasien di beberapa instalasi pelayanan kesehatan, dalam penyelenggaraan pelayanannya masyarakat merasa puas, tapi beberapa responden menyatakan masih adanya keluhan-keluhan dari masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan kesehatan yang diberikan oleh RSUD Kota Bandung

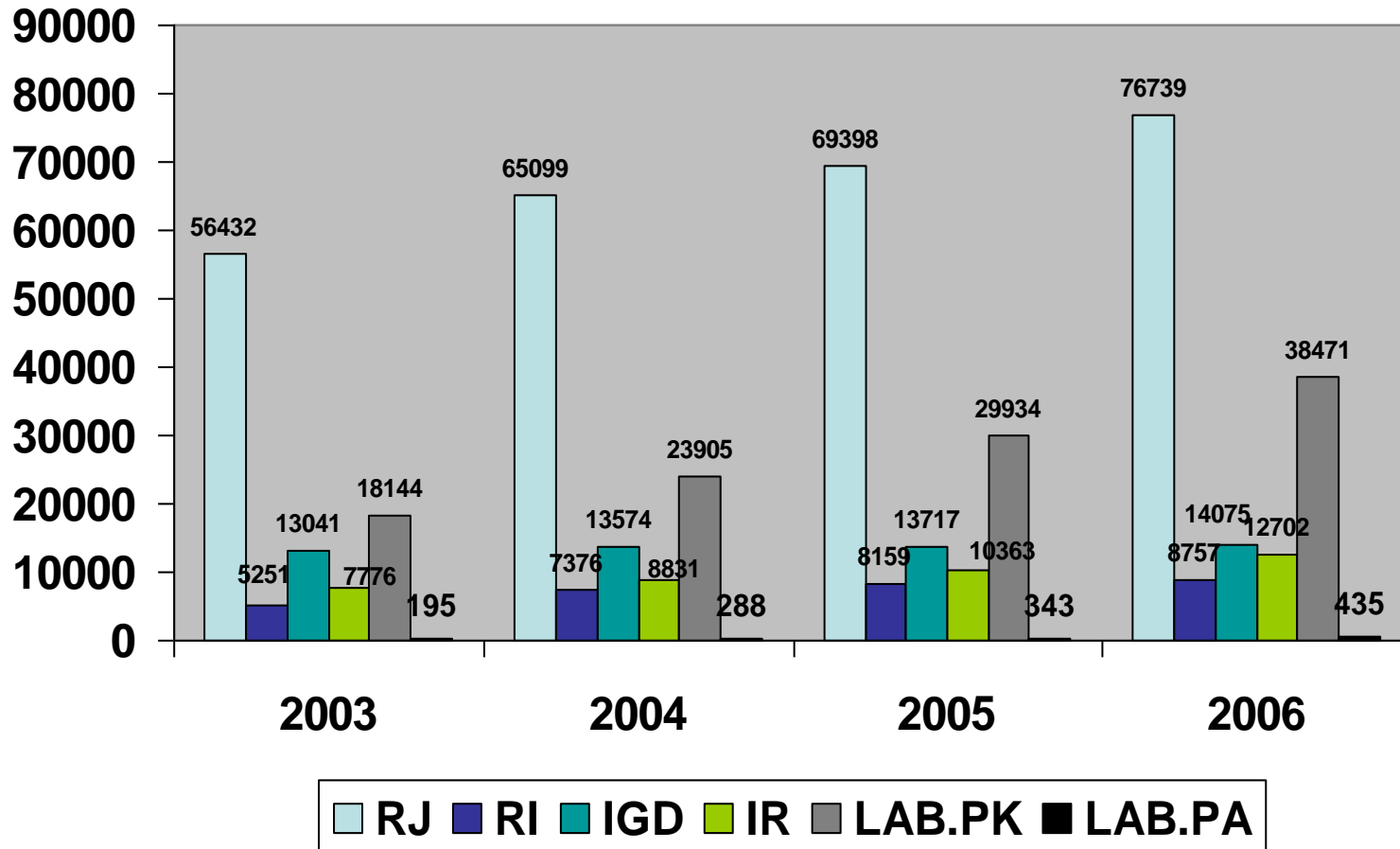
Lanjutan Persyaratan Teknis

Kinerja Pelayanan Kesehatan:

