

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Globalisasi ekonomi telah menjadi sebuah kondisi yang menyebabkan munculnya persaingan yang bersifat global dan persaingan yang ketat antar organisasi dengan target pasar yang sama. Rumah sakit adalah salah satu organisasi yang ikut merasakan dampak dari globalisasi tersebut. Lingkungan politik, ekonomi, dan sosial yang serba tidak menentu sebagai dampak berkepanjangan dari krisis multidimensional di negara ini, mengakibatkan organisasi milik pemerintah maupun swasta sulit menentukan arah perkembangan di masa mendatang. Bahkan beberapa di antara organisasi tersebut yang menjadi masalah bukannya perkembangan, tetapi bagaimana organisasinya bisa tetap hidup di tengah berbagai tantangan mulai dari desentralisasi sampai globalisasi dan liberalisasi perdagangan. Demikian pula hal yang terjadi pada banyak fasilitas pelayanan medik milik pemerintah maupun swasta. (Adisasmito, 2008)

Dampak yang dirasakan oleh rumah sakit adalah adanya dinamika lingkungan rumah sakit yang sarat dengan tantangan, dimana rumah sakit harus mampu berinovasi agar dapat mempertahankan keberadaannya. Bermunculannya banyak rumah sakit baru berarti lebih banyak pilihan diberikan kepada pasien untuk memilih rumah sakit mana yang dipercaya sebagai tempat untuk mendapatkan layanan kesehatan. (Trisnantoro, 2005)

Rumah sakit adalah salah satu sarana untuk memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat dan memiliki peran yang sangat penting dalam mempercepat peningkatan derajat kesehatan masyarakat. Hal ini menuntut penyedia jasa pelayanan kesehatan yakni rumah sakit untuk meningkatkan kualitas pelayanannya, tidak hanya pelayanan yang bersifat kuratif tetapi juga mencakup pelayanan yang bersifat preventif. Oleh karena itu, rumah sakit dituntut untuk memberikan pelayanan yang bermutu sesuai dengan standar yang ditetapkan dan dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat (Utama, 2003)

Manajemen rumah sakit harus dikembangkan dengan suatu paradigma yang adaptif dengan lingkungannya karena pelanggan yang dilayani memiliki harapan dan keinginan yang tidak berbeda dengan pelanggan dari jenis usaha jasa lainnya. (Trisnantoro, 2005).

Salah satu harapan pelanggan sebuah pelayanan kesehatan yaitu suatu pelayanan kesehatan yang bermutu. Pelayanan kesehatan yang bermutu merupakan sebuah keharusan agar penyedia pelayanan kesehatan tersebut tetap bertahan secara operasional. Hal ini disebabkan oleh tuntutan dari pengguna pelayanan kesehatan untuk bisa mendapatkan pelayanan kesehatan yang bermutu dan terjangkau, dan tuntutan dari pemerintah agar penyedia pelayanan kesehatan mampu menyediakan pelayanan yang bermutu dan sesuai standar yang telah ditetapkan. (Supranto, 2001)

Disisi lain biaya kesehatan di Indonesia tergolong masih tinggi dan memiliki kecenderungan meningkat dari tahun ke tahun. Kenaikan biaya kesehatan dapat mencapai 10-13% per tahunnya. Peningkatan biaya ini disebabkan oleh faktor-faktor biaya pemeriksaan medis berteknologi tinggi, biaya atas pengobatan kepada pasien yang terlalu berlebihan, motif untuk mencari keuntungan dari penyedia sarana kesehatan, dan lemahnya kontrol terhadap biaya yang dikeluarkan dalam pengelolaan sarana kesehatan. (Meryana, 2011)

Globalisasi turut mempengaruhi kebijakan pemerintah hingga sistem kesehatan di Indonesia. Adanya Undang-Undang nomor 40 tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Kesehatan Nasional telah mempengaruhi sistem pelayanan kesehatan di rumah sakit baik rumah sakit pemerintah maupun rumah sakit swasta. Dengan diberlakukannya undang-undang tersebut maka rumah sakit perlu mengatur ulang sistem pembiayaan dan pentarifan di rumah sakit, lebih dari itu rumah sakit perlu melakukan langkah-langkah taktis untuk menghadapi era Sistem Jaminan Kesehatan Nasional yang dimulai pada Januari 2014.

Dinamika lingkungan rumah sakit sebagaimana diuraikan di atas sangat berkaitan dengan keberlangsungan rumah sakit. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberlangsungan rumah sakit adalah pasien/pelanggan, persaingan positif antar rumah sakit, penghematan biaya melalui peningkatan produktifitas dan perbaikan mutu pelayanan, serta strategi rumah sakit dalam menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis. (Trisnantoro, 2005)

Keberlangsungan dan keberhasilan organisasi harus melalui perencanaan yang tepat serta memiliki indikator-indikator evaluasi yang jelas sesuai dengan visi dan misi organisasi

tersebut. Perencanaan tersebut tertuang dalam rencana strategis organisasi dan dijabarkan serta diimplementasikan secara teknis untuk jangka yang lebih pendek dalam perencanaan taktis dan perencanaan operasional. Perencanaan taktis berfokus pada keuntungan/profit, arus kas, beban kerja, biaya, kualitas dan sebagainya, sedangkan perencanaan operasional berfokus pada aktivitas, waktu, keamanan, logistik, komplain, penggunaan/*utilization* dan sebagainya.

Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Temanggung merupakan salah satu rumah sakit swasta tipe C yang sedang berkembang. Rumah sakit ini memiliki berbagai macam pelayanan seperti rumah sakit umum lainnya. Pelayanan yang ada di RS PKU Muhammadiyah Temanggung, yaitu pelayanan 24 jam, seperti Instalasi Gawat Darurat (IGD), *Intensive Care Unit* (ICU), Instalasi Rawat Inap, Pelayanan Persalinan, Pelayanan Operasi, dan pelayanan rukti jenazah. Selain itu, rumah sakit ini juga memiliki pelayanan rawat jalan, yaitu poliklinik pagi dan sore serta pelayanan lainnya seperti klub diabetes, senam aerobik, konsultasi gizi, pelayanan *home care*, serta *Medical Check Up*. Rumah sakit ini juga memiliki pelayanan penunjang medik yang cukup lengkap antara lain Rontgen, Ultra Sono Grafi (USG), CT Scan. Rumah sakit ini menerima pasien asuransi kesehatan, jamkesmas, jamkesda, dan jampersal. Pada tahun 2013 rumah sakit PKU Muhammadiyah Temanggung juga telah menyatakan persetujuannya untuk bekerja sama dengan Badan Penyelenggara Jaminan Kesehatan Nasional (BPJS) di era SJSN.

Berdasarkan uraian di atas rumah sakit PKU Muhammadiyah Temanggung perlu menyusun perencanaan yang lebih matang dalam bidang keuangan mengingat keterbatasan kemampuan keuangan rumah sakit dalam menghadapi tantangan-tantangan untuk tetap beroperasi dan berkembang sesuai dengan visi dan tujuan rumah sakit. Oleh karena itu perlu dilakukan analisis mengenai perencanaan khususnya bidang keuangan di RS PKU Muhammadiyah Temanggung untuk periode tahun 2016-2018.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan permasalahan yang dituangkan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

Apa perencanaan taktis keuangan di RS PKU Muhammadiyah Temanggung periode 2016-2018?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Untuk mengevaluasi dan memberikan umpan balik pelaksanaan perencanaan RS PKU Muhammadiyah Temanggung yang selama ini dijalankan.

2. Tujuan Khusus

Untuk menyusun perencanaan taktis keuangan di RS PKU Muhammadiyah Temanggung periode tahun 2016-2018.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi RS PKU Muhammadiyah Temanggung

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi rumah sakit yaitu sebagai bahan kajian untuk melakukan evaluasi terhadap perencanaan makro RS dan mengadakan perubahan strategis berjangka sesuai dinamika kondisi pelayanan kesehatan di Indonesia.

2. Bagi Program Studi MMR Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi program studi magister manajemen rumah sakit sebagai kekayaan pustaka dan bahan referensi untuk penelitian yang serupa.

3. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan pembelajaran dalam menambah wawasan keilmuan di bidang manajemen rumah sakit khususnya dalam perencanaan secara keseluruhan dan manajemen keuangan rumah sakit dalam menghadapi era globalisasi.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung pada bulan Juni 2015 sampai dengan Desember 2015. Penelitian ini merupakan suatu penelitian operasional dengan menganalisis variabel kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman, profit, pendapatan, investasi, arus kas, laba-rugi, neraca dari Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung.

Penelitian menggunakan data sekunder berupa laporan keuangan RS PKU Muhammadiyah Temanggung, Laporan

Operasional RS PKU Muhammadiyah Temanggung, laporan BPS Kabupaten Temanggung, Temanggung Dalam Angka 2015 dan data primer berasal dari observasi peneliti serta wawancara dengan pengurus yayasan, staf dan pimpinan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung.

1.6. Keaslian Penelitian

Ada beberapa penelitian yang penulis dapatkan saat meninjau kepustakaan memiliki konsep dan tujuan yang hampir sama, yaitu:

1. Penelitian oleh Budiharto (1999) berjudul “Kajian perencanaan taktis untuk mendukung strategi PT. Air Mancur terhadap opportunity dalam krisis ekonomi”. Penelitian ini membicarakan tentang analisis-analisis situasi, area-area hasil kunci, sasaran dan rumusan tindak lanjut jangka pendek untuk mendukung perencanaan strategis PT. Air Mancur pada saat perusahaan tersebut mempunyai kesempatan untuk selamat dan meningkat saat krisis ekonomi.
2. Penelitian oleh Poluan (2007) berjudul “Kajian ulang aspek keuangan *Bussiness Plan* side wing RS Pertamina Balikpapan”. Penelitian ini mengkaji ulang sebuah perencanaan bisnis (*bussiness plan*) pembangunan sebuah gedung pelayanan baru di rumah sakit Pertamina Balikpapan menggunakan analisis investasi.
3. Penelitian oleh Fransisca (2000) berjudul “Evaluasi Implementasi Strategi RS Panti Rapih Yogyakarta”. Penelitian ini mengevaluasi hasil implementasi strategi RS Panti Rapih Yogyakarta melalui kinerja operasional dan keuangan RS tersebut.

Berbeda dengan ketiga penelitian di atas, pada penelitian ini membicarakan mengenai kajian kondisi keuangan RS PKU Muhammadiyah Temanggung, pembobotan pos keuangan dan prioritas investasi berdasarkan pengkajian rencana strategis menggunakan analisis SWOT dan *Product Life Cycle*.