#### EVALUASI KEBIJAKAN RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN (RBA) BADAN LAYANAN UMUM DAERAH (BLUD) RSU KOTA BANJAR

#### JURNAL TESIS

**Diajukan sebagai syarat Ujian Tesis guna**

**memperoleh gelar Megister Administrasi Publik Universitas Pasundan Bandung**



Oleh :

**Ela Laelasari**

**NPM : 168010036**

**KONSENTRASI KEBIJAKAN KEUANGAN DAERAH**

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PUBLIK PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

**2019**

***Evaluasi Kebijakan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSU Kota Banjar***

**Ela Laelasari**

**Ela Laelasari**. **2019.** Judul ***Evaluasi Kebijakan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSU Kota Banjar***, Thesis,

***Program Studi Magister Ilmu Administrasi Konsentrasi Kebijakan Keuangan Daerah***

**Universitas Pasundan**

***Pembimbing (1) Dr. H. Thomas Bustomi, M.Si (2) Dr. Iwan Satibi, M.Si***

**ABSTRAK**

Rumah sakit yang melaksanakan BLUD adalah rumah sakit pemerintah daerah yang menjual layanan kesehatan non profit.Tetapi tetap dikelola dengan prinsip produktifitas dan efisiensi dengan memberikan fleksibilitas untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.Surat Keputusan Wali Kota Banjar: No.445/Kpts.146-RSUD/2011 tanggal 27 Desember 2011 ditetapkan menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD)dengan status penuh.Penerapan PPK BLUD mempunyai ciri bahwa BLUD diharuskan menyusun Rencana Bisnis dan Anggaran. Evaluasi Kebijakan RBA BLUD RSU Kota Banjar diharapkan dapat meningkatkan pelayanan kesehatan kepada pelanggan. Tujuan penelitian ini adalah *Pertama*, Mengevaluasi Kebijakan RBA pada BLUD RSU Kota Banjar*Kedua*, Mendeskripsikan dampak dari evaluasi kebijakan RBA.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatifdengan pendekatan positivis, pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam, observasi dan studi literatur

Hasil penelitian ini menemukan yaitu *Pertama*evaluasi kebijakan RBA pada BLUD RSU Kota Banjar bertujuan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsifitas, dan ketepatan dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan, setelah ditetapkan sebagai BLUD.*Kedua* dampak evaluasi kebijakan pada BLUD RSU Kota Banjar.

**Kata Kunci** :

Evaluasi, Kebijakan, Rencana Bisnis dan Anggaran, BLUD, kepuasan

**Policy Evaluation of Business and Budgeting Plan in Regional Public Service Agency (BLUD) Hospitals of Banjar City**

**Ela Laelasari**

***Ela Laelasari. 2019. Title* Policy Evaluation of Business and Budgeting Plan in Regional Public Service Agency (BLUD) Hospitals of Banjar City*, Thesis,***

***Master Program of Public Administration Administration Science Concentration Evaluation of finance policy***

***University of Pasundan***

***Counselor (1) Dr. H. Thomas Bustomi, M.Si (2) Dr. Iwan Satibi, M.Si***

**Abstract**

           Hospitals implementing BLUD are local government hospitals which sell service healty not-for-profit. But are still managed by the principles of productivity and efficiency by providing flexibility to improve the service to the community. With Decision Letter Of Wali Kota Banjar Number: No.445/Kpts.146-RSUD/2011 27 Desember 2011 has been established as Regional Public Service Agency (BLUD) with full status. By implementing PPK BLUD, have mark that BLUD should be make business dan budgeting plan. Policy evaluation of business and budgeting plan in regional public service agency (BLUD) hospitals of Banjar City hopefully it can make grow service of healthy to consumen. The purpose of this research is Firstly, to evaluation policy of business and budgeting plan in Regional Public Service Agency (BLUD) Hospitals of Banjar City. Second Subdistrict, Describe impact from Policy evaluation of business and budgeting plan

This research uses qualitative research with positivis approach, data collection is done by in-depth interview, observation and literature study

The results of this study found that First Policy evaluation of business and budgeting planplan in regional public service agency (BLUD) hospitals of Banjar Cityhave purpose to increasing effectiveness, efficiency, sufficiency, equalization, responsifitas, and the accury of implementingservice healty when was established as Regional Public Service Agency (BLUD) with full status. Second, impact from Policy evaluation of business and budgeting planin Regional Public Service Agency (BLUD) Hospitals of Banjar City.

Keywords:evaluation, Policy, business and budgeting plan, Regional Public Service Agency (BLUD), satisfaction

1. **Pendahuluan**

RSU Kota Banjar yang telah berdiri sejak tahun 1930 merupakan lembaga yang memberikan pelayanan publik di bidang kesehatan dimana dengan Surat Keputusan Wali Kota Banjar: No.445/Kpts.146-RSUD/2011 tanggal 27 Desember 2011 ditetapkan menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD)dengan status penuh.

Badan Layanan Umum Daerah ( BLUD ) Rumah Sakit Umum Kota Banjar berada dipusat Kota atau berada di wilayah Desa Hegarsari, Kecamatan Pataruman tepatnya berada di jalan RSU Nomor 05, Kota Banjar atau berada di sebelah timur alun-alun Kota Banjar dengan  daerah cakupan meliputi  49 Kecamatan, dengan rincian : Dalam  Kota Banjar  4 Kecamatan, Kabupaten Ciamis 19 Kecamatan, Kabupaten Pangandaran 10 Kecamatan, Kabupaten Cilacap Provinsi Jawa Tengah 11 Kecamatan, Kabupaten Tasikmalaya 3 Kecamatan dan Kabupaten Kuningan 2 Kecamatan.

