

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Suatu Organisasi Kesehatan harus atau wajib memberikan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat. Indonesia saat ini sedang menghadapi pandemi COVID-19, kasus pertama yang terindikasi pada tahun 2020 sampai sekarang. Saat COVID-19 ini mulai menyerang lapisan masyarakat mengharapakan ketersediaan dan pelayanan kesehatan berjalan dengan baik dan juga ketetapan penanganan dan pengobatan yang tepat terhadap pasien. Saat ini Pelayanan kesehatan dapat dikatakan belum sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat, tahun terakhir menunjukkan kondisi fasilitas kesehatan merujuk pasien yang terindikasi COVID-19 ruang isolasi yang penuh. Tenaga kesehatan atau Nakes sebagai garda terdepan juga kewalahan dalam menghadapi pandemi ini, di awal pandemi sedikitnya jumlah tenaga kesehatan menghadapi lonjakan pasien sehingga mencapai titik lelah mengakibatkan tidak sedikit mereka yang terpapar COVID-19. Beberapa peralatan alat-alat kesehatan seperti tabung oksigen, dan masker menjadi langka atau sulit ditemukan, hal lainnya sistem rujuk antar fasilitas dalam kesehatan belum berjalan dengan baik. Masyarakat adalah salah satu subjek dalam rumah sakit, karena itu rumah sakit seharusnya dapat menumbuhkan kepercayaan masyarakat disekitar nya, hal ini bertentangan dengan rumah sakit melakukan penggelapan pasien yang meninggal terkena COVID-19 padahal setelah di periksa, pasien tidak sama sekali terjangkit COVID-19.

Pernyataan dari (Riastri, 2020) mengatakan bahwa saat pandemi terjadi beberapa tahun belakangan ini dapat membuat pelayanan rumah sakit buruk atau diragukan di mata masyarakat, kerugian ini tentu akan berimbas pada rumah sakit. Perbedaan gelombang pertama COVID-19 terlihat dari rumah sakit yang terbilang tidak penuh, rumah sakit masih mampu menyediakan ruang isolasi bagi yang terkena COVID-19 tetapi banyak orang-orang yang takut pergi ke rumah sakit. Pasien yang takut pergi ke rumah sakit ini mengakibatkan penurunan yang signifikan terhadap pendapatan dalam rumah sakit yang ikut mengalami penurunan, penurunan ini menjadi semakin berat, karena saat bersamaan pengeluaran rumah sakit justru harus meningkat karena melengkapi sarana prasarana peralatan untuk menghadapi serangan pandemi yang terus meningkat, beberapa rumah sakit bahkan merumahkan karyawan (Irwandy, 2020). Pada gelombang saat ini yang dihadapi malah sebaliknya, rumah sakit dimana-mana mengalami kewalahan dalam menampung pasiennya dibandingkan dengan awal pandemi.

Didalam penelitian (Ika, 2020) mengindikasikan adanya Penurunan pendapatan operasional rumah sakit di Indonesia menurun antara 30-50%, penurunan ini memberikan dampak pada arus kas (*cash flow*) rumah sakit. Meningkatnya beban operasional dapat mengakibatkan rumah sakit kolaps dan penyaluran pelayanan akan berhenti. Pentingnya sistem pelayanan keuangan dalam bidang kesehatan dalam bertanggung jawab langsung atas kegiatan pemasukan dan pengeluaran uang yang sangat penting bagi kelangsungan hidup Rumah Sakit menurut (Ambarwati, 2021). Sistem pelayanan yang efektif dan efisien diharapkan

terjadi di setiap rumah sakit untuk dapat memaksimalkan nilai dan melakukan pertimbangan risiko yang berkaitan dengan arus pendapatan, serta evaluasi atas perbaikan dan sistem keuangan agar lebih baik lagi (Putra, 2012). Hal ini dapat menjadi pernyataan diperlukannya sebuah organisasi kesehatan dalam menyusun strateginya untuk mencapai tujuan dimasa depan ialah melakukan suatu Penilaian Kualitas atau Tata Kelola dalam organisasi.

Penerapan Tata kelola yang baik sangat dibutuhkan untuk menjaga atau menjamin kelangsungan hidup dalam sebuah organisasi, seperti yang disebutkan dalam Undang-Undang Kesehatan No. 44 Tahun 2009 pasal 36 yang berbunyi “Setiap Rumah Sakit harus menyelenggarakan Tata Kelola Rumah Sakit dan Tata Kelola Klinis yang baik”, Setiap rumah sakit yang tata kelola di kelola dengan baik akan diterapkannya fungsi dalam manajemen di rumah sakit yang berlandaskan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, independensi, kewajaran dan responsibilitas. Tata kelola klinik dapat dikatakan berhasil saat fungsi dalam manajemen klinis yang meliputi kepemimpinan klinik, audit klinis, data klinisi dan risiko klinisi berbasis bukti, peningkatan kinerja, pengelolaan keluhan, mekanisme mengamati hasil pelayanan, pengembangan professional, dan akreditasi rumah sakit diterapkan dengan baik. Dalam Undang-Undang No. 44 Tahun 2009, Rumah Sakit menjelaskan tugas nya yaitu memberikan pelayanan dalam kesehatan individu secara paripurna, sedangkan dalam fungsi rumah sakit yaitu sebagai penyelenggara pelayanan pengobatan dan pemulihan kesehatan yang sesuai dengan standar pelayanan dalam rumah sakit yang mengutamakan kepentingan pasien.

