

**Reformasi Birokrasi Pelayanan Publik dalam Meningkatkan
Kualitas Pelayanan Kesehatan di RSUD Dr. Moewardi
(Pencanangan Pembangunan Zona Integritas WBK & WBBM)**

¹Estining Nur Kartika, Sudarmo

¹ Universitas Sebelas Maret Surakarta, Indonesia; estiningnur@student.uns.ac.id

Received: Mei 09, 2022; In Revised: June 16, 2022; Accepted: August 12, 2022

Abstract

Bureaucratic reform has the meaning of major changes in Indonesian governance to create good government agencies in providing services to the community. Various government agencies are competing to commit to bureaucratic reform, one of which is regional hospitals which are bureaucratic institutions engaged in health services. Hospitals that work in the medical or health sector bear a double burden because they have to guarantee the quality of health services and also organize their bureaucracy. Therefore, efforts to reform the public service bureaucracy in hospitals are interesting to be studied further. Through qualitative research, this article analyzes the process of reforming the public service bureaucracy at RSUD Dr. Moewardi in improving the quality of health services. Data were obtained from interviews, observations, and document analysis on the direction of changes in bureaucratic reform to improve the quality of public services which were then analyzed using the PDCA cycle (plan, do, check, act). Through this analysis, it can describe the efforts of RSUD Dr. Moewardi in controlling the commitment to bureaucratic reform to improve the quality of public services.

Keywords: Bureaucracy Reform, Public Service, Health Service, Hospital

Pendahuluan

Reformasi birokrasi menurut Sedarmayanti (2013) adalah suatu upaya pemerintah meningkatkan kinerja melalui berbagai cara dengan tujuan efektivitas, efisiensi dan akuntabilitas. Sedarmayanti (2013) juga menjelaskan reformasi birokrasi berarti, 1) perubahan cara berpikir (pola berpikir, pola sikap, dan pola tindak); 2) perubahan penguasa menjadi pelayan; 3) mendahulukan peranan dari wewenang; 4) tidak berpikir hasil produksi tetapi hasil akhir; 5) perubahan manajemen kinerja; 6) pantau percontohan reformasi birokrasi, mewujudkan pemerintahan yang baik, bersih, transparan dan profesional, bebas korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) melalui penataan kelembagaan, penataan ketatalaksanaan, penataan sumber daya manusia aparatur, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan. Menurut Mustafa (2014), tesis utama dalam rangka mengelola reformasi birokrasi adalah terjadinya perbaikan yang sistematis, komprehensif dan cepat atas pelayanan yang diberikan kepada publik sehingga publik merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh birokrat. Pelaksanaan reformasi birokrasi merupakan suatu proses berkelanjutan, sistematis, terencana, dan terarah dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang profesional, bersih dan berwibawa. (Nurdin, 2019).

Pelayanan publik diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan (Kurniawan dalam Sinambela, 2008). Menurut Sinambela (2008), pelayanan publik menjadi fokus studi disiplin ilmu Administrasi Publik di Indonesia, masih menjadi persoalan yang perlu memperoleh perhatian dan penyelesaian yang komprehensif. Peningkatan kualitas pelayanan adalah salah satu isu yang sangat krusial dalam manajemen, baik dalam sektor pemerintah maupun sektor swasta. Hal ini terjadi karena di

satu sisi tuntutan masyarakat terhadap perbaikan kualitas pelayanan dari tahun ke tahun menjadi semakin besar, sedangkan di sisi lain praktik penyelenggaraan pelayanan tidak mengalami perbaikan yang berarti (Satrianegara dan Saleha, 2009).

Reformasi birokrasi pelayanan publik merupakan suatu langkah penataan sistem penyelenggaraan pemerintahan yang baik, efektif, dan efisien, sehingga pelayanan publik dapat terselenggara dengan cepat, tepat, dan profesional. Kementerian PAN-RB memberikan apresiasi atas komitmen reformasi birokrasi melalui pemberian predikat Zona Integrasi WBK dan WBBM, yang keberlangsungannya telah diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah. Dalam peraturan tersebut dijelaskan enam area perubahan reformasi birokrasi. Keenam area perubahan tersebut merupakan komponen pengungkit (proses) dari reformasi birokrasi. Komponen pengungkit (proses) tersebut terdiri dari 1) Manajemen Perubahan; 2) Penataan Tata Laksana; 3) Penataan Sistem Manajemen SDM; 4) Penguatan Akuntabilitas Kinerja; 5) Penguatan Pengawasan; dan 6) Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Sedangkan sasaran reformasi birokrasi (hasil) mencakup dua aspek yang terdiri dari, 1) terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN; dan 2) terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat.

Komitmen pelaksanaan reformasi birokrasi telah dilaksanakan oleh berbagai bidang instansi pemerintahan, salah satunya di bidang kesehatan. Perbaikan sistem kesehatan nasional melalui reformasi birokrasi di setiap tingkat diperlukan, supaya derajat kesehatan masyarakat meningkat melalui penataan sistem dan meningkatkan jangkauan pemerataan serta mutu/kualitas pelayanan kesehatan yang berkeadilan (Budihardja, 2010). Akan tetapi realitas yang terjadi masih ada beberapa permasalahan yang membelit sektor kesehatan di Indonesia. Permasalahan tersebut di antaranya 1) disparitas status kesehatan; 2) beban ganda penyakit; 3) kinerja pelayanan kesehatan yang rendah; 4) perilaku masyarakat yang kurang mendukung pola hidup bersih dan sehat; 5) rendahnya kondisi kesehatan lingkungan; 6) rendahnya kualitas, pemerataan dan keterjangkauan pelayanan kesehatan; 7) terbatasnya tenaga kesehatan dan distribusi tidak merata; dan 8) rendahnya status kesehatan penduduk miskin (Adisasmito, 2012).

Sehubungan dengan masalah reformasi kelembagaan, pemerintah yang direpresentasikan sebagai birokrasi masih lambat dalam proses perubahan organisasi dan penyediaan pelayanan kesehatan kepada masyarakat (Ririhena & Tjilen, 2018). Menurut Kepala Dinas Kesehatan Jawa Tengah dr Yulianto Prabowo, reformasi birokrasi di bidang pelayanan kesehatan terbukti menekan angka kematian Ibu (AKI) di Jawa Tengah. Data terakhir menunjukkan pada 2017 angka kematian ibu berada di 88,58 per 100 ribu kelahiran hidup. Angka tersebut telah melampaui target SDG's yang menargetkan pada angka 90 per 100 ribu kelahiran hidup (Solopos.com, 6/1/2019).

Pemberian pelayanan kesehatan kepada masyarakat tentunya tidak dilakukan oleh pemerintah pusat seorang diri, pemerintah pusat telah mendesentralisasikan dan mendekonsentrasikan amanat pelayanan kesehatan tersebut kepada lembaga terkait di bawahnya, seperti dinas kesehatan, puskesmas, dan rumah sakit. Rumah sakit milik pemerintah yang merupakan lembaga birokrasi, kini mulai turut serta dalam melakukan reformasi birokrasi mewujudkan Zona Integritas Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Beberapa rumah sakit yang telah menyandang predikat WBK serta WBBM dari Kemenpan-RB di antaranya yaitu RSUP dr

Kariadi yang memperoleh predikat WBBM pada tahun 2015, kemudian di tahun 2017 RSUP Dr Soeradji Tirtonegoro Klaten dan RSJ Prof. Dr. Soerojo Magelang, dan di tahun 2018 RS Kanker Dharmais. Sedangkan di Surakarta, salah satu rumah sakit yang telah berkomitmen untuk melaksanakan reformasi birokrasi yaitu, rumah sakit milik Pemerintah Provinsi Jawa Tengah RSUD Dr. Moewardi Surakarta.