Sebelum RSUD Kota Banjar menjadi BLUD tidak sedikit keluhan selama ini diarahkan pada kualitas pelayanan rumah sakit yang dinilai masih rendah. Terutama rumah sakit pemerintah, khususnya RSUD Kota Banjar dengan masalah yang sangat klasik yaitu masalah keterbatasan dana yang dimiliki sehingga tidak bisa mengembangkan mutu layanannya dan masalah biaya pelayanan kesehatan yang semakin tinggi, tarif yang diberlakukan harus kompetitif dan tuntutan mutu pelayanan yang baik dalam rangka penyelamatan jiwa, kesembuhan dari penyakit, dan dapat memuaskan pelanggan. Hal lainyang tidak bisa dipungkiri dan selalu menjadi tuntutan adalah system remunisasi berkaitan dengan insentif ditinjau dari sisi tingkat tanggung jawab dan profesionalisme belum berdasarkan indicator yang telah ditetapkan, pada kenyataannya dilapangan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pada pelayanan fungsional.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 67 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah menyebutkan bahwa Rencana Bisnis dan Angggaran BLUD yang kemudian disingkat RBA adalah dokumen perencanaan bisnis dan penganggaran tahunan yang berisi program, kegiatan, target kinerja dan anggaran BLUD. Lebih lanjut dalam pasal 37 menyebutkan bahwa salah tugas dan kewajiban Pemimpin BLUD adalah menyiapkan RBA. RBA tahunan disusun dengan berpedoman pada renstra bisnis BLUD dengan berdasarkan prinsip anggaran berbasis kinerja, perhitungan akuntansi biaya menurut jenis layanan, kebutuhan pendanaan dan kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diterima dari masyarakat, badan lain, APBD, APBN dan sumber-sumber pendapatan BLUD lainnya (PERMENDAGRI, pasal 71).Berdasarkan hal tersebut perlu adanya evaluasi kebijakan rencana bisnis dan anggaran BLUD RSUD Kota Banjar.

Evaluasi kebijakan rencana bisnis dan anggaranBLUD sangat penting dilakukan sebagai bahan evaluasi RSU untuk melihat pencapaian kebijakan BLUD di RSU Kota Banjar yang merupakan salah satu penyelenggaran pelayanan yang harus dapat dipertanggungjawabkan baik kepada public maupun kepada pemerintah daerah sebagai pemilik, dalam bentuk akuntabilitas pelayanan, biaya, dan produk pelayanan publik (Ratminto & Winarsih, 2012). Dalam pelaksanaannya, sebagian biaya operasional dan pengembangan rumah sakit dituntut untuk mempertanggungjawabkan kepada public dalam bentuk peningkatan kinerja berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

* 1. **Fokus Penelitian**

Penelitian ini difokuskan kepada evaluasi kebijakan Rencana Bisnis dan Anggaran BLUD RSU Kota Banjar.Sedangkan sub fokusnya adalah bagaimana agar kebijakan Rencana Bisnis dan Anggaran BLUD RSU Kota Banjar mencapai tujuan organisasinya secara efektif.

* 1. **Perumusan Masalah**

1. Bagaimana evaluasi kebijakan Rencana Bisnis dan Anggaran BLUD RSU Kota Banjar?
2. Dampak setelah adanya evaluasi kebijakan Rencana Bisnis dan Anggaran BLUD RSU Kota Banjar?
   1. **Tujuan Penelitian**
   2. Mengetahui evaluasi kebijakan Rencana Bisnis dan Anggaran BLUD RSU Kota Banjar.
   3. Mengetahui dampak setelah mengevaluasi kebijakan Rencana Bisnis dan Anggaran BLUD RSU Kota Banjar.
   4. **Kegunaan Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

1. Manfaat Teoritis
2. Hasil Penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan bagi pembaca dalam pengembangan ilmu
3. Sebagai bahan informasi bagi pembaca maupun pihak-pihak terkait yang mungkin ingin melakukan penelitian yang lebih mendalam di masa yang akan datang.
4. Manfaat Praktis
5. Sebagai bahan evaluasi bagi manajemen untuk menentukan kebijakan dalam rangka pelaksanaan menyusun Rencana Bisnis dan Anggaran BLUD RSU Kota Banjar.
6. Melatih kepekaan peneliti terhadap berbagai perubahan sosial dan lingkungan sekitarnya
7. **Metode Penelitian**

**1.1. Objek Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif yaitu penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah(sebagai lawannya adalah eksperimen), yaitu peneliti adalah sebagaiinstrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatiflebih menekankan makna daripada generalisasi (Saebani, 2008:122).Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah dibedakan berdasarkan tujuan, dimensi waktu dan manfaat. Hal ini penting untuk diketahui agar memudahkan dalam memahami jenis penelitian yang akan dilakukan.