Indikator Pelayanan \ Tahun	2003	2004	2005	2006	Standar
BOR	62,34%	69,39%	75,23%	77,40%	60 – 85 %
LOS	2,9 hari	3,02 hari	3,15 hari	3 hari	6 – 9 hari
TOI	1,84 hari	1,36 hari	1,13 hari	1 hari	1 – 3 hari
BTO	74,54 kali	81,94 kali	78,89 kali	80,75 kali	40 – 50 kali
GDR	19.33 ‰	14,49 ‰	14,27 ‰	16,97‰	< 30 ‰
NDR	5,91 ‰	6,99 ‰	5,38 ‰	6,19‰	< 25 ‰

Lanjutan Persyaratan Teknis

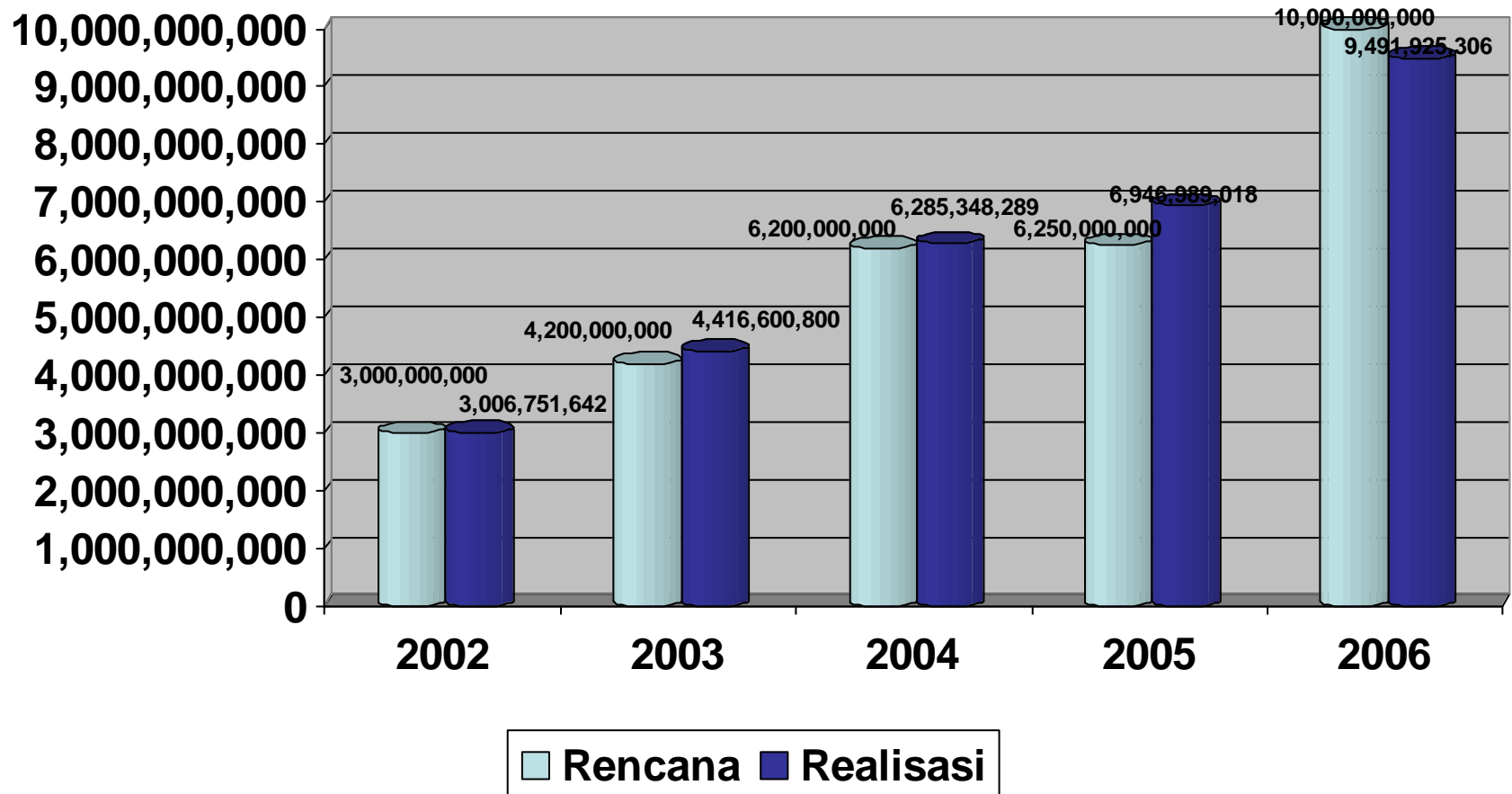
Jumlah Kunjungan Pasien Ke RSUD Kota Bandung Tahun 2003 s.d. 2006