Sejak pencaanangan Zona Integritas pada tanggal 22 April 2016, RSUD Dr. Moewardi terus berupaya untuk memberikan pelayanan yang baik, bermutu, dengan menerapkan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (RSUD Dr. Moewardi, 2020). Beberapa kegiatan WBK dan WBBM yang telah dilakukan pihak rumah sakit antara lain sebagai berikut: 1) sosialisasi tentang WBK/WBBM yang dihadiri semua Kepala Unit Kerja RSUD Dr. Moewardi pada tanggal 13 April 2016; 2) wawancara terhadap 119 pegawai RSUD Dr. Moewardi yang telah diusulkan oleh atasan masing-masing untuk menjadi Tim WBK/WBBM pada tanggal 16 s/d 23 April 2016; 3) pencaanangan Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi yang dihadiri oleh tamu undangan 7 Rumah sakit dibawah provinsi Jawa Tengah, Biro Orpeg Provinsi Jawa Tengah, Inspektorat Provinsi Jawa Tengah, Ombudsman perwakilan Provinsi Jawa Tengah dan semua Kepala Unit Kerja di RSUD Dr. Moewardi pada tanggal 22 April 2016; 4) pengarah dan penyerahan SK Direktur tentang Tim WBK/WBBM sejumlah 105 orang pada tanggal 30 April 2016; 5) rapat pleno WBK/WBBM untuk melaporkan progress report masing-masing pokja penilaian WBK/WBBM setiap hari Selasa (Dokumen WBK dan WBBM RSUD Dr Moewardi, 2018). Komitmen RSUD Dr. Moewardi dalam melaksanakan reformasi birokrasi guna mewujudkan Zona Integritas WBK dan WBBM direalisasikan dengan penandatanganan pada papan komitmen oleh jajaran direksi dan staf. Selain itu di beberapa sudut rumah sakit tampak spanduk-spanduk yang menggambarkan akan adanya komitmen pelaksanaan reformasi birokrasi.

Gambar 1.

Penandatanganan Komitmen Bersama RSUD Dr. Moewardi



Sumber: <http://rsmoewardi.com/> (2020)

Gambar 2.

Spanduk Komitmen Reformasi Birokrasi di RSUD Dr. Moewardi



Sumber: Dokumentasi Pribadi (2020)

Walaupun telah berkomitmen melaksanakan reformasi birokrasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, beberapa isu permasalahan pun masih dihadapi RSUD Dr. Moewardi dalam kegiatan penyelenggaraan pelayanan kesehatan. Isu permasalahan tersebut diantaranya, 1) kurang memadainya mutu pelayanan; 2) semakin menurunnya cakupan pelayanan; 3) sarana prasarana serta alat – alat kesehatan/kedokteran belum memenuhi standar rumah sakit kelas A dan rujukan regional; 4) lahan untuk pengembangan pelayanan dan lahan untuk parkir terbatas; 5) penerimaan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) belum cukup menutupi seluruh biaya operasional BLUD; 6) jumlah tenaga kesehatan belum memadai; dan 7) SIM rumah sakit belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan unit pelayanan dan kebutuhan eksternal (RSUD Dr. Moewardi, 2020).

Pada tahun 2017, RSUD Dr. Moewardi Surakarta telah menyandang predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dengan nilai indeks persepsi pelayanan publik mencapai angka 3,343 dan nilai indeks persepsi antikorupsi mencapai angka 3,8 dengan skala 1-4 (Solopos.com, 6/1/2019). Dengan didapatkannya predikat tersebut, menjadikan satu-satunya rumah sakit umum di Surakarta yang telah menyandang predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK). RSUD Dr. Moewardi merupakan salah satu rumah sakit milik Provinsi Jawa Tengah yang berkomitmen untuk melakukan reformasi birokrasi di tengah kewajibannya memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Hal tersebut selaras dengan penuturan Kepala Subbag Hukum dan Humas RSUD Dr. Moewardi Eko Haryati S.Kep M.M. (Diskominfo Jateng, 2018) bahwa pihak RSUD Dr. Moewardi akan terus membangun zona integritas dan berkomitmen mewujudkan WBBM, khususnya dalam pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Perolehan predikat WBK (Wilayah Bebas Korupsi) pada tahun 2017, mendorong RSUD Dr. Moewardi untuk terus berupaya memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan guna mencapai Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Pencapaian predikat WBBM dalam rangka reformasi birokrasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik sudah diatur indikator-indikator pencapaiannya dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah. Indikator peningkatan kualitas pelayanan publik guna

mewujudkan WBBM tersebut terdiri dari 1) Standar pelayanan; 2) Budaya pelayanan prima; dan 3) Penilaian kepuasan terhadap pelayanan. RSUD Dr. Moewardi tentunya terus berupaya untuk memenuhi setiap indikator tersebut.

Pelaksanaan reformasi birokrasi oleh pihak rumah sakit dalam memenuhi indikator-indikator zona integritas WBK dan WBBM (terkhusus indikator arah perubahan peningkatan kualitas pelayanan publik), dapat dilihat atau dianalisis keberlangsungannya menggunakan pendekatan Siklus Deming/Siklus Plan Do Check Act (PDCA). Menurut WHO (Simonsen, Hertzum & Scheuer, 2018), dalam pencapaian suatu akreditasi atau predikat diperlukan standar peningkatan kualitas pelayanan kesehatan dan Siklus PDCA sebagai elemen inti. Siklus PDCA pertama kali diperkenalkan oleh Walter A. Shewhart, dalam keberjalanannya siklus ini dikembangkan oleh W. Edward Deming. Di awal kemunculannya siklus PDCA digunakan untuk mengendalikan kualitas hasil produksi industri, sekarang banyak digunakan dalam pengembangan kualitas pelayanan secara umum (Sokovic et al. dalam Simonsen, Hertzum & Scheuer, 2018) serta di sektor pelayanan kesehatan (Taylor et al. dalam Simonsen, Hertzum & Scheuer, 2018). Berikut adalah penjelasan dari empat langkah siklus PDCA (Plan, Do, Check, Act) (Simonsen *et al*, 2018):

1. Plan (Perencanaan)

Tahap ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis masalah. Tahap plan digunakan untuk memeriksa apakah rumah sakit memiliki dokumen yang menjelaskan bagaimana tujuan kualitas dari standar akreditasi atau predikat yang diberikan akan diperoleh.

2. Do (Kerjakan/Pelaksanaan)

Do artinya melakukan atau mengerjakan perencanaan proses yang telah ditetapkan pada tahap sebelumnya. Tahap do digunakan untuk memeriksa apakah rumah sakit telah menerapkan standar dari predikat yang akan dicapai.

3. Check (Cek/Pemantauan)

Evaluasi/pemantauan dilakukan terhadap sasaran dan proses yang sudah dilaksanakan, apakah sudah sesuai dengan standar atau masih ada kekurangan, kemudian hasilnya dilaporkan. Tahap cek digunakan untuk memeriksa apakah rumah sakit memantau kualitas proses pelayanan kesehatan.