* 1. **Aspek Kajian dan Definisi Operasional Parameter**

Operasionalisasi konsep merupakan pembatas pengertian tentang suatu konsep. Konsep atau pengertian ini merupakan unsur pokok dari suatu penelitian untuk menghindari adanya penafsiran yang berbeda, maka dari masing - masing variabel secara konsepsional dapat dirumuskan sebagai berikut evaluasi kebijakan BLUD di RSU Kota Banjar harus memenuhi criteria: efektifitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, reponsifitas, dan ketepatan.

Untuk selanjutnya dilakukan inventarisasi aspek kajian penelitian dengan data yang diperlukan. Lebih jelasnya Operasional parameter penelitian yang digunakan sebagai panduan bagi peneliti dalam penelitian ini disajikan dalam tabel berikut ini :

**Tabel 1.2**

**Operasional Parameter Evaluasi Kebijakan PPK BLUD**

| **Fokus** | **Faktor** | **Parameter** | **Nara sumber** |
| --- | --- | --- | --- |
| Evaluasi Kebijakan | 1. Efektifitas | Hasil yang diinginkan | Direktur RSU |
| 1. Efisiensi | Tingkat Usaha yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan | Kabag Keuangan |
| 1. Kecukupan | Tingkat capaian hasil dalam memecahkan masalah | Kabag Keuangan dan Kepala Instalasi/Kepala Ruangan |
| 1. Pemerataan | Tingkat pemerataan distribusi biaya | Kabag Keuangan |
| 1. Responsifitas | Tingkat capai hasil kebijakan | Direktur RSU |
| 1. Ketepatan | Tingkat hasil capaian bermanfaat | Direktur RSU |

Sumber : Willian N Dunn (2003)

Data-data yang diperoleh, selanjutnya dikaji dan dianalisis secara deskriptif kemudian dihubungkan dengan evaluasi kebijakan BLUD yang sudah dilaksanakan sehingga diketahui hubungan antar faktor-faktor tersebut dalam mempengaruhi evaluasi kebijakan BLUD pada RSU Kota Banjar.

**1.3. Instrumen Penelitian**

Peneliti berperan sebagai instrumen penelitian dengan tujuan agar dapat memperoleh data, karena itu harus turun ke lapangan dengan melakukan pengamatan berperan serta atau disebut dengan observasi partisipan. Menurut Garna (1999: 33) “instrumen penelitian ialah manusia itu sendiri, artinya peneliti yang terlebih dahulu perlu sepenuhnya memahami dan bersifat adaptif terhadap situasi sosial yang dihadapi dalam kegiatan penelitian itu”. Lebih lanjut menurut Moleong (2009:121) “kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit karena peneliti sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analis, penafsir data, dan pada akhirnya peneliti menjadi pelapor hasil penelitian”.Strategisnya peran peneliti dalam penelitian kualitatif mengharuskan peneliti sebelum melakukan pengamatan di lapangan terlebih dahulu mempersiapkan dan membekali diri secara cermat untuk melakukan pengamatan dan pengetahuan tentang *setting* dan *field* penelitian.

**1.4. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh.Sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan peneliti, baik pertanyaan tertulis maupun lisan.Pengertian sumber data menurut Zuldafrial (2012:46) adalah “ subjek dari mana data dapat diperoleh”. Menurut Sugiyono (2009:225) bila dilihat dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.

Dalam penelitian ini menggunakan dua (2) sumber data yaitu data primer dan sekunder.Data primer diperoleh dari wawancara yang mendalam dengan para pejabat yang berwenang di RSUD Kota Banjar dan para pejabat yang berwenang di BPPKAD Kota Banjar, yang dianggap mengetahui informasi tentang kebijkan BLUD di RSU Kota Banjar. Data sekunder berupa buku, catatan, bukti yang telah ada, atau arsip yang dipublikasikan maupun tidak dipublikasikan secara umum yang berkaitan dengan kebijakan BLUD di RSU Kota Banjar.Pada penelitian ini peneliti menggunakan tiga (3) teknik penelitian, yaitu:

* + - 1. Observasi

Menurut Widoyoko (2014:46) observasi merupakan “pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang nampak dalam suatu gejala pada objek penelitian”. Observasi dilakukan terhadap kebijkan BLUD di RSU Kota Banjar.

* + - 1. Wawancara

Menurut Riyanto (2011:82) *interview* atau wawancara merupakan “metode pengumpulan data yang menghendaki komunikasi langsung antara penyelidik dengan subyek atau responden”. Menurut Afifuddin (2009:131) wawancara adalah metode pengambilan data dengan cara menanyakan sesuatu kepada seseorang yang menjadi informan atau responden.

Wawancara yang dilakukan oleh peneliti adalah secara terstrukturyaitu dengan melakukan wawancara secara mendalam *(in-dept interview)* terhadap informan.Informan dimaksud adalah pejabat yang berwenang di RSU Kota Banjar, dan BPPKAD Kota Banjar yang dianggap mengetahui dan mempunyai informasi tentang kebijakan BLUD di RSU Kota Banjar.

* + - 1. Kepustakaan

Menurut Sugiyono (2012:291), studi kepustakaan berkaitan dengan kajian teoritis dan referensi lain yang berkaitan dengan nilai, budaya dan norma yang berkembang pada situasi social yang diteliti, selain itu studi kepustakaan sangat penting dalam penelitian, hal ini dikarenakan penelitian tidak akan lepas dari literatur-literatur ilmiah.

