

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

1. RSUD Karimun telah menyusun dan mengimplementasikan semua persyaratan administratif PPK-BLUD yang meliputi Pola Tata Kelola, Rencana Strategis Bisnis, Rencana Bisnis Anggaran, Standar Pelayanan Minimal dan Laporan Keuangan. Dari hasil penelitian ditemukan beberapa hal yang perlu diperhatikan, antara lain:
  - a. RSUD Karimun telah memiliki ketentuan/ Pernyataan tertulis mengenai fungsi, tugas, wewenang, dan tanggung jawab Dewan Pengawas, Pejabat Pengelola BLUD (Pemimpin BLUD, Pejabat Teknis dan Pejabat Keuangan), namun Dewan Pengawas dan SPI belum dibentuk. Hal ini karena SOTK yang telah mencantumkan Dewan Pengawas dan SPI masih dalam proses pembahasan untuk penetapan menjadi Peraturan Daerah.
  - b. RSUD Kabupaten Karimun belum memiliki kebijakan mengenai tarif berdasarkan unit cost dan subsidi, sistem akuntansi dan keuangan. Hal ini disebabkan tarif unit cost masih dalam proses penyusunan sehingga belum disusun kebijakannya.
  - c. Rumah Sakit belum memiliki sistem akuntansi/aplikasi yang mendukung pengelolaan keuangan. RSUD Kabupaten Karimun telah memiliki sistem akuntansi/aplikasi yang mendukung pengelolaan keuangan namun belum diimplementasikan sehingga pengelolaan keuangan masih dilakukan secara manual. Hal ini disebabkan terbatasnya tenaga dan kemampuan SDM di Bidang Keuangan dalam menggunakan sistem/aplikasi yang mendukung pengelolaan keuangan.
  - d. Analisis lingkungan internal dan eksternal dengan menggunakan analisis SWOT belum didasarkan pada data-data kinerja riil yang dicapai selama 1-3 tahun terakhir,

sehingga identifikasi atas faktor-faktor kunci yang menjadi kekuatan dan kelemahan rumah sakit belum dapat dilakukan secara akurat. Untuk kondisi lingkungan eksternal juga belum didasarkan pada data analisis kondisi persaingan rumah sakit melalui competitor setting profile (profil rumah sakit pesaing) yang menjelaskan bagaimana kondisi rumah sakit yang ada atau beroperasi di wilayah RSUD Karimun, sehingga informasi faktor-faktor kunci yang menjadi peluang dan ancaman dapat teridentifikasi dengan baik.

- e. Tujuan, sasaran, kebijakan dan program yang disusun belum semuanya mendukung pencapaian indikator standar pelayanan minimal dan indikator kinerja rumah sakit. Seharusnya tujuan, sasaran, kebijakan dan program yang disusun lebih difokuskan untuk pencapaian dan penyempurnaan pelayanan sesuai indikator SPM dan indikator kinerja rumah sakit.
  - f. Rencana Strategis Bisnis (RSB) hanya dijadikan sebagai dokumen perencanaan yang disusun dalam rangka memenuhi persyaratan administratif rumah sakit untuk menjadi BLUD, belum sepenuhnya dijadikan pedoman dalam penyusunan RBA setiap tahunnya. RSB ini juga belum dievaluasi dan direvisi sesuai dengan perkembangan dan perubahan yang terjadi tahun berikutnya.
  - g. Rencana Bisnis Anggaran (RBA), terdapat deviasi yang tinggi antara realisasi dan anggaran tahun 2015 menunjukkan bahwa penyusunan RBA belum sepenuhnya mempertimbangkan hal-hal yang realistis.
2. Implementasi PPK-BLUD telah memberikan peningkatan nilai kinerja, peningkatan pertumbuhan pendapatan dan peningkatan kemandirian rumah sakit, serta memberikan manfaat langsung dalam mempermudah proses pengadaan obat-obatan, bahan habis pakai dan peralatan dalam rangka peningkatan layanan kesehatan kepada masyarakat.