4. Act (Tindak Lanjut)

Menindaklanjuti hasil untuk membuat perbaikan yang diperlukan. Tahap tindak lanjut digunakan untuk memeriksa apakah rumah sakit mengevaluasi hasil dari pemantauan dan memprioritaskan serta mengambil tindakan dalam kasus-kasus di mana masalah kualitas pelayanan telah diidentifikasi.

Upaya pemenuhan indikator reformasi birokrasi peningkatan kualitas pelayanan publik (standar pelayanan, budaya pelayanan prima, dan penilaian kepuasan terhadap pelayanan) oleh RSUD Dr. Moewardi akan dianalisis menggunakan siklus PDCA. Proses *plan, do, check, dan act* apa saja yang telah dilakukan pihak RSUD dr. Moewardi dalam memenuhi setiap indikator reformasi birokrasi peningkatan kualitas pelayanan publik akan diamati dalam penelitian ini.

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian deskriptif kualitatif. Penggunaan metode penelitian deskriptif kualitatif dimaksudkan agar dalam proses penelitian diperoleh data yang rinci terkait proses dari pelaksanaan reformasi birokrasi dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan di RSUD dr. Moewardi. Penelitian ini menggunakan sumber data primer yang diperoleh dari hasil wawancara dengan narasumber dan observasi. Sedangkan sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dokumen – dokumen yang diperoleh dari *website* rumah sakit berupa dokumen WBK dan WBBM, rencana strategis, rencana kerja, laporan kinerja, laporan pelayanan publik, dan lain sebagainya. Beberapa artikel dari media massa atau media *online* juga akan digunakan dalam penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data wawancara, observasi dan dokumen (*content analysis*). Menggunakan bentuk wawancara semi terstruktur, teknik pengambilan informan pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Informan dalam penelitian ini yaitu tiga orang anggota tim WBK dan WBBM RSUD Dr. Moewardi. Kegiatan observasi pada penelitian ini menggunakan observasi pengamat sebagai pemeran serta, pengamatan dilakukan dengan adanya izin dari pihak rumah sakit dan terbuka untuk melakukan penelitian.

Pengkajian dokumen dilakukan terhadap dokumen – dokumen yang didapatkan secara langsung dari pihak rumah sakit dan dokumen yang termuat di *website* rumah sakit. Dokumen tersebut berupa dokumen WBK dan WBBM, dokumen perencanaan rumah sakit dan laporan-laporan rumah sakit. Dokumen WBK dan WBBM memuat beberapa dokumen dari enam pokja (kelompok kerja) Tim Reformasi Birokrasi WBK dan WBBM RSUD Dr. Moewardi. Keenam dokumen pokja tersebut yaitu, 1) pokja manajemen perubahan; 2) pokja penataan tata laksana; 3) pokja penataan manajemen SDM; 4) pokja penguatan akuntabilitas kinerja; 5) pokja penguatan pengawasan; dan 6) pokja peningkatan kualitas pelayanan publik. Dari keenam dokumen pokja tersebut pengkajian akan lebih fokus pada dokumen pokja peningkatan kualitas pelayanan publik.

Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode/teknik untuk memvalidasi data. Hal tersebut sesuai dengan penelitian ini yang menggunakan beberapa sumber data beberapa teknik pengumpulan data. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik analisis interaktif milik Miles dan Huberman.

Hasil dan Pembahasan

Reformasi Birokrasi merupakan salah satu upaya yang ditempuh pemerintah untuk menata sistem penyelenggaraan pemerintahan yang baik, efektif, dan efisien dalam memberikan pelayanan publik di berbagai sektor. Pelaksanaan reformasi birokrasi merupakan suatu proses berkelanjutan, sistematis, terencana, dan terarah dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang profesional, bersih dan berwibawa (Ismail Nurdin, 2019). Keberlangsungan reformasi birokrasi di RSUD Dr. Moewardi sudah terlaksana sejak tahun 2016 hingga saat ini, proses yang panjang tersebut tentunya telah dipersiapkan dengan matang oleh rumah sakit guna mewujudkan Zona Integritas Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

Kurang lebih selama satu tahun berkomitmen melaksanakan reformasi birokrasi, RSUD Dr. Moewardi berhasil mencapai salah satu tujuan dari reformasi birokrasi yaitu Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) pada tahun 2017. Sedangkan untuk tujuan atau predikat Wilayah

Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) baru diperoleh RSUD Dr. Moewardi pada Desember 2020. Pencapaian tujuan peningkatan kualitas pelayanan publik atau predikat WBBM cukup sulit dilaksanakan oleh pihak RSUD Dr. Moewardi. Berdasarkan keterangan Sekretaris I Tim WBK WBBM Bapak Ari Subagio (Wawancara, 23 November 2020), RSUD Dr. Moewardi sudah tiga kali tidak lolos dalam penilaian untuk predikat WBBM. Beliau juga menjelaskan jikalau arah perubahan pertama sampai kelima berjalan dengan baik, otomatis arah perubahan keenam juga mudah dicapai, akan tetapi kelompok kerja enam atau arah perubahan keenam membutuhkan upaya yang paling berat. Hal tersebut mengakibatkan pencapaian predikat Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) membutuhkan waktu yang lama.

Beberapa kali gagal dalam penilaian predikat WBBM, memotivasi RSUD Dr. Moewardi untuk terus memantau dan mempersiapkan kembali segala prasyarat untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik/kesehatan guna mewujudkan dan mendapatkan predikat Zona Integritas WBBM. Menurut WHO (Simonsen *et al*, 2018), dalam pencapaian suatu akreditasi atau predikat diperlukan standar peningkatan kualitas pelayanan kesehatan dan Siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) sebagai elemen inti. Berikut merupakan hasil analisis PDCA terhadap pemenuhan indikator reformasi birokrasi peningkatan kualitas pelayanan publik (standar pelayanan, budaya pelayanan prima, dan penilaian kepuasan terhadap pelayanan) di RSUD Dr. Moewardi yang telah diolah dan disusun oleh peneliti:

1. Standar Pelayanan

Kondisi yang dilihat dari pengukuran indikator standar pelayanan menurut Permenpan-RB Nomor 10 Tahun 2019 yaitu: 1) adanya kebijakan standar pelayanan; 2) adanya maklumat standar pelayanan; 3) pelaksanaan standar pelayanan yang sesuai dengan SPO; dan 4) Perbaikan terhadap standar pelayanan dan SPO dengan melakukan reuiu. Berikut hasil temuan dan analisis dari indikator standar pelayanan dalam arah perubahan reformasi birokrasi peningkatan kualitas pelayanan publik di RSUD Dr. Moewardi.

Plan

Disusunnya kebijakan standar pelayanan yang menjadi pedoman dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan yaitu Keputusan Direktur RSUD Dr. Moewardi Nomor: 188.4/815A/2020 tentang Kebijakan Pelayanan RSUD Dr. Moewardi. Adanya aturan atau kebijakan tersebut menunjukkan bahwa Dr. Moewardi memiliki dokumen kebijakan pelayanan yang memuat dasar-dasar dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang sesuai dengan standar pelayanan dan standar profesi.