Studi kepustakaan yang dilakukan oleh peneliti adalah menggunakan buku-buku karya tulis, surat kabar, buletin, dan dokumen penting lainnya yang berhubungan dengan masalah penelitian.

**1.5. Keabsahan Data**

Untuk meningkatkan validitas data, dalam penelitian ini digunakan teknik triangulasi sumber. “Triangulasi sumber berarti mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama” (Saebani, 2008:189). Masih menurut Saebani (2008:189) bahwa “dengan menggunakan triangulasi, sebenarnya peneliti telah mengumpulkan data sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data”.

* 1. **Pengolahan dan Teknik Analisis Data**

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Analisis kualitatif ini mengacu pada proses analisa yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (dalam Sutopo, 2006:113-116), ada tiga komponen yang merupakan model yang saling terjalin atau model interaktif, yaitu :

1. Reduksi Data

Merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, dan abstraksi dari semua jenis informasi yang tertulis lengkap dalam catatan lapangan (*fieldnote*). Proses ini berlangsung terus sepanjang pelaksanaan penelitian. Bahkan prosesnya diawali sebelum pelaksanaan pengumpulan data di lapangan. Artinya, reduksi data sudah berlangsung sejak peneliti mengambil keputusan, melakukan pemilihan kasus, menyusun pertanyaan penelitian yang menekankan pada fokus tertentu, tentang kerangka kerja konseptual dan bahkan juga waktu menentukan cara pengumpulan data yang akan digunakan. Penelitian ini hanya dibatasi pada EvaluasiKebijakan BLUD RSU Kota Banjar saja.Pembatasan ini bertujuan untuk mempermudah dalam wawancara dan pengumpulan hasil dokumenter. Proses reduksi ini berlangsung terus sampai laporan akhir penelitian siap untuk disusun.

1. Sajian Data

Merupakan suatu rakitan organisasi informasi, deskripsi dalam bentuk narasi lengkap yang untuk selanjutnya memungkinkan simpulan penelitian dapat dilakukan. Sajian data ini merupakan rakitan kalimat yang disusun secara logis dan sistematis, sehingga bila dibaca akan bisa mudah dipahami berbagai hal yang terjadi dan memungkinkan peneliti untuk berbuat sesuatu pada analisis ataupun tindakan lain berdasarkan pemahamannya tersebut. Sajian data yang baik dan jelas sistematikanya, akan banyak menolong peneliti sendiri dalam menyelesaikan pekerjaannya.

1. Penarikan Simpulan

Dari awal pengumpulan data, peneliti sudah harus memahami apa arti dari berbagai hal yang ia temui dengan melakukan pencatatan peraturan-peraturan, pola-pola, pernyataan-pernyataan, konfigurasi yang mungkin, arahan sebab akibat, dan berbagai proposisi.

Pengumpulan Data

Reduksi Data

Sajian Data

Penarikan Kesimpulan

**Gambar 2.4 Skema Model Analisis Interaktif**

*Sumber: Sutopo (2006:120)*

* 1. **Lokasi dan Lamanya Penelitian**

Penelitian dilaksanakan pada BLUD RSUD Kota Banjar.Adapundalam melakukan penelitian diperkirakan selama 6 (enam) bulan terhitung mulai Bulan September sampai dengan bulan Februari 2018, mulai dari persiapan sampai dengan ujian tesis.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Tahun  Bulan  Kegiatan | 2018-2019 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **SEPT** | | | | **OKT** | | | | **NOV** | | | | **DES** | | | | **JAN** | | | | **FEB** | | | |
| 1 | Persiapan UP |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | * Penjajagan |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| * Penyusunan Proposal |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 | Seminar |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Perbaikan UP |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | Penelitian Lapangan |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| * Observasi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| * Wawancara |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| * Angket |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 | Penulisan dan  Konsultasi Tesis |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 | Ujian Tesis |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 | Revisi Tesis |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Diagram 3.1 Jadwal Penelitian

1. **Hasil Penelitian dan Pembahasan**
   1. **Hasil Penelitian**
      1. **Gambaran Umum BLUD RSU Kota Banjar**

Rumah Sakit Umum Kota Banjar pertama kali didirikan bernama Balai Pengobatan atau Karantina pada tahun 1930 di bawahpengelolaan orang Jerman. Sejak tahun 1950 berubah nama menjadi Rumah Sakit yang dikelola oleh pribumi, dengan fasilitas dan sumber daya terbatas.

Pada tahun 1960 mengalami perubahan status menjadi puskesmas dan pada tahun 1970 berubah kembali menjadi Rumah Sakit Umum Banjar kelas D milik Pemerintah Daerah Tingkat II Kabupaten Ciamis (sebelum berdirinya Kota Banjar). Pada tahun 1993 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor: 009-C/Menkes/SK/I/1993, tanggal 9 Januari 1993 Rumah Sakit Umum Kota Banjar naik kelas dari kelas D menjadi kelas C.

