

BAB I

PENDAHAHULUAN

1.1. Latar Belakang

BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) adalah suatu sistem yang diselenggarakan oleh satuan pelaksana teknis/lembaga atau satuan kerja daerah di lingkungan pemerintah daerah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan fleksibilitas pola pengelolaan keuangan sebagai pengecualian terhadap ketentuan pengelolaan daerah pada umumnya. (Peraturan Menteri Dalam Negeri 79 Tahun 2018 Pasal 1 ayat 1). Dalam hal ini BLUD RSUD memiliki tantangan baik dari segi pendapatan, belanja dan biaya maupun dari berbagai sumber kebutuhan seperti pelayanan medis, obat-obatan dan fasilitas pelayanan lainnya. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja keuangan baik dari segi tingkat efektivitas dan produktivitas/*cost recovery*, tingkat kemandirian dan kinerja pelayanan dari segi kepuasan masyarakat.

Penerapan kebijakan fleksibilitas pengelolaan keuangan memungkinkan rumah sakit untuk menyesuaikan pengelolaan pendapatan dan belanja, serta pembiayaan dengan kebutuhan operasional dan strategis, sehingga kemandirian BLUD dapat terwujud.

Mahmudi, (2007:128) menjelaskan dalam jurnal “Kemandirian keuangan (otonomi fiskal) menunjukkan kemampuan Satker dalam membiayai sendiri kegiatan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat yang telah membayar biaya pelayanan sebagai sumber pendapatan yang dibutuhkan OPD. rasio kemandirian keuangan rumah sakit dihitung dengan membandingkan pendapatan asli rumah sakit dibagi dengan jumlah pendapatan transfer pemerintah daerah dan provinsi serta pinjaman daerah. Semakin tinggi rasio kemandirian rumah sakit, maka semakin tinggi pula kemandirian keuangan rumah sakit.”

Lestari, et.al (2009) menegaskan bahwa kualitas pelayanan berbanding lurus dengan kinerja keuangan rumah sakit dan tingkat kepuasan pasien rawat inap dan instalasi gawat darurat. Dan yang tidak kalah penting

dalam pencapaian kinerja pelayanan dan keuangan tersebut harus diimbangi dengan tingkat efektifitas dan efisiensi operasional rumah sakit.

Masnah, (2012) mengukur kinerja RSUP dr. Muhammad Hoesin Palembang dari segi pelayanan dan keuangan selama tiga tahun. Hasil penelitian menunjukkan tren kinerja pelayanan belum sesuai dengan standar tipe rumah sakit sehingga kinerja keuangan relatif stagnan;

Berdasarkan hasil penelitian diatas menunjukkan penilaian kinerja keuangan rumah sakit yang berbeda-beda, maka penulis tertarik untuk mengambil tema dalam penulisan tesis ini dengan topik penelitian” MANAJEMEN RISIKO TERHADAP KEBIJAKAN FLEKSIBILITAS PENGELOLAAN KEUANGAN UNTUK MEWUJUDKAN KEMANDIRIAN DI BLUD RSUD XYZ (STUDI KASUS BLUD RSUD XYZ), dengan metode penelitian pendekatan analisis deskriptif kuantitatif dan kualitatif melalui tahapan proses manajemen risiko .

Penelitian ini dilakukan dengan mengidentifikasi. risiko risiko utama terkait risiko keuangan , operasional dan kebijakan berdasarkan analisis peluang dan dampak yang dapat menyebabkan terhambatnya proses penerapan kebijakan fleksibilitas pengelolaan keuangan untuk mewujudkan kemandirian tersebut yang diperkirakan memiliki indeks pengukuran risiko (level risiko) yang tinggi terhadap pengelolaan pendapatan operasional (*Cost Recovery Rate*), antara lain : RSUD XYZ menghadapi risiko keuangan dimana sistem informasi yang tidak terintegrasi dengan keuangan, dan perlu dilakukan mitigasi peningkatan teknologi *realtime*, penyesuaian tarif layanan untuk meningkatkan efisiensi;kemudian risiko operasional dimana memiliki tantangan dalam kompetensi pejabat PPK terkait penyusunan laporan keuangan dan integritas dalam pengambilan keputusan dan upaya mitigasi yang perlu dilakukan yakni dengan pelatihan untuk pejabat PPK, pengembangan sistem informasi yang lebih terintegrasi, dan pembaruan modul aplikasi untuk mendukung kegiatan keuangan dan administrasi; serta risiko kebijakan yakni adanya ketidakpatuhan terhadap regulasi terkait penganggaran SDM BLUD dan kurangnya regulasi fleksibilitas dari pemerintah daerah sehingga mitigasi yang perlu dilakukan adalah penyusunan SOP yang jelas terkait regulasi

dan pengembangan indikator kinerja yang sesuai dengan SPM untuk memastikan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku.

Oleh karena itu peneliti tertarik untuk dapat melakukan penelitian lebih lanjut melalui studi kasus ini, dengan harapan dapat menggali aspek-aspek yang baru dalam melakukan analisis penerapan kebijakan pengelolaan keuangan yang dapat memberikan manfaat untuk kepentingan BLUD RSUD khususnya dalam mengembangkan pola terpadu berdasarkan faktor-faktor SDM, teknologi, metode, dan policy/kebijakan dalam konteks pengelolaan pendapatan operasional agar lebih optimal.