Penyusunan kebijakan standar pelayanan RSUD Dr. Moewardi diperkuat dengan disusunnya Standar Pelayanan Minimal (SPM). Standar Pelayanan Minimal (SPM) RSUD Dr. Moewardi telah diatur dalam Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 22 Tahun 2017 tentang Penerapan dan Rencana Pencapaian Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit Umum Daerah dan Rumah Sakit Jiwa Daerah Provinsi Jawa Tengah. Dengan adanya peraturan gubernur tersebut perencanaan tujuan dan sasaran standar pelayanan minimal rumah sakit dapat lebih terencana dan terarah, sehingga dapat menjamin peningkatan mutu serta pencapaian kinerja pelayanan kepada masyarakat.

Selain itu disusun juga maklumat pelayanan yang merupakan suatu deklarasi dari jajaran direksi dan pegawai di RSUD Dr. Moewardi untuk menyelenggarakan pelayanan yang sesuai dengan standar. Pembahasan penyusunan maklumat pelayanan RSUD Dr. Moewardi sudah direncanakan dari tahun 2014. Dikeluarkannya peraturan terkait maklumat pelayanan yaitu Keputusan Direktur RSUD Dr. Moewardi Nomor: 188.4/2423/2014 tentang Pemberlakuan Maklumat RSUD Dr. Moewardi merupakan salah satu jaminan dari kesungguhan rumah sakit dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Bentuk fisik

maklumat pelayan RSUD Dr. Moewardi telah digandakan dan ditempatkan di beberapa lokasi strategis rumah sakit seperti pada gambar 3.

Gambar 3.

Maklumat Pelayan RSUD Dr. Moewardi



Sumber: Dokumentasi Pribadi, 2020

Do

Pelaksanaan standar pelayanan di RSUD Dr. Moewardi dapat dilihat dari diterapkannya Standar Prosedur Operasional (SPO) di masing-masing unit yang harus dicapai sesuai dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM). Menurut keterangan Ibu Asri Astheria Sekretaris II Tim WBK dan WBBM, penyelenggaraan pelayanan harus sesuai SPO supaya mencegah ketidakpuasan pasien, sehingga masing-masing unit pelayanan harus menyusun SPO yang di dalamnya ada alur-alur pelayanan yang harus diikuti dan dilaksanakan oleh pemberi pelayanan.

Sedangkan untuk Upaya pemahaman dan penerapan maklumat pelayanan dilakukan dengan penyelenggaraan sosialisasi saat apel pagi. Bapak Ari Subagio selaku sekretaris I Tim WBK dan WBBM menjelaskan akibat adanya pandemi covid-19 kegiatan apel pagi ditiadakan dan tidak ada pembacaan maklumat pelayanan, sehingga pemahaman akan isi maklumat pelayanan oleh civitas hospitalia mulai agak turun. Beliau juga mengatakan jika kendala dalam penerapan maklumat pelayanan salah satunya ada pada pimpinan, karena kurang dalam menekan atau memotivasi anak buahnya. Karena seyogyanya deklarasi maklumat pelayanan harus dipelopori oleh jajaran direksi sesuai yang tertuang dalam isi maklumat pelayanan. Sehingga penerapan isi dari maklumat pelayanan RSUD Dr. Moewardi yaitu menyelenggarakan pelayanan dengan sepenuh hati dan penuh tanggung jawab belum dipahami dan dijiwai oleh semua *civitas hospitalia*.

Check

Pemantauan standar pelayanan RSUD Dr. Moewardi dapat dilihat dari laporan hasil capaian indikator Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang dilaporkan setiap tiga bulan atau triwulan. Berdasarkan keterangan Ibu dr. Sulistyani anggota Tim WBK dan WBBM, kebanyakan indikator SPM sudah tercapai hanya ada beberapa yang belum sesuai standar seratus persen. Berdasarkan data dokumen terakhir yang diperoleh peneliti yaitu laporan SPM triwulan I tahun 2020, hasil rekapitulasi laporan SPM dari tiap unit pelayanan rumah sakit menunjukkan masih ada 24 indikator belum memenuhi standar dari 138 indikator (17,40%).

Adanya pemantauan SPM tentunya didukung juga dengan pemantauan SPO. Pemantauan Standar Prosedur Operasional (SPO) dalam penyelenggaraan pelayanan dilakukan oleh petugas pelaksana masing-masing unit di mana SPO tersebut berlaku. Pemantauan SPO dilakukan supaya SPO dapat berjalan dengan semestinya dan dapat menyesuaikan dengan kondisi yang ada. Jika SPO masih relevan dengan kondisi maka tidak dilakukan revisi, akan tetapi jika SPO kurang relevan dengan perkembangan kondisi di suatu unit pelayanan maka perlu diperbaiki atau direvisi.

Maklumat pelayanan merupakan bentuk deklarasi dan jaminan dari penyelenggaraan pelayanan publik untuk menyelenggarakan pelayanan yang baik. Sehingga pemantauan evaluasi maklumat pelayanan apakah dipahami dan dijiwai oleh penyelenggara pelayanan akan tampak pada hasil dari pelayanan yang diterima masyarakat. Dengan memastikan penyelenggaraan pelayanan berjalan sesuai standar merupakan salah satu upaya memantau maklumat pelayanan, sehingga rapat khusus untuk memantau maklumat pelayanan tidak rutin dilakukan, akan tetapi diselenggarakan rapat pemantauan penyelenggaraan pelayanan agar sesuai dengan standar pelayanan maupun maklumat pelayanan.

Act

Menindaklanjuti hasil dari pelaksanaan standar pelayanan, mengharuskan RSUD Dr. Moewardi untuk meninjau dan memperbaiki kembali penyelenggaraan kegiatan pelayanan kesehatan. Berdasarkan data yang diperoleh peneliti, pemantauan laporan standar pelayanan minimal di RSUD Dr. Moewardi pada triwulan I tahun 2020 yang diketahui sebanyak 24 indikator belum memenuhi standar, oleh karena itu harus ditindaklanjuti oleh unit pelayanan terkait melalui penyusunan program tindak lanjut. Kedua puluh empat indikator yang belum memenuhi standar tersebut terbagi dalam 14 unit pelayanan yang berbeda, sehingga program tindak lanjut perbaikan untuk memenuhi target SPM masing-masing unit juga berbeda.

Supaya target SPM tercapai, perbaikan standar prosedur operasional pelayanan (SPO) juga perlu dilakukan. Standar prosedur operasional yang sudah tidak relevan dengan kondisi yang ada, ditindaklanjuti oleh masing-masing unit pelayanan dengan melakukan perbaikan atau revisi terhadap SPO yang belum memenuhi target. Perbaikan SPO dilakukan dengan mengadakan rapat revisi SPO oleh unit pelayanan yang memerlukan perbaikan SPO. Tindak lanjut tidak hanya diterapkan pada SPO yang belum memenuhi standar target, tetapi juga diterapkan pada SPO yang sudah memenuhi standar target, yaitu dengan peningkatan efektifitas SPO.

Penyelenggaraan pelayanan yang sesuai dengan standar pelayanan yang ada merupakan salah satu upaya RSUD Dr. Moewardi dalam menepati janjinya yang tertuang dalam maklumat pelayanan. Penjiwaan maklumat yang masih kurang tentunya ditindaklanjuti dengan terus melakukan sosialisasi dan pendalaman makna terhadap isi maklumat pelayanan. Menurut penjelasan Ibu Asri Astheria Sekretaris 2 Tim WBK dan WBBM, penjiwaan maklumat pelayanan berhubungan erat dengan perubahan *mindset* atau pola pikir, oleh karena itu budaya-budaya kerja di RSUD Dr. Moewardi harus dikembangkan.