Lulus akreditasi 5 bidang pelayanan tingkat dasar tanggal 26 Desember 2001 berdasarkan SK Direktorat Pelayanan Medik Nomor: YM.00.03.2.2208. pada tanggal 19 februari 2003 berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor: 195/Menkes/SK/II/2003 Rumah Sakit Umum Kota Banjar naik kelas dari kelas C menjadi kelas B non Pendidikan. Lulus akreditasi 12 Bidang Pelayanan tanggal 29 September 2004 berdasarkan Surat Keputusan Direktur Jenderal Pelayanan Medik Nomor: HK.000.06.3.5.2404. perpanjangan akreditasi 12 bidang pelayanan tanggal 06 Juli 2009 Nomor: YM.01.10/III/2517/09.

Secara geografis Rumah Sakit Umum Kota Banjar terletak di daerah perbatasan Provinsi Jawa Barat dan Jawa Tengah, persisnya berada di Jalan RSU No. 5 Kota Banjar. RSU Kota Banjar berubah status menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Umum Kota Banjar mulai tanggal 02 Januari 2012 sesuai dengan Surat Keputusan Wali Kota Banjar Nomor 445/Kpts.146-RSUD/2011.

* + 1. **Visi dan Misi Rumah Sakit**

Pelaksanaan pelayanan kesehatan di RSU Kota Banjar mengacu kepada visi dan misi ke 1 dan isu strategis ke 1 dan ke 3 pembangunan Kota Banjar yaitu peningkatan kualitas sumber daya manusia dan peningkatan aksebilitas pelayanan kesehatan masyarakat, sehingga dalam kegiatannya RSU Kota Banjar mempunyai Visi yaitu “ Menjadi Rumah Sakit Unggulan dan Terpercaya di Priangan Timur”.Untuk mewujudkan visi tersebut ditetapkan beberapa misi sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pelayanan prima
2. Mengupayakan terpenuhinya sarana prasarana sesuai standar
3. Meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM
4. Meningkatkan kesejahteraan karyawan

Untuk mencapai visi 2014-2019, upaya kegiatan pokok yang dilaksanakan merupakan tahapan misi RSU Kota Banjar sebagai berikut:

1. RSU Kota Banjar menjadi pusat pelayanan kesehatan rujukan di Priangan Timur dan menjadi kebanggaan masyarakat Kota Banjar
2. Peningkatan kemampuan manajemen Rumah Sakit
3. Peningkatan efektifitas dan efisiensi kinerja rumah sakit
4. Peningkatan Transparansi dan Akuntabilitas kinerja rumah sakit
5. Peningkatan kompetensi dan kapabilitas sumber daya rumah sakit
6. Peningkatan sarana dan prasana rumah sakit
7. Peningkatan kemitraan serta promosi pelayanan kesehatan
8. Optimalisasi pelaksanaan Standart Pelayanan Minimal (SPM), Standart Operasional Prosedur (SOP)
9. Peningkatan pendapatan rumah sakit
10. Opimalisasi pembiayaan rumah sakit
    * 1. **SUSUNAN DIREKSI DAN DEWAN PENGAWAS**

Susunan organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Kota Banjar sesuai Peraturan Wali Kota Nomor 8 Tahun 2011 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Rumah Sakit Umum Kota ditetapkan 1 Direktur dibantu 2 Wakil Direktur, 3 Kepala Bagian, 2 Kepala Bidang, 9 Kepala Sub Bagian dan 4 Kepala Seksi. Sedangkan pada lini *revenue center* telah ditetapkan sebanyak 13 Kepala Instalasi. Adapun susunan organisasi Rumah Sakit Umum Kota Banjar sesuai Peraturan Wali Kota Banjar tahun 2016 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Rumah Sakit Umum Kota Banjar adalah sebagai berikut:

**2.1.1. Pembahasan hasil penelitian**

* + - 1. **Implementasi PPK BLUD pada RSU Kota Banjar**

Peraturan mengamanatkan bahwa organisasi perangkat daerah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat wajib menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan (PPK) Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) dandengan Keputusan Wali Kota Banjar No. 445/Kpts.146-RSUD/2011 tanggal 27 Desember 2011, RSU Kota Banjar ditetapkan menjadi sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) dengan Status Penuh. Tujuan dari perubahan status tersebut adalah meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas-tugas pemerintah dan/atau pemerintah daerah dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

* + - 1. **Gambaran Umum Penyusunan Rencana Bisnis Anggaran BLUD RSU Kota Banjar**

Proses perencanaan dan penganggaran menjadi hal yang paling penting dalam menentukan arah organisasi untuk menjalankan aktivitas-aktivitas demi mencapai tujuan organisasi. Perencanaan yang dibuat tentunya harus selaras dengan visi, misi dan strategi organisasi sebagai arahan utama yang telah ditentukan sebelumnya.Perencanaan merupakan langkah organisasi menentukan kegiatan yang tepat dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia.Dalam RBA menyajikan informasi-informasi keuangan secara komprehensif mencakup proyeksi laporan keuangan dan kinerja keuangan tahun berjalan. Tentunya Penyusunan RBA akan lebih praktis jika dihubungkan dengan teknologi informasi (TI) yang mendukung dan mengakomodir data-data yang diperlukan mengingat kompleksitas informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan RBA.

* + - 1. **Efektifitas**

Pada dasarnya evaluasi kebijakan memang dimaksudkan untuk melihat keberhasilan atau tingkat pencapaian suatu kebijakan yang telah diimplementasikan terhadap kelompok sasaran yang dikenai kebijakan tersebut.William Dunn dalam bukunya *Public Polcy* (1994:610) salah satu indicator untuk mengukur criteria evaluasi kebijakan adalah efektifitas yang mempunyai arti tingkat capaian hasil yang diinginkan.