Dalam memberikan pelayanan kesehatan bagi pasien, Muhammadiyah juga turut andil membantu memberikan pemulihan kesehatan melalui organisasi kesehatannya. RS PKU Muhammadiyah adalah salah satu amal usaha yang bergerak dalam bidang kesehatan. Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah didirikan dengan nama PKO (Penolong Kesengsaraan Oemoem) diberi nama oleh KH. Sudja' yaitu tokoh yang menjadi pejuang Muhammadiyah dalam generasi awal, PKO ini berbentuk klinik sederhana untuk menyediakan pelayanan kesehatan bagi kaum dhuafa. Pernyataan dari (Albana, 2015) sampai sekarang tercatat di Indonesia Rumah Sakit PKU Muhammadiyah mencapai lebih dari 70 Rumah Sakit PKU Muhammadiyah. Seiring berjalannya waktu berganti nama menjadi RS PKU Muhammadiyah, Klinik Pratama PKU Muhammadiyah Wates adalah salah satu dari beberapa milik organisasi Muhammadiyah di Kulon Progo berwujud RSU dan dikategorikan tipe Rumah Sakit D Klinik Pratama PKU Muhammadiyah wates beralamat di JL. KH. Ahmad Dahlan NO. II Wates Kulon Progo, Kulon Progo, Indonesia.

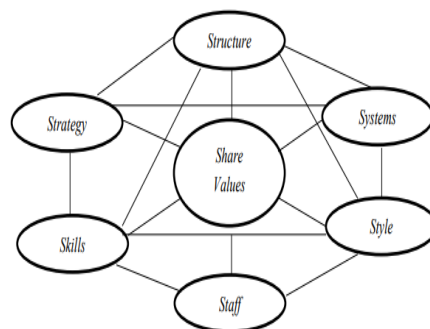
Klinik Pratama PKU Muhammadiyah Wates Kabupaten Kulon Progo Daerah Istimewa Yogyakarta, menjadi klinik Islam yang berdasar pada Al-Qur'an Sunnah Rasulullah SAW dan juga sebagai rujukan terpercaya di DIY dan Jawa Tengah. Apalagi dalam konteks hal yang belum mendekati modernisasi, seharusnya sebagai rumah sakit atau klinik harus memberikan pelayanan yang terbaik bagi pasien. Islam mengajak sesama manusia memperlakukan baik sesama atau memberikan yang layanan yang terbaik, karena pada hakikatnya berbuat baik

kepada sesama maka ia telah berbuat baik kepada dirinya sendiri. Sebagaimana dijelaskan dalam Al-Qur'an surat Al-Isra' ayat 7 :

إِنْ أَحْسَنْتُمْ أَحْسَنْتُمْ لِأَنْفُسِكُمْ وَإِنْ أَسَأْتُمْ فَلَهَا فَإِذَا جَاءَ وَعْدُ الْآجِرَةِ لَيْسَتْ بِلَيْسَتْ وَأُجُوهَكُمْ وَلِيَدْخُلُوا الْمَسْجِدَ كَمَا
دَخَلُوهُ أَوَّلَ مَرَّةٍ وَلِيُتَبِّرُوا مَا عَلَوْا تَتَّبِرًا

Artinya : “Jika kamu berbuat baik (berarti) kamu berbuat baik untuk dirimu sendiri. Dan, jika kamu berbuat jahat, maka (kerugian kejahatan) itu untuk dirimu sendiri. Apabila datang saat hukuman (kejahatan) yang kedua, (kami bangkitkan musuhmu) untu menyurakan wajah mu lalu mereka masuk ke dalam masjidil Aqsa, sebagaimana ketika mereka memasukinya pertama kali dan mereka membinasakan apa saja yang mereka kuasai.