3. Rumah Sakit Umum Daerah Karimun masih menghadapi kendala dalam implementasi PPK-BLUD diantaranya aturan pelaksanaan untuk beberapa kegiatan yang belum ada, kelemahan sistem pengendalian internal, sistem manajemen pelayanan kesehatan yang belum terpadu, belum dilakukannya evaluasi secara berkala oleh instansi pengelola teknis dan keuangan, dan keterbatasan sumber daya yang dimiliki rumah sakit serta birokrasi pemerintahan.
4. Laporan keuangan belum di reviu oleh SPI dan belum juga diaudit oleh auditor independen. Konsolidasi laporan keuangan rumah sakit dengan laporan keuangan Pemerintah Kabupaten Karimun sudah dilakukan atas neraca, laporan aktivitas (pendapatan dan biaya), laporan ekuitas dan laporan arus kas.
5. Konsep PPK-BLUD yang baik untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan publik memerlukan pengawasan dan pengendalian dalam implementasinya, dimulai dari proses perencanaan sampai pelaksanaannya. Agar tidak terjadi penyimpangan dengan memanfaatkan berbagai fleksibilitas yang diberikan oleh pemerintah kepada rumah sakit sebagai BLUD.
6. Lingkungan pemerintahan yang menunjukkan kuatnya kultur birokrasi dalam pengelolaan keuangan dan secara konsisten melaksanakan prosedur keuangan dengan rujukan pada peraturan yang berlaku umum bagi satuan kerja instansi pemerintah. Ini mengakibatkan implementasi PPK BLUD belum memberikan manfaat yang optimal bagi BLUD dan masyarakat. Sehingga, untuk menyesuaikan dengan perkembangan yang terjadi di masyarakat dan memperlancar penerapan penerapan PPK BLUD, pemerintah perlu melakukan perubahan pengaturan BLUD secara berkala. Namun perubahan tersebut harus tetap memperhatikan akuntabilitas kinerja dan keuangan sebagai penyeimbang terhadap fleksibilitas yang telah diberikan.

## 5.2 Keterbatasan Penelitian

1. Penulis hanya meneliti implementasi PPK-BLUD pada satu rumah sakit umum daerah saja tanpa melakukan perbandingan dengan rumah sakit umum daerah lainnya yang ada di Provinsi Kepulauan Riau.
2. Penulis tidak melakukan penelitian pada Kementerian Keuangan dan Kementerian Kesehatan selaku pembina keuangan dan pembina teknis sebagai sumber data lainnya untuk lebih memperkuat analisis yang dilakukan.

## 5.3 Saran

Berdasarkan simpulan penelitian diatas, saran yang dapat diberikan dalam implementasi PPK-BLUD pada Rumah Sakit Umum Daerah Karimun adalah:

1. Rumah sakit perlu menyusun dan mengesahkan kebijakan mengenai tarif layanan berdasarkan unit *cost* dan subsidi, membentuk dewan pengawas dan komite SPI.
2. Dalam setiap penyusunan Rencana Bisnis Anggaran rumah sakit perlu mempertimbangkan Rencana Strategis Bisnis.
3. Untuk menghindari/meminimalisir deviasi yang terlalu tinggi antara anggaran dalam RBA dengan realisasi, disarankan kepada Direktur RSUD Karimun agar dalam menyusun RBA tidak hanya dilakukan oleh Bidang Keuangan tetapi juga melibatkan semua penanggungjawab/kepala bidang untuk membahas perencanaan yang akan dilakukan sesuai dengan alokasi dana yang tercantum dalam RBA.
4. Rumah sakit perlu melakukan rekrutmen untuk menambah sumber daya manusia yang profesional pada bagian-bagian yang masih masih terdapat kekurangan pegawai khususnya pelayanan resep obat jadi.
5. Mengintegrasikan sistem informasi manajemen dari semua unit-unit organisasi yang ada dalam rangka menghasilkan informasi yang akurat, dapat diandalkan dalam pengambilan

keputusan dan tepat waktu serta mengoptimalkan pemanfaatan media informasi yang ada sebagai saran promosi rumah sakit.

6. Mengembangkan sistem akuntansi biaya dalam rangka perencanaan dan pengendalian, pengambilan keputusan , penghitungan tarif layanan dan remunerasi yang tepat.
7. Untuk peneliti selanjutnya, peneliti menyarankan agar melakukan penelitian terhadap implementasi PPK-BLUD pada rumah sakit umum daerah lainnya di Provinsi Kepulauan Riau lainnya dan membandingkan hasilnya dengan RSUD Karimun.