* + - 1. **Efisien**

Efisien tidak dapat lepas dari efektifitas karena efisien merupakan tingkat usaha yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan (efektifitas).

* + - 1. **Kecukupan**

Kecukupan adalah tingkat capaian hasil dalam memecahkan masalah.Beberapa masalah yang dihadapi oleh beberapa rumah sakit termasuk BLUD RSU Kota Banjar diantaranya adalah pemenuhan sarana prasarana layanan untuk pasien, minimnya dokter specialis, serta pegawai yang kompeten dalam jabatan fungsional kesehatan. Berdasarkan dokumen RBA tahun anggaran 2017 BLUD RSU Kota Banjar, sarana dan prasarana yang dimiliki berupa Tanah; Gedung dan Bangunan; Peralatan dan Mesin; Jalan Irigasi dan Jaringan; Aset Tetap Lainnya; dan Konstruksi dalam Pengerjaan. Sarana dan prasarana khusunya beberapa bangunan yang sudah sukup berumur sehingga perlu adanya renovasi atau pembangunan baru.Dengan luas tanah yang dimiliki terbatas, maka pembangunan lebih diarahkan untuk mengganti bangunan lama dengan bangunan baru bertingkat.Disamping itu untuk meningkatkan pelayanan kesehatan maupun kepuasan pelanggan, BLUD RSU Kota Banjar masih perlu untuk melakukan penambahan beberapa peralatan medis yang modern.

* + - 1. **Pemerataan**

Pemerataan adalah tingkat pemerataan distribusi biaya.Melihat tabel 1.3.Anggaran Dan Realisasi Pendapatan dan Belanja BLUD RSU Kota Banjar Tahun Anggaran 2015-207 jumlah anggaran belanja pegawai selalu di bawah anggaran belanja barang dan jasa juga anggaran belanja modal.Itu bukan berarti distribusi biaya tidak merata, justru agar anggaran belanja barang dan jasa serta anggaran belanja modal menjadi prioritas dalam RBA agar visi misi BLUD RSU Kota Banjar dapat tercapai. Belanja pegawai yang salah satunya diatur dalam Peraturan Walikota Banjar Nomor 22 Tahun 2014 tentang Sistem Remunerasi Badan Layanan Umum Daerah Rumah Sakit Umum Kota Banjar berazaskan:

1. Proporsionalitas ialah penetapan remunerasi diukur dengan besarnya beban asset yang dikelola dan besaran pendapatan rumah sakit.
2. Kesetaraan ialah remunerasi dibuat dengan memperhatikan industry pelayanan sejenis
3. Kepatutan ialah dalam memberikan imbalan jasa yang akan diberikan kepada pegawai mempertimbangkan dan melihat kemampuan rumah sakit dan kompetensi pegawai.

**2.1.1.7. Resvonsifitas**

Resvonsifitas adalah tingkat capai hasil kebijakan. PPK-BLUD memberikan fleksibilitas pengelolaan keuangan yaitu pendapatan jasa layanan yang diterima dapat digunakan untuk membiayai biaya operasional dengan menentukan nilai ambang batas. Dalam menentukan nilai ambang batas, BLUD RSU Kota Banjar memperhatikan beberapa factor antara lain prosentase realisasi pendapatan dibandingkan anggaran pendapatan dari tahun ke tahun dan trend kenaikan pendapatan dari tahun ke tahun.

Dalam hal pendapatan, BLUD dapat memungut biaya kepada masyarakat sebagai imbalan atas barang atau jasa layanan yang diberikan. Imbalan atas barang/jasa layanan yang diberikan ditetapkan dalam bentuk tarif yang disusun atas dasar perhitungan biaya per unit layanan hasil per investasi dana. Tarip layanan harus mempertimbangkan: a. Kontinuitas dan pengembangan layanan b. daya beli masyarakat c. asas keadilan dan kepatutan d. kompetisi yang sehat. Tarif pelayanan kesehatan BLUD RSU Kota Banjar diatur dalam Peraturan Walikota Nomor 12 Tahun 2016. Misalnya untuk tarif rawat inap BLUD RSU Kota Banjar adalah:

1. Kelas VVIP Rp450.000,-/hari
2. Kelas VIP Rp400.000,-/hari
3. Kelas Utama Rp262.500,-/hari
4. Kelas I Rp450.000,-/hari
5. Kelas II Rp125.500,-/hari
6. Kelas III Rp75.000,-/hari

Namun menurut dokumen RBA tahun anggaran 2017 tarif pelayanan BLUD RSU Kota Banjar untuk beberapa pelayanan akan dilakukan penyesuaian mengingat adanya kenaikan inflasi maupun sebab-sebab lainnya.

**2.1.1.8. Ketepatan**

Ketepatan adalah tingkat hasil capaian bermanfaat. Komponen yang lain dari RBA adalah asumsi makro mikro. Namun yang berkaitan dengan tingkat hasil capaian bermanfaat terdapat pada asumsi mikro. Dalam RBA tahun anggaran 2017 asumsi mikro tersebut adalah pembiayaan dari pemerintah daerah sebagai fungsi Public Service Obligation (SPO) sebesar Rp24.350.215.115 yaitu pembiayaan dari Pemerintah Kota Banjar untuk membantu pendanaan operasional BLUD RSU Kota Banjar. Selain itu selesainya pembangunan ruang kebidanan, beroperasinya perluasan poliklinik baru, dan selesainya pendidikan dokter specialis.