Adapun kebaruan dari penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Fokus pada Kebijakan Fleksibilitas Pengelolaan Keuangan:

Penelitian ini menekankan pada kebijakan fleksibilitas pengelolaan keuangan dalam konteks BLUD RSUD XYZ. Ini merupakan pendekatan baru yang lebih menitikberatkan pada kemampuan BLUD untuk menyesuaikan pengelolaan pendapatan dan belanja dengan kebutuhan operasional dan strategis. Hal ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang mungkin lebih umum dalam cakupannya;

2. Metode Pendekatan Kombinasi:

Penelitian ini menggunakan pendekatan kombinasi analisis deskriptif kuantitatif dan kualitatif serta tahapan proses manajemen risiko. Pendekatan ini lebih holistik dan dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang risiko-risiko yang dihadapi oleh BLUD dalam mewujudkan kemandiriannya;

3. Pemetaan Risiko-risiko Spesifik:

Dalam penelitian ini dilakukan dengan mengidentifikasi risiko-risiko utama yang terkait dengan keuangan, operasional, dan kebijakan, serta menawarkan strategi mitigasi yang spesifik untuk setiap risiko tersebut.

Hal ini menunjukkan pendekatan yang lebih terstruktur dan berfokus pada solusi konkret untuk permasalahan yang diidentifikasi;

4. Studi Kasus pada BLUD RSUD XYZ:

Penelitian dengan menggunakan studi kasus pada BLUD RSUD XYZ untuk menggali aspek-aspek baru dalam menganalisis penerapan kebijakan pengelolaan keuangan. Pendekatan ini memungkinkan untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang konteks dan tantangan yang spesifik di rumah sakit tersebut;

5. Pengukuran Kinerja dengan *Cost Recovery Rate (CRR)*:

Menggunakan CRR sebagai salah satu indikator kinerja untuk mengukur efektivitas dan produktivitas BLUD RSUD XYZ. Hal ini dapat menunjukkan keterlibatan peneliti dalam menganalisis aspek keuangan secara konkret, yang dapat menjadi kontribusi penting dalam pemahaman kinerja BLUD.

Dengan menggabungkan elemen-elemen ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru dalam literatur terkait manajemen risiko dan keuangan pada BLUD, khususnya dalam konteks fleksibilitas pengelolaan keuangan untuk mencapai kemandirian.

Dari uraian tersebut terdapat permasalahan yang terjadi dengan kondisi permasalahan yang ada selama periode 2 tahun terakhir di BLUD RSUD XYZ jika dilihat dari aspek kategori tingkat kemandiriannya memang hal ini dalam kategori mandiri, dan kinerja pelayanan berdasarkan tingkat kunjungan pasien pun meningkat demikian halnya kepuasan masyarakat berdasarkan hasil Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) pun dari kurang baik menjadi baik. Namun pendapatan operasional tidak optimal hal ini terlihat dari tingkat efektivitas dan produktivitas berdasarkan *Cost Recovery Rate* BLUD RSUD XYZ pada tahun 2022 yakni CRR sebesar - 124 % dan 2023 CRR sebesar -

40 % sehingga terdapat indikasi risiko terhadap proses penerapan kebijakan fleksibilitas Pola Pengelolaan Keuangan (PPK) BLUD tidak berjalan dengan baik oleh karena pengelolaan pendapatan operasional tidak optimal yang mempengaruhi kemandirian BLUD .Dengan demikian diperlukan penelitian lebih lanjut dengan perspektif manajemen risiko.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian permasalahan tersebut diatas , maka dapat diidentifikasi beberapa rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana identifikasi risiko proses bisnis terkait penerapan kebijakan fleksibilitas pengelolaan keuangan BLUD RSUD XYZ yang berkaitan dengan pendapatan operasional yang tidak optimal ?
2. Bagaimana mengukur, menentukan besarnya risiko-risiko terkait penerapan kebijakan fleksibilitas pengelolaan BLUD RSUD KXYZ yang berkaitan dengan pendapatan operasional yang tidak optimal ?
3. Bagaimana mitigasi dan kebijakan terhadap risiko-risiko yang muncul atas penerapan kebijakan fleksibilitas pola pengelolaan keuangan yang berkaitan dengan pendapatan operasional yang tidak optimal ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menyajikan identifikasi risiko proses bisnis atas penerapan kebijakan fleksibilitas pengelolaan keuangan yang berkaitan dengan pendapatan operasional yang tidak optimal ;
2. Memetakan level risiko setelah mengukur, menentukan besarnya risiko-risiko atas penerapan kebijakan fleksibilitas pengelolaan keuangan yang berkaitan dengan pendapatan operasional yang tidak optimal ;
3. Menentukan mitigasi dan kebijakan terhadap risiko-risiko yang muncul atas penerapan kebijakan fleksibilitas pengelolaan keuangan yang berkaitan dengan pendapatan operasional yang tidak optimal .

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian antara lain:

1. Memberikan kontribusi wawasan /pengetahuan peneliti dan para pejabat pengelola keuangan terkait penerapan fleksibilitas pola pengelolaan keuangan BLUD RSUD XYZ yang berkaitan dengan pengelolaan pendapatan berbasis manajemen risiko;
2. Dapat memberikan masukan kepada para pemangku kepentingan tentang penerapan fleksibilitas pola pengelolaan keuangan BLUD RSUD XYZ yang berkaitan dengan pengelolaan pendapatan berbasis manajemen risiko .