Lanjutan Persyaratan Teknis

Kinerja Keuangan:

Perbandingan Antara Rencana dan Realisasi Pendapatan RSUD Kota Bandung Tahun 2002 s.d.2006



Persyaratan Teknis

- Untuk kinerja pelayanan kesehatan, pada indikator pelayanan rawat inap (BOR) telah mencapai nilai efektif, dan jumlah kunjungan ke beberapa instalasi kesehatan setiap tahunnya menunjukkan *trend* meningkat, untuk jumlah tenaga medis dan keperawatan secara standar RS kelas C sudah memenuhi, namun untuk tenaga penunjang seperti tenaga ahli akuntansi belum terpenuhi.
- Untuk kinerja keuangan, pendapatan setiap tahunnya menunjukkan *trend* meningkat rata-rata sebesar 34,09%, cost recovery sebesar 97,47% dari pendapatan tersebut mampu untuk memenuhi kebutuhan biaya operasionalnya, namun untuk kinerja keuangan itu sehat atau tidak sehat belum bisa diketahui, karena RSUD Kota Bandung belum melakukan perhitungan asset dan belum bisa melakukan analisis rasio keuangan.
- Ditinjau dari persyaratan teknis RSUD Kota Bandung belum memenuhi 100%, untuk hal ini perlu melakukan pembenahan dari berbagai aspek dalam pengelolaan keuangan sehingga pada saat diperiksa semua sudah siap.

3. Persyaratan Administrasi

- Persyaratan administratif terpenuhi apabila Satuan Kerja Intansi Pemerintah yang bersangkutan dapat menyajikan dokumen: 1) pernyataan kesanggupan untuk meningkatkan kinerja pelayanan, keuangan, dan manfaat bagi masyarakat; 2) pola tata kelola; 3) rencana strategis bisnis; 4) laporan keuangan pokok; 5) standard pelayanan minimum; dan 6) laporan audit terakhir atau pernyataan bersedia untuk diaudit secara independent.
- Dari hasil identifikasi baik melalui wawancara dan observasi dokumen, untuk persyaratan administrasi masih ada beberapa dokumen yang belum terpenuhi dan belum lengkap, untuk hal ini memerlukan langkah-langkah pembelajaran dan pengembangan untuk mewujudkan kelengkapan dokumen terkait.

