

TESIS

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM REMUNERASI JASA
PELAYANAN TARIF PAKET INA-CBGs DI RUMAH SAKIT UMUM
DAERAH ADE MUHAMMAD DJOEN SINTANG**

Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Persyaratan
Untuk Memporeleh Gelar Sarjana Strata 2



Disusun oleh:

Yovita
20151030088

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN RUMAH SAKIT
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

2019

TESIS

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM REMUNERASI JASA
PELAYANAN TARIF PAKET INA-CBGs DI RUMAH SAKIT UMUM
DAERAH ADE MUHAMMAD DJOEN SINTANG**



Pembimbing

Dr. Dr. Nur Hidayah, S.E., M.M

Tanggal 15 Januari 2020

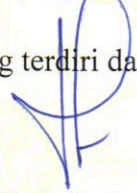
TESIS

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM REMUNERASI JASA
PELAYANAN TARIF PAKET INA-CBG'S DI RUMAH SAKIT UMUM
DAERAH ADE MUHAMMAD DJOEN SINTANG**

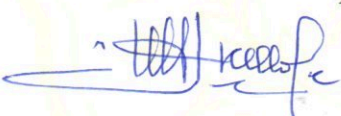
Diajukan Oleh
Yovita
20151030088

Tesis ini telah dipertahankan dan disahkan di depan
Dewan Penguji Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit
Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
tanggal 15 Januari 2020

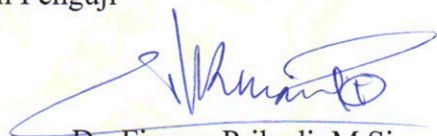
Yang terdiri dari



Dr. Elsy Maria Rosa, M.Kep.
Ketua Tim Penguji



Dr. Dr. Nur Hidayah, M.M.
Anggota Tim Penguji



Dr. Firman Pribadi, M.Si.
Anggota Tim Penguji

Mengetahui,
Ketua Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit
Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta



Dr. dr. Arlina Dewi, M.Kes., AAK.

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Yovita

NIM : 20151030088

Jurusan : S – 2 Magister Manajemen Rumah Sakit

Judul Tesis : “Implementasi Kebijakan Sistem Remunerasi Jasa Pelayanan Tarif Paket INA-CBGs Di Rumah Sakit Umum Daerah Ade Muhammad Djoen Sintang”.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ada yang mengklaim bahwa karya ini adalah milik orang lain dan dibenarkan secara hukum, maka saya bersedia dituntut berdasarkan hukum yang berlaku di Indonesia.

Yogyakarta, 15 Januari 2020

Yang Membuat Pernyataan:



YOVITA

20151030088

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas kuasa dan penyertaanNya terhadap penulis, sehingga penyusunan tesis yang berjudul “Implementasi Kebijakan Sistem Remunerasi Jasa Pelayanan Tarif Paket INA-CBGs di Rumah Sakit Umum Daerah Ade Muhammad Djoen Sintang” dapat diselesaikan.

Keberhasilan karya ilmiah ini tidak terlepas dari dukungan berbagai pihak oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Ir. Gunawan Budiyanto, M. P., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yang telah memberikan izin menimba ilmu di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Ibu Dr. dr. Arlina Dewi, M.Kes., AAK selaku ketua prodi Magister Manajemen Rumah Sakit yang dengan senang hati mencurahkan tenaga dan pikiran untuk memajukan Program Studi Manajemen Rumah Sakit.
3. Dr.Dr. Nur Hidayah, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing dalam penulisan ini. Beliau telah dengan penuh kesabaran, dan ketelitian memberikan masukan dan saran-saran dalam penyempurnaan penulisan karya ilmiah ini.
4. Direktur dan segenap karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Ade Muhammad Djoen Sintang yang telah memberikan dukungan dan kesempatan yang sangat luas dalam penelitian ini.
5. Seluruh teman kuliah angkatan 12 A yang saling memberikan dukungan dan semangat.
6. Seluruh pihak yang tak dapat penulis sebutkan yang telah berjasa baik secara langsung maupun tidak langsung hingga selesainya penulisan karya ilmiah ini.