Penelitian dalam tata kelola dalam Rumah Sakit (Rohaeni, 2013) menyatakan bahwa pasien RSUD serang mengharapkan adanya tata kelola dalam perbaikan manajemen untuk mencapai kepuasannya. Seperti yang disebutkan sebelum nya, tata kelola ini diterapkan untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi kesehatan (Zaeni, 2019). Implementasi tata kelola dalam organisasi sebagai sebuah sistem dapat menggunakan pendekatan Model 7s dari *Mc Kinsey* (Effendi, 2016) yang dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 1 1

Structure 7s McKinsey

7S McKinsey Adalah sebuah model atau alat yang digunakan untuk menganalisa aspek internal dalam sebuah organisasi dengan menggunakan 7 elemen utama yaitu *strategy, structure, systems, skill, staff, style dan Share Value*. *Framework* ini dapat digunakan untuk memeriksa cara berbagai organisasi bekerja sama (Kusuma, 2021). Dalam kerangka nya yang berjumlah 7, framework ini dibedakan menjadi dua elemen yaitu elemen keras (*Hard element*) dan elemen lunak (*Soft element*). *Hard element* adalah elemen yang mudah dan dapat di pengaruhi oleh individu, elemen ini meliputi strategi, struktur, dan sistem. Sedangkan elemen lunak adalah elemen yang lebih sulit untuk mengidentifikasinya karena bersifat dinamis atau berubah-ubah karena elemen ini bergantung pada individu yang ada di dalam organisasi, terdiri dari *shared value, skill, staff dan style*.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti tentang kepemimpinan layanan kesehatan menggunakan kerangka konseptual *7s Mc Kinsey* di Alberta, penelitian ini hanya mengambil sampel 6 pemimpin sebuah organisasi layanan kesehatan di Alberta dan mengutamakan tentang desain organisasi dari para pemimpin. Masfi ini meneliti apakah Puskesmas di Kabupaten Sampang yang mempunyai beberapa permasalahan dalam memiliki tantangan memberi pelayanan kesehatan. (MASFI, 2018) Penelitian achmad Masfi ini dilakukan secara umum meneliti kepemimpinan, gaji, jasa pelayanan, kebijakan dan manajemen sumber daya manusia. Peneliti tertarik meneliti tentang **“Analisis Kualitas Tata Kelola Keuangan Klinik Pratama PKU Muhammadiyah Wates Menggunakan Metode *7s Mc Kinsey*”** karena penelitian sebelumnya belum meneliti tentang tata

kelola pelayanan kesehatan rumah sakit khusus dalam bidang keuangan dan merekomendasikan tentang apa saja yang perlu dikembangkan dan diperbaiki.

Tata kelola pelayanan kesehatan rumah sakit atau klinik yang salah satunya tata kelola bagian keuangan dalam melakukan pelayanan kesehatannya harus di perhatikan dengan tepat apakah sudah berjalan sesuai dengan yang diharapkan masyarakat. Hal ini menjadi pemeriksa bagaimana organisasi atau klinik Pratama PKU Muhammadiyah Wates bekerja sama dalam bagian tata kelola keuangan untuk mencapai visi, misi, dan tujuannya. *7S McKinsey* adalah salah satu alat yang berbeda dalam menilai secara tata kelola bagian internal dari rumah sakit dan masalah organisasi dapat di ketahui secara keseluruhan lalu akan diatasi atau dikembangkan dan diimplementasikan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas, maka dapat diambil kesimpulan bagaimana perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah pelayanan keuangan pada organisasi layanan kesehatan PKU Wates telah memenuhi kriteria pelayanan keuangan yang baik?
2. Apa yang harus dilakukan Organisasi kesehatan PKU Wates untuk memenuhi kriteria pelayanan keuangan yang baik?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan Penelitian :

1. Menilai kualitas layanan keuangan pada organisasi layanan kesehatan PKU Wates.

2. Melakukan desain layanan keuangan yang bisa memenuhi kriteria kualitas layanan keuangan.

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

- 1) Manfaat Teoritis

Penelitian diharapkan mendapat pengetahuan yang lebih luas tentang metode *7S McKinsey* terutama dalam bidang keuangan dan bagaimana mengimplementasikannya kedalam organisasi klinik agar bekerja secara terstruktur baik dan rapi dalam mengelola keuangannya

- 2) Manfaat Segi Praktis

- a. Bagi Klinik ; Analisis dalam bidang keuangan ini menggunakan Model *7S McKinsey* dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja Klinik Pratama PKU Wates sebagai upaya dalam meningkatkan pelayanan ke *public* khususnya dalam pelayanan bidang keuangan dengan mengevaluasi hasil penelitian yang dilakukan.
- b. Bagi Masyarakat : Menjadi pertimbangan Masyarakat umum akankah Klinik tersebut akan dijadikan acuan untuk sepenuhnya diberi kesanggupan pada pasien yang akan datang.
- c. Bagi Perguruan Tinggi ; Untuk peneliti selanjutnya, sebagai suatu bahan referensi dalam suatu pembuatan karya ilmiah dengan menggunakan tema atau konsep yang sama.