Aturan terkait maklumat pelayanan yang kurang relevan dengan perkembangan kondisi dan keadaan pun ditindaklanjuti dengan memperbaharui aturan tersebut. Maklumat pelayanan yang sebelumnya diatur melalui Keputusan Direktur RSUD Dr. Moewardi Nomor 188.4/2423/2014 tentang Pemberlakuan Maklumat RSUD Dr. Moewardi, sekarang diperbaharui menjadi Keputusan Direktur RSUD Dr. Moewardi Nomor 188.4/2967A/2018 tentang Pemberlakuan Maklumat RSUD Dr. Moewardi.

2. Budaya Pelayanan Prima

Kondisi yang dilihat dari pengukuran indikator budaya pelayanan prima menurut Permenpan-RB Nomor 10 Tahun 2019 yaitu: 1) upaya penerapan budaya pelayanan prima melalui sosialisasi dan pelatihan berupa kode etik, estetika, dan *capacity building*; 2) kemudahan untuk mengakses informasi pelayanan melalui berbagai media; 3) pemberian *reward* dan *punishment* kepada pelaksana layanan, serta adanya kompensasi atas layanan yang tidak sesuai standar kepada penerima layanan; 4) sarana layanan yang terintegrasi dan terpadu; dan 5) inovasi pelayanan yang tersedia secara kontinu. Berikut hasil temuan dan analisis dari indikator budaya pelayanan prima dalam arah perubahan reformasi birokrasi peningkatan kualitas pelayanan publik di RSUD Dr. Moewardi.

Plan

Peningkatan kualitas pelayanan publik dalam rangka reformasi birokrasi diwujudkan melalui budaya pelayanan prima dapat tercipta dengan membangun budaya organisasi RSUD Dr. Moewardi yang merupakan pondasi tatalaksana organisasi pelayanan publik. Budaya organisasi yang dipahami dan dimaknai oleh seluruh *civitas hospitalia* merupakan pedoman dan jaminan dalam penyelenggaraan pelayanan serta dapat menyamakan pola pikir dan cara kerja serta membangun empati, sehingga semua *civitas hospitalia* mampu bersama-sama menyelenggarakan pelayanan yang terbaik. Budaya organisasi yang dimiliki RSUD Dr. Moewardi yaitu peduli, melayani, memiliki, bersih dan antusias. Seperti yang termuat dalam Peraturan Internal Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Moewardi, RSUD Dr. Moewardi juga memiliki budaya kerja “Bahagia Melayani Anda dengan Kualitas yang terintegrasi dengan membudayakan enam rasa: peduli, melayani, memiliki, ramah, bersih, dan antusias”.

Bapak Ari Subagio selaku Sekretaris I Tim WBK dan WBBM menjelaskan bahwa pemahaman reformasi birokrasi kuncinya terletak pada *mindset* dan *culture set*, sehingga menjadikan budaya individu menjadi budaya organisasi, dimana RSUD Dr. Moewardi mempunyai budaya atau nilai organisasi “Care to you with Q for all”, artinya selalu bahagia melayani anda dengan kualitas yang terintegrasi dan dengan memberdayakan enam rasa”. Beliau juga menyatakan jika budaya-budaya tersebut selalu ada di dalam organisasi, reformasi birokrasi dalam hal pelayanan itu akan maksimal. Oleh karena itu pemahaman dan penjiwaan budaya-budaya yang ada di RSUD Dr. Moewardi oleh seluruh *civitas hospitalia* merupakan salah satu rencana awal yang penting dalam mewujudkan pelayanan yang prima/terbaik dalam rangka reformasi birokrasi.

Do

RSUD Dr. Moewardi mengupayakan penerapan budaya pelayanan prima oleh setiap *civitas hospitalia* melalui pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan yang mampu membangun nilai-nilai budaya pelayanan prima. Berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan diselenggarakan oleh RSUD Dr. Moewardi secara rutin untuk mewujudkan pegawai yang berkompeten dan andal dalam menyelenggarakan pelayanan yang prima. Bapak Ari Subagio selaku Sekretaris I Tim WBK dan WBBM juga mengatakan bahwa kegiatan pendidikan dan pelatihan di RSUD Dr. Moewardi diselenggarakan secara rutin dan berkelanjutan, dengan target pegawai setiap tahun mendapatkan pelatihan 20 jam pelajaran. Contoh kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan RSUD Dr. Moewardi di antaranya pelatihan pelayanan prima (*service excellence*) yang telah diselenggarakan dua kali pada tahun 2017 dan 2018, serta pelatihan komunikasi efektif yang diselenggarakan satu kali pada tahun 2019.

Selain pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, upaya mewujudkan pelayanan yang prima atau yang terbaik, dilakukan juga penyelenggaraan pelayanan yang terintegrasi dan terpadu. RSUD Dr. Moewardi menetapkan Pelayanan Jantung Terpadu dan Pelayanan Kanker

Terpadu sebagai pelayanan unggulan yang merupakan upaya untuk mewujudkan sarana layanan yang terintegrasi dan terpadu. Penentuan pelayanan unggulan merupakan salah satu strategi pasar yang penting dalam mencapai visi RSUD Dr. Moewardi sebagai rumah sakit kelas dunia. Di Jawa Tengah pasien jantung dan kanker menduduki peringkat ketiga dan keempat insidensi setelah hipertensi dan diabetes mellitus, jumlah yang cukup besar tersebut membutuhkan pelayanan yang paripurna. Selain itu pasien jantung di RSUD Dr. Moewardi dari tahun ke tahun semakin meningkat, data dari tahun 2014 sebanyak 24.287 pasien, di tahun 2015 meningkat menjadi 26.117, atau meningkat 7.5% per tahun. Berdasarkan berbagai kondisi sumber daya yang dimiliki RSUD Dr. Moewardi, maka memang layanan unggulan jantung terpadu dan kanker terpadu sangat memungkinkan dilaksanakan dan diharapkan mampu menjadi daya ungkit untuk kemajuan di bidang yang lainnya. Walaupun dalam keberlangsungannya terdapat kekurangan sistem dan peralatan, hal tersebut diharapkan dapat terpenuhi sehingga layanan unggulan ini benar-benar mampu menjadi pusat pelayanan yang excellent.

Untuk mewujudkan pelayanan yang prima atau terbaik, RSUD Dr. Moewardi juga menciptakan beberapa inovasi pelayanan kesehatan. Penetapan inovasi layanan di RSUD Dr. Moewardi dilakukan dalam rangka optimalisasi, efisiensi, mempermudah akses informasi pelayanan dan pengembangan inovasi pelayanan publik. Beberapa inovasi yang diciptakan RSUD Dr. Moewardi yaitu 1) Esem Si Dude Ganteng (Es Cream Sisa Produksi Sondaee Bergizi Aman Tinggi Energi); 2) Sakura Dalam Pelukan Sang Bayi (Sarana Kurangi Cidera Dengan Alas Masker Pencegah Luka Tekan Pada Bayi); 3) Apem Solo (Anjungan Pendaftaran Mandiri); 4) Inovasi Aplikasi Pengaturan Jumlah Cairan (SINGA LAHIR); 5)

Inovasi e-patient; 6) Inovasi Live Streaming Moewardi Wae dan Secangkir Kopi Hangat 2019; 7) Inovasi Sistem e-employee; 8) Inovasi Sistem Pengaduan Terintegrasi Atasi Keluhan (SINGA TERIAK).