Selain asumsi mikro komponen RBA yang dapat dinilai untuk ketepatan adalah anggaran belanja barang dan jasa dan anggaran belanja modal sebagaimana yang telah disampaikan sebelumnya untuk menilai criteria evaluasi kebijakan yang lain. Ketepatan tersebut dapat dilihat dari <https://rsud.banjarkota.go.id/layanan-unggulan> , dimana yang menjadi layanan unggulan tersebut adalah tersedianya layanan CT Scan, Angiography/cathlab, EEG, Ekokandiografh, Treadmil, dan IGD 24 jam. Dimana layanan-layanan tersebut dibiayai dari anggaran belanja barang dan jasa dan anggaran belanja modal.

Masih dari sumber <https://rsud.banjarkota.go.id/penyuluhan-kesehatan-rumah-sakit> tingkat hasil capaian yang bermanfaat atau ketepatan dapat dilihat dari adanya kegiatan penyuluhan kesehatan rumah sakit.Misalnya kegiatan penyuluhan dalam rangka hari TBC Nasional, sosialisasi pelayanan rumah sakit serta promosi kesehatan rumah sakit, dsb.

**2.2.1. Dampak**

Dampak pada masalah public /kelompok sasaran. Dampak Kebijakan:

* + - 1. Dampak pada kehidupan ekonomi atau penghasilan
      2. Dampak pada proses pembuatan kebijakan (apa yang akan dilakukan pada kebijakan berikutnya)
      3. Dampak pada sikap public: dukungan pada pemerintah
      4. Dampak pada kondisi kehidupan individu, kelompok, dan masyarakat yang bersifat non ekonomis.

1. **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa evaluasi kebijakan RBA pada BLUD RSU Kota Banjar bertujuan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsifitas, dan ketepatan dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan, setelah ditetapkan sebagai BLUD, maka dapat diketahui hal-hal berikut ini:

1. BLUD menerapkan praktek bisnis yang sehat sesuai dengan ketentuan PPK-BLUD, yaitu bahwa pengelolaan BLUD didasarkan pada *efisiensi, efektivitas dan produktivitas*, yang tujuannya adalah adanya kepastian bahwa masyarakat memperoleh pelayanan kesehatan dengan kualitas yang baik dan harga yang terjangkau.Pelaksanaannya dikawal dengan prosedur pengendalian manajemen, transparansi, dan akuntabilitas yang terarah dengan koridor peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. RBA BLUD disusun berdasarkan rencana kebutuhan unit serta anggaran pendapatan dan realisasi tahun-tahun sebelumnya sesuai dengan rencana strategis yang disusun setiap 5 tahun.
3. Fleksibilitas pola pengelolaan keuangan BLUD dapat dilihat dari :
4. Seluruh pendapatan BLUD dapat dikelola langsung untuk membiayai belanja BLUD sesuai RBA.
5. Dapat langsung menggunakan pendapatan tanpa harus disetor dahulu ke Kas Daerah
6. Pengelolaan belanja BLUD diselenggarakan secara fleksibel berdasarkan kesetaraan antara volume kegiatan pelayanan dengan jumlah pengeluaran, mengikuti praktek bisnis yang sehat.
7. Peningkatan efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsifitas, dan ketepatan dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatanyang merupakan tujuan evaluasi kebijakan RBA padaBLUD RSU Kota Banjar, dapat dicapai dengan memanfaatkan system aplikasi dalam penyusunan RBA sehingga kesalahan penghitungan dan ketidaksesuaian barang yang telah tertuang dalam RKBU dapat diminimalisir. Selain itu peningkatan kualitas dan kuantitas pegawaiyang kompeten dalam bidang masing-masing perlu terus ditingkatkan.Serta peningkatan sarana danprasarana pelayanan kesehatan, peningkatan advokasi dan komunikasi lintas program dan lintas sektoral, peningkatan upaya promotif dan preventif serta penguatan menajemen. Serta peningkatan pendapatan dapat dilakukan dengan menaikkan tarif layanan dan pemanfaatan asset yang dimiliki oleh BLUD RSU Kota Banjar.
8. **Daftar Pustaka**

**Buku**

**Abidin, Said Zainal. 2004. Cetakan Kedua. *Kebijakan Publik Edisi Revisi*. Jakarta: Yayasan Pancur Siwah.**

Agustino, Leo. 2008. *Dasar- dasar Kebijakan Publik*. Alfabeta: Bandung.

Agus, Riyanto. 2011. *Buku Ajar Metodologi Penelitian*. Jakarta: EGC

Ahmad, Saebani Beni. 2008. *Metode Penelitian*. Bandung : Pustaka Setia

Anderson, dkk., 1996, *Manajemen Sains Pendekatan Kuantitaif Untuk Pengambilan Keputusan Manajemen*, Erlangga, Jakarta.

Arthur G. Gedeian dkk. 1991. *Organization Theory and Design*. Jakarta: Universitas Terbuka.

Babbie dalam Garna, Judistira, K.. 1999. *Metode Penelitian: Pendekatan Kualitatif*. Bandung: Primaco Akademika.