Akhirnya, penulis berharap semoga karya ilmiah ini dapat memberi manfaat bagi semua pihak terutama bagi perkembangan ilmu pengetahuan pada Program Studi Magister Manajemen Rumah Sakit Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Sintang, 15 Desember 2019

YOVITA

20151030088

DAFTAR ISI

LEMBARAN JUDUL.....	i
LEMBARAN PERSETUJUAN.....	ii
LEMBARAN PENGESAHAN.....	iii
LEMBARAN PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBARAN.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
INTISARI.....	xii
ABSTRACT.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	16
C. Tujuan Penelitian.....	17
D. Manfaat Penelitian	18
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	20

A. Landasan Teori.....	20
B. Penelitian Terdahulu.....	77
C. Kerangka Teori.....	79
D. Kerangka Konsep.....	80
BAB III METODE PENELITIAN.....	81
A. Desain Penelitian.....	81
B. Batasan Cukupan Penelitian.....	82
C. Subjek dan Objek Penelitian.....	82
D. Sumber Data Penelitian.....	83
E. Instrumen Pengumpulan.....	84
F. Tehnik Pengumpulan Data.....	84
G. Metode Analisis Data.....	85
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	88
A. Hasil Penelitian.....	88
B. Pembahasan.....	111
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	122
A. Kesimpulan.....	122
B. Saran.....	126
DAFTAR PUSAKA.....	128
LAMPIRAN.....	135

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	77
Tabel 4. 1 Profil SDM (Pendidikan)	
RSUD Ade Muhammad Djoen Sintang.....	94
Tabel 4. 2 Kunjungan Pasien BPJS dan UMUM Tahun 2014 – 2018.....	96
Tabel 4. 3 Rekapitulasi Pembayaran	
Pasien BPJS dan UMUM Tahun 2014 – 2018.....	97
Tabel 4. 4 Data Besaran Anggaran Jasa Pelayanan	
Tahun 2014 – 2018.....	98

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Empat Faktor yang Berpengaruh Terhadap Implementasi Kebijakan Publik.....	38
Gambar 2.2 Langkah-Langkah Penyusunan Remunerasi BLU-RS.....	66
Gambar 2.3 Formula Penghitungan Insentif Kinerja Remunerasi di Rumah Sakit.....	67
Gambar 2.4 Alur Entri Data Software INA-CBGs 4.0.....	76
Gambar 2.5 Kerangka Teori.....	79
Gambar 2.6 Kerangka Konsep.....	80
Gambar 4.1 Susunan Organisasi RSUD Ade Muhammad Djoen Sintang.....	93
Gambar 4.2 Grafik Kunjungan Pasien BPJS dan UMUM Rawat Inap dan Rajal Tahun 2014-2018.....	96
Gambar 4.3 Grafik Rekapitulasi Pembayaran Pasien BPJS dan UMUM Tahun 2014 -2018.....	97
Gambar 4.4 Grafik Besaran Anggaran Jasa Pelayanan Tahun 2014 – 2018.....	99

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Lembar Penjelasan Responden
- Lampiran 2. Lembar Persetujuan Menjadi Responden
- Lampiran 3. Pedoman Wawancara Mendalam
- Lampiran 4. Lembaran wawancara Narasumber I
- Lampiran 5. Lembar Wawancara Narasumber II
- Lampiran 6. Lembar Wawancara Narasumber III
- Lampiran 7. Daftar Observasi
- Lampiran 8. Analisis Data Penelitian
- Lampiran 9. Hasil Turnitin Penelitian
- Lampiran 10. Curriculum Vitae
- Lampiran 11. Surat Izin Penelitian ke RSUD AMD SINTANG
- Lampiran 12. Gambar RSUD AMD Sintang
 - a. RSUD AMD Sintang (Lama)
 - b. RSUD AMD Sintang (Baru/ RS Rujukan Regional)
 - c. Ruang Kerja Tim JKN

INTISARI

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM REMUNERASI JASA PELAYANAN TARIP PAKET INA-CBGs DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH ADE MUHAMMAD DJOEN SINTANG

¹Yovita, ²Nur Hidayah

Manajemen Rumah Sakit, Program pascasarjana Universitas
Muhammadiyah Yogyakarta

Latar belakang: Sejak ditetapkan sebagai Rumah Sakit dengan status PPK-BLUD (Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum), Rumah Sakit Umum Daerah Ade Muhammad Djoen Sintang meresponnya dengan membenahi berbagai unsur yang terkait dengan peraturan pemerintah yang termuat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, dimana salah satu unsur tata kelola yang dimuat tersebut yaitu Penetapan Remunerasi. Dengan perubahan “iklim dunia” perumahsakit di Indonesia sejak ada kebijakan pemerintah mengenai *Universal Health Coverage (UHC)* / Cakupan Kesehatan Semesta, pengelolaan tarif paket yang dibuat dalam INA-CBGs (*Indonesia Case Base Groups*) turut mempengaruhi pola sistem remunerasi di Rumah Sakit Umum Daerah Ade Muhammad Djoen Sintang, sehingga banyak hal yang muncul dan berdampak pada sistem pembagian Jasa Pelayanan yang diformulasikan dalam bentuk sistem remunerasi terbaru.