Check

Pemantauan pelayanan yang prima atau yang terbaik dapat dilihat dari aduan, komplain, maupun saran yang disampaikan oleh penerima pelayanan atau pasien. Sehingga penyelenggara pelayanan dapat mengetahui sejauh mana pelayanan yang mereka anggap terbaik, diterima oleh pasien penerima layanan yang terbaik pula. Berdasarkan penjelasan Ibu Asri Astheria selaku Sekretaris II Tim WBK dan WBBM bahwa dengan adanya komplain dapat memperbaiki mutu pelayanan, karena pasti akan ada perbaikan pelayanan. Pada tahun 2020, hasil aduan yang masuk di RSUD Dr. Moewardi sebanyak 316 aduan. Grafik jumlah aduan yang masuk di RSUD Dr. Moewardi dapat dilihat pada gambar berikut:

Grafik 1.
Jumlah Aduan RSUD Dr. Moewardi Tahun 2020



Sumber: ppid.rsmoewardi.com, 2021

Berdasarkan hasil evaluasi aduan RSUD Dr. Moewardi 2020, permasalahan yang diadukan oleh pasien atau masyarakat meliputi permasalahan pelayanan medis, pelayanan penunjang, pelayanan keperawatan, sarana, pendaftaran online dan administrasi/ sekretariat/lainnya. Pada pelayanan medis, kebanyakan dikeluhkan pelayanan yang lama, tidak adanya kejelasan kapan tindakan akan dilakukan, sikap dokter yang kurang baik pada pasien, antrian yang lama, pasien menunggu dokter yang belum datang sesuai yang dijadwalkan. Sedangkan aduan yang masuk pada pelayanan penunjang diantaranya permasalahan lamanya pelayanan di apotik rawat jalan, masih ada obat yang kosong, kemasan obat kurang baik, ketersediaan alat pencuci tangan yang masih dirasa kurang, dan sikap petugas di ruang radiologi yang dirasa kurang sopan. Pada pelayanan keperawatan masih dikeluhkan sikap perawat yang kurang ramah kepada pasien, perawat yang kurang teliti, dan pemasangan infus yang lama.

Permasalahan yang diadukan terkait sarana rumah sakit diantaranya terbatasnya jumlah kursi roda, ruangan tertentu yang tidak ada AC maupun kipas angin, ketersediaan toilet yang dirasa pasien masih kurang, tempat parkir yang susah dicari, kebersihan rumah sakit kurang terjaga, ruang tunggu di ruang ICU Mawar yang bocor saat hujan, dan kamar mandi yang tidak ada kunci. Pada sistem pendaftaran online, permasalahan yang dikeluhkan di antaranya ketidaktahuan pasien dan keluarga tentang nomor rujukan, tidak ditemukannya nama dokter, dan sistem yang baru dalam perbaikan. Permasalahan aduan pada bagian administrasi, sekretariat maupun permasalahan lain yang masih dikeluhkan seperti lamanya pengurusan administrasi pasien yang sudah diperbolehkan pulang, antrian di bed management yang padat, petugas kebersihan yang tidak sopan di hadapan keluarga pasien, dan sikap satpam yang tidak ramah.

Act

Aduan-aduan dari penerima layanan atas pelayanan yang kurang baik maupun karena adanya penyelewengan atau kesalahan dari penyedia layanan, ditampung dan ditindaklanjuti untuk menyelesaikan permasalahan dan memperbaiki kualitas pelayanan. Monitoring dan

evaluasi terus dilakukan RSUD Dr. Moewardi terhadap aduan-aduan yang masuk, selain itu pengawasan dan koordinasi dengan unit terkait juga dilakukan guna menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan yang sesuai dengan standar. Unit maupun karyawan yang terbukti melakukan kesalahan atas pelayanan yang diberikannya, akan ditindaklanjuti dengan pemberian sanksi atau *punishment* sesuai peraturan yang berlaku. Sedangkan bagi penerima layanan yang mendapatkan pelayanan tidak baik atau tidak sesuai standar, maka akan diberikan kompensasi. Pemberian kompensasi pada penerima pelayanan kesehatan RSUD Dr. Moewardi dimaksudkan sebagai ungkapan terima kasih atas laporan yang diberikan dalam rangka memperbaiki kualitas pelayanan kesehatan. Apabila laporan penerima pelayanan benar dan terbukti, maka akan diberikan *merchandise* dari RSUD Dr. Moewardi.

Selain *punishment* dan kompensasi, *reward* atau penghargaan juga diberikan kepada pegawai yang memiliki prestasi kerja yang baik dalam memberikan pelayanan yang terbaik. Penghargaan diberikan dengan melakukan pemilihan pegawai berintegritas dan berkomitmen. Pemberian penghargaan pegawai berintegritas dan berkomitmen dilakukan dalam rangka memberikan motivasi kepada seluruh pegawai di RSUD Dr. Moewardi yang dalam melaksanakan tugas, menunjukkan komitmen dan integritas serta peran sertanya dalam pelaksanaan akreditasi, budaya kerja, WBK dan WBBM, mutu/kualitas pelayanan, perilaku (kecintaan terhadap rumah sakit), dan prestasi kerjanya. Berikut merupakan salah satu kegiatan pemberian penghargaan pegawai berintegritas dan berkomitmen:

Gambar 4.

Pemberian Penghargaan Pegawai Berintegritas dan Berkomitmen Tahun 2020



Sumber: Dokumen WBBM RSUD Dr. Moewardi, 2020

3. Penilaian Kepuasan terhadap Pelayanan

Kondisi yang dilihat dari pengukuran indikator penilaian kepuasan terhadap pelayanan menurut Permenpan-RB Nomor 10 Tahun 2019 yaitu: 1) pelaksanaan survei kepuasan masyarakat atas pelayanan yang disediakan; 2) akses yang terbuka atas hasil survei kepuasan masyarakat; dan 3) hasil survei kepuasan masyarakat ditindaklanjuti. Berikut hasil temuan dan analisis dari indikator penilaian kepuasan terhadap pelayanan dalam arah perubahan reformasi birokrasi peningkatan kualitas pelayanan publik di RSUD Dr. Moewardi.

Plan

Penilaian kepuasan pelanggan atau masyarakat terhadap pelayanan dapat diketahui melalui survei kepuasan masyarakat. Survei kepuasan masyarakat merupakan bentuk kerja sama antara penyelenggara pelayanan publik dengan masyarakat dalam rangka melakukan penilaian kinerja pelayanan, sehingga penyelenggara layanan dapat meningkatkan kualitas layanannya. Survei internal di RSUD Dr. Moewardi terdiri dari Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) dan Survei Reformasi Birokrasi (mengenai indeks persepsi korupsi dan indeks pelayanan publik). Dalam menyelenggarakan survei kepuasan masyarakat, RSUD Dr. Moewardi mempersiapkan dan menyusun rencana kapan dan bagaimana survei akan dilaksanakan. Sebelum survei kepuasan masyarakat dilakukan, RSUD Dr. Moewardi membentuk suatu tim pengelola survei kepuasan masyarakat.