Browne dan Wildavsky. 2004. (dalam Nurdin dan Usman,2004:70)

Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT Rineka Cipta

**Dunn, William N., 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.**

**Dwiyanto, Agus, dkk. 2003, *Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah*, Pusat studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.**

Dwiyanto, Agus, 2010, *Manajemen Pelayanan Publik* : Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif. UGM Press, Yogyakarta

H.B. Sutopo, 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif : Dasar teori dan Terapannya dalam Penelitian.* Surakarta: Universitas Sebelas Maret.

**Hutomo.(1999). Cetakan Keempat.*Prinsip-Prinsip Kebijaksanaan Negara*. Malang: Bumi Aksara.**

**Indiahono, Dwiyanto. 2009. *Kebijakan Publik Berbasis Dynamic Public Analisys*. Yogyakarta: Gava Media.**

George, J. M., Gareth R. Jones. (1999). 2nd edition.*Understanding and Managing Organizational Behavior*. USA. Addison - Wesley Publishing Company

Grindle, Merilee S. 1980. *Politics and Policy Implementation in The Third World*. New Jersey: Princeton University Press.

Langbein, Laura Irwin. 1980. A Guide to Statistical Methods for Program Evaluation, London: Scott, Foreman and Company.

Mahmudi, (2005).*Manajemen Kinerja Sektor Publik*.Yogyakarta : UPP AMP YKPN.

Martoyo, Susilo. (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 5, Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE.

**Moleong, Prof. Dr. Lexy J., M.A. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.**

Muhlis, Madani. 2011. Dimensi Interaksi Aktor Dalam Proses Perumusan Kebijakan Publik. Yogyakarta: Graha Ilmu, hlm. 29-30

Mustopadidjaja, Dr. 1992. *Studi Kebijaksanaan*. Jakarta. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia

**Nawawi, Ismail. 2009. *PublicPolicy: Analisis, Strategi Advokasi Teori, dan Praktek*. Surabaya: CV. Putra Media Nusantara.**

**Putra, Fadillah. 2001. *Paradigma Kritis Dalam Studi KebijakanPublik*. Surabaya: Pustaka Pelajar Offset.**

Septi Winarsih, Atik & Ratminto. 2012. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Singarimbun, Masri & Effendi, Sofyan. 1989. *Metode penelitian survey*. Jakarta: LP3ES.

Steers, M Richard. (1985). *Efektivitas Organisasi Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.

**Subarsono, AG. 2009. *Analisis Kebijakan Publik Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2005.*Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.**

Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.

Susanto, Astrid S. (1975). *Pendapat Umum*.Bandung:Bina Cipta

**Tinarbuka dkk, 2011.Badan Layanan Umum (BLU) Rumah Sakit.Peminatan Administrasi dan Kebijakan Kesehatan Fakultas Kesehatan Masyarakat Semarang. Universitas Dipenogoro.**

**Trisnantoro L. 2005. *Aspek Strategis Manajemen Rumah Sakit antara Misi Sosial dan Tekanan Pasar*. Yogyakarta: Andi Offset.**

Usman, Nurdin. (2002). *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*. Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada.

**Waluyo, indarto.2011.*Badan Layanan Umum Sebuah Pola Baru Dalam Pengelolaan Keuangan di Satuan Kerja Pemerintah*. Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia, Vol. IX. No. 2 – Tahun 2011.**

**Wahab, Solichin Abdul. 2005. *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.**

Widoyoko, Eko Putro. 2014. *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar

**Wibawa, Samodra. 1994. *Kebijakan Publik Proses dan Analisis*. Jakarta: Intermedia.**

**Winarno, Budi. 2002. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Pressindo.**

Zuldafrial. 2012, *Penelitian Kuantitatif*, Yogyakarta: Media Perkasa

<https://rsud.banjarkota.go.id/>

**Peraturan Perundang-undangan:**

**Undang Undang Republik Indonesia No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara**

**Undang Undang Republik Indonesia No. 27 Tahun 2002 tentang Pembentukan Kpta Banjar Provinsi Jawa Barat**

**Undang Undang Republik Indonesia No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah sebagaimana telah diubah dengan Undang Undang Republik Indonesia No. 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah**

**Undang Undang No. 44 Tahun 2009 tentang Republik Indonesia Tentang Rumah Sakit**

**Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 2005 sebagaimana telah diubah dengan PP No. 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum**

Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah

**Peraturan Pemerintah No. 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah**

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 57 Tahun 2007 tentang Penataan Organisasi Perangkat Daerah

**Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah**

Surat Edaran Menteri Dalam Negeri NOMOR: 900/2759/SJTANGGAL: 10 September 2008 tentang Pedoman Penilaian Penerapan PPK-BLUD

Peraturan Walikota No. 12 Tahun 2016 tentang Perubahan atas Peraturan Walikota No. 13 Tahun 2015 tentang Tarif Pelayanan Kesehatan dan Lainnya Pada BLUD RSU Kota Banjar

Peraturan Walikota No. 22 Tahun 2014 tentang Sistem Remunerasi BLUD RSU Kota Banjar

Peraturan Walikota No. 33 Tahun 2011 tentang Tata Kelola Rumah Sakit Umum Daerah Kota Banjar

Keputusan Wali Kota Banjar: No.445/Kpts.146-RSUD/2011