Komitmen

Menunjukkan pernyataan yang positif dari instansi terkait sesuai dengan tugas dan fungsinya serta perannya masing-masing memberikan dukungan terhadap RSUD Kota Bandung untuk berubah status menjadi BLUD sepanjang perubahan status tersebut dilaksanakan untuk meningkatkan mutu dan percepatan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

KESIMPULAN DAN SARAN:

A. Kesimpulan

- 1. Untuk persyaratan substantif, RSUD Kota Bandung memenuhi 100% untuk menjadi BLUD karena mempunyai fungsi melayani masyarakat dibidang kesehatan, sesuai dengan operasional persyaratan substantif adalah menyelenggarakan layanan umum yang menghasilkan semi barang/jasa publik.**
- 2. Untuk persyaratan teknis, RSUD Kota Bandung ditinjau secara keseluruhan baik dari kinerja pelayanan maupun kinerja keuangan kalau dipersentasekan menurut asumsi penulis baru terpenuhi sebesar 70%.**
- 3. Untuk persyaratan administrasi, RSUD Kota Bandung ditinjau dari pernyataan kesanggupan untuk meningkatkan kinerja pelayanan, keuangan; pola tata kelola; rencana strategis bisnis; laporan keuangan pokok; standar pelayanan minimum; dan laporan audit terakhir atau bersedia untuk diaudit secara independen kalau dipersentasekan menurut asumsi penulis baru terpenuhi sebesar 30 %.**
- 4. Dari seluruh dokumen persyaratan untuk menjadi BLUD yaitu persyaratan substantif, teknis, dan administratif, RSUD Kota Bandung secara kumulatif menurut asumsi penulis baru mencapai nilai bobot sebesar 66,67%.**

5. Terdapat dukungan positif dari Stakeholder baik dari pihak Eksekutif, Legislatif, dan dari Pejabat internal RSUD Kota Bandung untuk menerapkan RSUD Kota Bandung menjadi BLUD.

6. Terdapat faktor pendorong berupa adanya komitmen dan dukungan dari Stakeholder baik dari eksekutif, legislatif maupun dari pejabat internal RSUD Kota Bandung; Sedangkan faktor penghambatnya untuk menjadi BLUD adalah: Sumber Daya Manusia seperti belum memahami Akuntansi, belum memahami BLUD, jumlah tenaga terbatas, dan belum ada tenaga ahli akuntansi, belum memahami terhadap sistem pembukuan yang berbasis akrual, serta faktor sosialisasi tentang BLUD yang kurang.

B. Saran

1. Untuk RSUD Kota Bandung:

- a. Merencanakan langkah-langkah persiapan untuk menjadi BLU.
- b. Melengkapi dan menyempurnakan terhadap kekurangan pada dokumen persyaratan yang telah dimiliki dengan cara mempelajari konsep atau literatur yang sesuai dengan dokumen persyaratan tersebut.
- c. Melakukan koordinasi, sosialisasi, dan advokasi dengan instansi terkait
- d. Meningkatkan kemampuan dan kapasitas SDM dengan melakukan Pendidikan dan Pelatihan, program magang dan studi banding pada RSUD yang sudah BLUD.

2. Untuk Pemerintah Kota Bandung:

- a. Mengalokasikan anggaran untuk biaya persiapan menjadi BLUD.
- b. Menempatkan tenaga ahli akuntansi untuk pengelolaan keuangan sesuai kebutuhan BLUD.
- c. Perlu segera ditetapkan peraturan yang mengatur tentang perencanaan penganggaran dan pengadaan barang/jasa RSUD yang lebih fleksibel.
- d. Dalam masa transisi menuju BLUD perlu menetapkan peraturan pengelolaan keuangan RSUD mengacu pada ketentuan yang berlaku (Tentang Pengelolaan keuangan RSUD)

3. Untuk DPRD Kota Bandung:

- a. Mengupayakan agar diberikan alokasi anggaran untuk persiapan menjadi BLUD.
- b. Melakukan komunikasi timbal balik secara periodik dengan pihak eksekutif dan pemantauan terhadap langkah-langkah persiapan yang dilakukan RSUD.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Terima Kasih

A photograph of a pond filled with pink lotus flowers and large green lily pads. The flowers are in various stages of bloom, with some fully open and others as buds. The lily pads are large and round, with prominent veins. The background is dark, making the green leaves and pink flowers stand out. A thin, light-colored line is drawn across the image, curving around the text.