Selain survei kepuasan masyarakat, survei mandiri terkait persepsi korupsi dan kualitas pelayanan publik/survei reformasi birokrasi perlu direncanakan sebagai salah satu punggkit perbaikan atau peningkatan pelayanan publik. Survei reformasi birokrasi terkait kinerja pelayanan tidak jauh berbeda dengan survei kepuasan masyarakat. Survei reformasi birokrasi dikelola oleh Tim WBK dan WBBM. Maksud dan tujuan dilaksanakannya survei reformasi birokrasi di RSUD Dr. Moewardi yaitu untuk mengetahui kapasitas dan akuntabilitas organisasi yang bersih dan bebas korupsi kolusi nepotisme, serta peningkatan kualitas pelayanan publik.

Do

Pelaksanaan survei kepuasan masyarakat atau pasien di RSUD Dr. Moewardi dilakukan di pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan IGD. Survei kepuasan masyarakat atau pasien di RSUD Dr. Moewardi dilaksanakan menggunakan instrumen angket atau kuisisioner yang diisi langsung oleh pasien atau keluarganya. Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dalam dokumen laporan survei kepuasan pasien RSUD Dr. Moewardi jumlah responden yang turut serta dalam survei tersebut tiap bulannya berkisar 600-an hingga 800-an responden. Di dalam angket tersebut terdapat sembilan variabel yang menjadi sasaran kepuasan pasien, yaitu persyaratan, prosedur, waktu pelayanan, biaya/tarif, produk spesifikasi jenis pelayanan, kompetensi pelaksana, perilaku pelaksana, penanganan pengaduan, saran dan masukan, sarana dan prasarana.

Sedangkan untuk survei reformasi birokrasi dilaksanakan satu kali dalam satu tahun dengan menyebar 100 angket kepada para penerima pelayanan kesehatan di RSUD Dr. Moewardi. Dari 100 orang yang menjadi responden, akan dideskripsikan dan dianalisis berdasarkan pada jenis kelamin, jenis pendidikan, dan jenis pekerjaan utama. Aspek pelayanan publik dan aspek pelaksanaan tugas pada survei reformasi birokrasi terdiri dari dua puluh tiga unsur pelayanan yang terbagi ke dalam delapan aspek penilaian yang dibahas secara rinci disertai dengan hasil persepsi penerima pelayanan terhadap harapan dan kualitas pelayanan yang diterimanya di RSUD Dr. Moewardi. Hasil persepsi penerima pelayanan tersebut dihitung dengan tingkat kesesuaian antara harapan dan kualitas pelayanan. Delapan aspek penilaian tersebut hampir sama dengan variabel pada survei kepuasan masyarakat yang telah dipaparkan di atas, yang terdiri dari persyaratan pelayanan, prosedur pelayanan, waktu pelayanan, biaya atau tarif, produk/jasa spesifikasi jenis pelayanan, kompetensi petugas pelaksana atau sistem, perilaku pelaksana atau kemudahan sistem, dan penanganan pengaduan, saran, serta masukan.

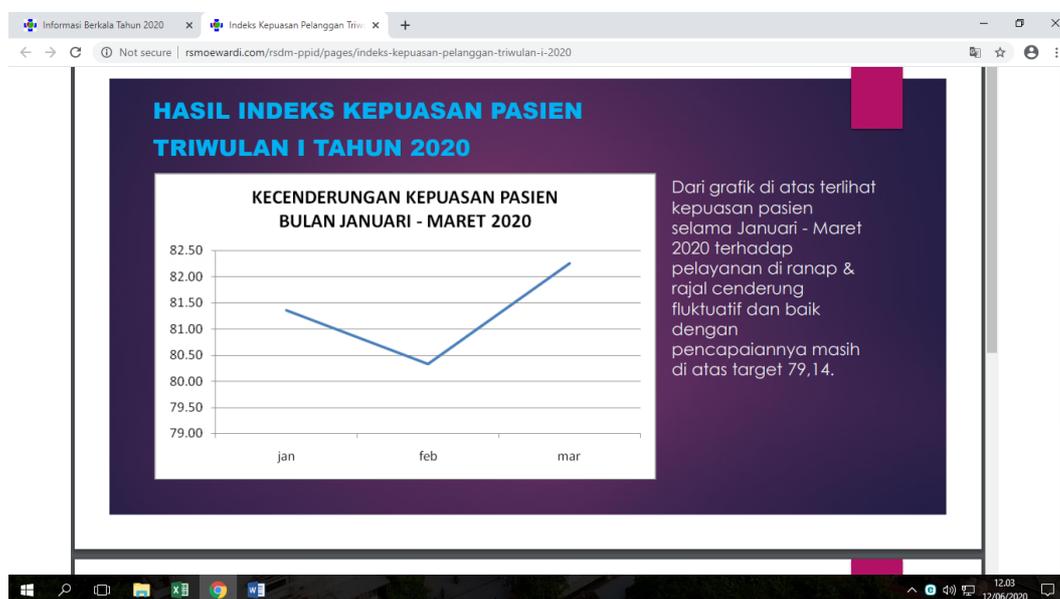
Check

Pelaporan dan analisis dari hasil survei kepuasan masyarakat atau pasien di RSUD Dr. Moewardi dilaporkan dan dipantau setiap tiga bulan sekali atau per-triwulan. Ibu dr. Sulistyani anggota Tim WBK dan WBBM menjelaskan bahwa kepuasan pelanggan RSUD Dr. Moewardi sudah lebih dari 80% yang berarti sudah baik. Berdasarkan hasil pemantauan tiap tiga bulan atau triwulan, pada triwulan pertama tahun 2019 secara keseluruhan pencapaian kepuasan di RSUD Dr. Moewardi sudah berada di atas target yaitu 78,76 dan termasuk dalam kategori baik. Triwulan kedua tahun 2019 pencapaian keseluruhan kepuasan pasien di RSUD Dr. Moewardi juga sudah berada di atas target yaitu 79,30 termasuk dalam kategori baik. Pada triwulan ketiga tahun 2019, pencapaian keseluruhan kepuasan pasien di RSUD Dr. Moewardi sudah berada di atas target yaitu pada angka 80,20 yang termasuk dalam kategori baik. Sedangkan pada triwulan keempat tahun 2019, pencapaian keseluruhan kepuasan pasien di RSUD Dr. Moewardi berada di atas target yaitu 79,28 yang termasuk dalam kategori baik. Survei kepuasan pasien RSUD Dr. Moewardi pada triwulan pertama 2020, pencapaian keseluruhan hasil survei sudah di atas target yaitu pada angka 79,14 dan termasuk dalam kategori baik.

Hasil survei kepuasan masyarakat yang telah dievaluasi oleh tim dipublikasikan dan dilaporkan tiap triwulan di website rumah sakit. Publikasi hasil survei tersebut secara terbuka dapat diakses dan dipantau oleh masyarakat umum. Berikut contoh dari publikasi laporan hasil survei kepuasan masyarakat di website rsmoewardi.com.

Gambar 5.

Publikasi hasil survei kepuasan masyarakat di website RSUD Dr. Moewardi



Sumber: Dokumen WBBM RSUD Dr. Moewardi, 2020

Sedangkan untuk hasil survei reformasi birokrasi pelayanan publik berdasarkan hasil pemantauan dan pelaporan dari RSUD Dr. Moewardi menunjukkan bahwa pelayanan kesehatan di RSUD Dr. Moewardi memiliki indeks pelayanan publik sebesar 3,77 atau termasuk dalam kategori sangat baik. Dalam hasil survei tersebut juga menunjukkan bahwa pelayanan kesehatan yang diberikan oleh RSUD Dr. Moewardi termasuk dalam kategori bersih dari korupsi, hal tersebut karena nilai indeks persepsi korupsinya berada di angka 3,84. Pemantauan atau pelaporan hasil survei reformasi birokrasi pelayanan publik tidak bisa

dilakukan berkala maupun berkelanjutan, karena survei tersebut hanya dilakukan satu kali.