Metode penelitian: Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif. Pemilihan subyek dalam penelitian ini ditentukan

secara *purposive* dengan mengambil 3 (tiga) orang narasumber kunci. Analisis data menggunakan model siklus analisis interaktif.

Hasil dan Pembahasan: Berdasarkan analisis data didapatkan bahwa ada peningkatan kunjungan pasien berstatus pembiayaan menggunakan BPJS Kesehatan (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan) yang menggunakan tarif paket INA-CBGs. Tarif paket INA-CBGs sulit digunakan untuk membagikan jasa pelayanan secara langsung sehingga perlu diolah terlebih dahulu. Seluruh proses pengimplementasian sistem remunerasi begitu kompleks, rumit dan panjang. Sehingga penelitian ini menemukan komunikasi belum berjalan baik, sumber daya masih belum memadai dan yang sudah ada belum sanggup mendukung proses sistem remunerasi, disposisi pelaksana belum memberikan dukungan yang optimal dan struktur birokrasi belum memiliki SOP (*Standard Operasional Prosedurs*) dan alur kerja serta fragmentasi yang ada belum mampu berkoordinasi baik secara vertikal maupun horisontal ditambah kondisi rumah sakit sekarang beroperasi dua tempat yang berbeda alamat.

Kesimpulan: Dari hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa proses komunikasi, kemampuan sumber daya, dukungan implementator dan kemampuan struktur birokrasi masih banyak yang perlu dibenahi.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Sistem Remunerasi,
Tarif Paket INA-CBG

ABSTRACT

POLICY IMPLEMENTATION OF SERVICES REMUNERATION SYSTEM FOR PACKAGE RATES'S INA-CBGs IN THE REGIONAL GENERAL HOSPITAL OF ADE MUHAMMAD DJOEN SINTANG

¹Yovita, ²Nur Hidayah

Master of Hospital Management, Postgraduate Program of Muhammadiyah University Yogyakarta

Background: Since established as a hospital with PPK-BLUD (Public Service Agency Financial Management Pattern), the Regional General Hospital of Ade Muhammad Djoen Sintang responded by fixing various elements related to government regulations contained in Indonesian Government Regulation Number 23 of 2005 concerning Financial Management of Public Service Agencies, in which one of the elements of governance contained is the calculation of remuneration. Along with changes in the "global climate" of hospitals in Indonesia, since there has been a government policy on Universal Health Coverage (UHC), the management of package rates made in the INA-CBGs (Indonesia Case Base Groups) has also influenced the pattern of remuneration systems in Regional General Hospitals Ade Muhammad Djoen Sintang, so that many things emerge and have an impact on the service distribution system that is formulated in the form of the latest remuneration system.

Methods: The design used in this study is qualitative research with a descriptive approach. The type of data used is qualitative data. The selection of subjects in this study was determined purposively by taking 3 (three) key informants. Data analysis uses an interactive model.

Results and Discussion: Based on the data analysis, it was found that there was an increase in patient visits with financing status using the *BPJS Kesehatan* (the Indonesian national health care insurance) using the INA-CBGs package rates. Tariffs for INA-CBG packages are difficult to use to share services directly, so they need to be processed in advance. The whole process of implementing a remuneration system is complex and time-consuming. The study also shows that communication has not gone well enough, resources are still inadequate and the existing resources are unable to support the remuneration system process, the disposition of implementers has not provided optimal support and the bureaucratic structure does not come up with SOP (Standard Operational Procedures) and workflows and existing fragmentation have not been able to coordinate both vertically and horizontally plus the condition of the hospital now operates two different addresses.

Conclusion: From the results of the study it can be concluded that the communication process, the resources, the support of implementers and the ability of the bureaucratic structure still needs to be addressed.

Keywords: Policy Implementation, Remuneration System, INA-CBGs Package Rates