Act

Tindak lanjut hasil survei kepuasan masyarakat dan survei reformasi birokrasi berdasarkan penjelasan Bapak Ari Subagio Sekretaris I Tim WBK dan WBBM ditindaklanjuti oleh masing-masing unit pelayanan, untuk hasil survei kepuasan masyarakat ditindaklanjuti setiap tiga bulan, setiap hari senin ada pertemuan untuk membacakan komplain-komplain, kemudian senin berikutnya direview kembali apakah sudah ditindaklanjuti atau belum. Sedangkan untuk hasil survei reformasi birokrasi ditindaklanjuti satu tahun sekali, karena keterbatasan tenaga. Kedua hasil survei tersebut jika sudah ditindaklanjuti maka akan ada suatu form tindak lanjut.

Hasil dari survei kepuasan pasien atau masyarakat yang mendapatkan hasil kurang memuaskan atau belum mencapai target perlu ditindaklanjuti kepada bagian terkait agar dapat diperbaiki. Beberapa variabel survei yang masih termasuk dalam kategori kurang baik dan perlu untuk ditindaklanjuti diantaranya variabel biaya/tarif yang mendapatkan penilaian rendah karena kebanyakan pasien RSUD Dr. Moewardi merupakan pasien BPJS sehingga tidak mengetahui perihal biaya/tarif. Selain itu variabel penanganan pengaduan, saran dan masukan juga mendapatkan penilaian rendah karena hanya sebagian kecil pasien yang memberikan saran, keluhan maupun masukan. Variabel sarana dan prasarana juga memperoleh penilaian rendah dari sebagian pasien dikarenakan permasalahan sarana kamar mandi yang kurang bersih dan kurang nyaman serta prasarana parkir yang kurang sesuai jumlah kendaraan yang parkir. Variabel kepuasan masyarakat yang mendapatkan nilai rendah tentunya terus diperbaiki oleh pihak RSUD Dr. Moewardi dengan pemecahan solusi yang disesuaikan dengan masalah yang ada.

Simpulan

Dengan adanya komitmen reformasi birokrasi, pelayanan publik/kesehatan di RSUD Dr. Moewardi dapat terkendali atau meningkat melalui upaya pemenuhan indikator-indikator reformasi birokrasi (terkhusus indikator peningkatan pelayanan publik) untuk menuju Zona Integritas Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Karena dengan tujuan maupun sasaran yang jelas dan terarah dari reformasi birokrasi, kondisi birokrasi menjadi lebih tertata dan rapi, sehingga kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat menjadi lebih baik.

Melalui analisis PDCA terhadap indikator reformasi birokrasi peningkatan kualitas pelayanan publik (standar pelayanan, budaya pelayanan prima, dan penilaian kepuasan terhadap pelayanan) dapat dilihat berbagai upaya yang dilakukan RSUD Dr. Moewardi untuk mengendalikan dan meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan. Setelah mendapatkan predikat WBK pada tahun 2017, upaya RSUD Dr. Moewardi dalam memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan publiknya melalui reformasi birokrasi berbuah manis dengan didapatkannya predikat WBBM pada tahun 2020. Walaupun sudah mendapatkan kedua predikat tersebut, RSUD Dr. Moewardi berupaya terus menjaga komitmen reformasi birokrasi dan meningkatkan kualitas publiknya secara berkelanjutan.

Referensi

- Adisasmito, W. (2012). *Sistem Kesehatan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Budihardja. (2010). *Roadmap Reformasi Upaya Kesehatan: Implikasinya terhadap Upaya Peningkatan Mutu Pelayanan Kesehatan*. Jakarta: Forum Mutu Indonesian Health Care Quality Network. Retrieved from https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fdokumen.com%2Fdocument%2Froadmap-reformasi-upaya-kesehatan-rpjmn-2010-2014-nilai-renstra.html&psig=AOvVaw3svQK9wyOUWqCtW47d_tXQ&ust=1642175550831000&source=images&cd=vfe&ved=2ahUKEwj9tpnkiq_1AhVirmMGHcXYBeUQjRx6BAgAEAk.
- Diskominfo Jateng. (2018). *RSUD Dr Moewardi Menuju Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani*. Surakarta: Portal Berita Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Retrieved from <https://jatengprov.go.id/beritaopd/rsud-dr-moewardi-menuju-wilayah-birokrasi-bersih-dan-melayani/>.
- Mustafa, Delly. (2014). *Birokrasi Pemerintahan*. Bandung: Alfabeta.
- Nurdin, Ismail. (2019). *Kualitas Pelayanan Publik (Perilaku Aparatur dan Komunikasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik)*. Surabaya: Penerbit Media Sahabat Cendekia. Retrieved from <http://eprints.ipdn.ac.id/4509/2/BUKU%20KUALITAS%20PELAYANAN%20PUBLIK.pdf>.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani Di Lingkungan Instansi Pemerintah. Retrieved from <http://berkas.dpr.go.id/setjen/dokumen/ittama-Eksternal-PERMENPAN-RB-NO-10-THN-2019-tentang-pedoman-pembangunan-ZI-1563780595.pdf>.
- Ririhena, S. W., & Tjilen, A. P. (2018). Bureaucratic reform of health services in merauke regency under an institutional perspective. *Indian Journal of Public Health Research and Development*, 9(1), 407–411. Retrieved from <https://doi.org/10.5958/0976-5506.2018.00075.X>.
- RSUD Dr. Moewardi. (2020). Direksi beserta jajarannya serta Civitas Hospitalia RSUD Dr. Moewardi memiliki komitmen menjadi bagian dari perubahan melalui Reformasi Birokrasi Pembangunan Zona Integritas Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM). Retrieved from <http://rsmoewardi.com/frontend/blog/read/4071/direksi-beserta-jajarannya-serta-civitas-hospitalia-rsud-dr-moewardi-memiliki-komitmen-menjadi-bagia>.
- RSUD Dr. Moewardi. (2020). *Rencana Kerja RSUD Dr. Moewardi 2020*. Retrieved from http://rsmoewardi.com/administrator/po-content/po-upload/file_pdf/1445332669.pdf.
- Satrianegara dan Saleha. (2009). *Buku Ajar Organisasi dan Manajemen Pelayanan Kesehatan serta Kebidanan*. Jakarta: Penerbit Salemba Medika.
- Sedarmayanti. (2013). *Reformasi Administrasi Publik, Refromasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan Pelayanan Prima dan Kepemerintahan yang Baik)*. Bandung: PT Refika Aditama.

- Simonsen, J., Hertzum, M., & Scheuer, J. D. (2018). Quality development in health care: Participation vs. accreditation. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 8(Specialissue3), 49–69. <https://doi.org/10.18291/njwls.v8iS3.105276>.
- Sinambela, L.P. (2008). *Reformasi Pelayanan Publik (Teori, Kebijakan, dan Implementasi)*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Solopos.com. (6 Januari 2019). RSUD Dr. Moewardi Solo Menuju Rumah Sakit Tanpa Dinding. Solo: Solopos.com. Retrieved from <https://www.solopos.com/rsud-dr-moewardi-solo-menuju-rumah-sakit-tanpa-dinding-963249>