

Evaluasi Maturity Rating Assessment **Terhadap Kinerja Maturitas di RS Persahabatan** **Belum Optimal Tahun 2022**

Magdalena Puji Indratni, SE, M.Si, MARS
Universitas Respati Indonesia
lenapesonakhayangan@yahoo.co.id

ABSTRAK

Penilaian Maturity Rating Badan Layanan Umum (BLU) terhadap kinerja maturitas sektor pelayanan kesehatan terhadap maturitas kinerja Badan Layanan Umum (BLU) melalui evaluasi Penilaian Maturity Rating BLU. Terbitnya Peraturan Direktorat Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-11/PB/2021, untuk menilai pencapaian kinerja dan penerapan tata kelola yang baik pada Badan Layanan Umum melalui penilaian tingkat maturitas. Penilaian menggunakan dua pendekatan utama, yaitu pengukuran berbasis hasil (*result-based*) dan pengukuran berbasis proses (*process based*) serta prinsip dasar penilaian terdiri atas lima tingkatan utama. Makalah ini bertujuan, untuk menganalisa hasil laporan evaluasi penilaian tingkat kematangan BLU oleh asesor independent dalam hal ini seluruh Bdan layanan umum dibawah pengawasan Direktorat Pembinaan Pengelolaan Keuangan BLU (PPKBLU) dan Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan (Kanwil). Pelaksanaan evaluasi tingkat maturitas Tahun Anggaran 2023 terhadap penerapan tata kelola dan kinerja BLU Tahun Anggaran 2022. Hasil evaluasi Penilaian Maturity Rating menunjukkan tingkat maturitas RS Persahabatan berada pada level 3 (level Definied). Level ini, menunjukkan kualitas kinerja layanan RS Persahabatan belum optimal. Terutama pada indikator aspek keuangan, aspek Inovasi dan aspek tata kelola dan kepemimpinan.

Kata kunci: Kinerja Maturitas, Penilaian Peringkat Maturitas BLU; pengukuran berbasis hasil (*result-based*) dan berbasis proses (*process based*); Tingkat Maturitas RS Persahabatan level 3 (*level Definied*);

ABSTRACT

Public Service Agency (BLU) Maturity Rating assessment of the maturity performance of the health service sector against the performance maturity of the Public Service Agency (BLU) through an evaluation of the BLU Maturity Rating Assessment. Issuance of Regulation of the Directorate General of Treasury Number PER-11/PB/2021, to assess performance achievements and implementation of good governance in Public Service Bodies through maturity level assessments. Assessment uses two main approaches, namely results-based measurement and process-based measurement and the basic principles of assessment consist of five main levels. This paper aims to analyze the results of evaluation reports assessing BLU maturity levels by independent assessors, in this case all public service agencies under the supervision of the BLU Financial Management Development Directorate (PPKBLU) and the Regional Office of the Director General of Treasury (Kanwil). Implementation of maturity level evaluation for Fiscal Year 2023 on the implementation of BLU governance and performance for Fiscal Year 2022. The results of the Maturity Rating Evaluation evaluation show that the maturity level of Persahabatan Hospital is at level 3 (Defined level). This level shows that the quality of Friendship Hospital's service performance is not optimal. Especially on financial aspects, innovation aspects and governance and leadership aspects.

Keywords : Maturity Performance, BLU Maturity Rating Assessment; results-based and process-based measurements; Friendship Hospital Maturity Level level 3 (Defined level);

PENDAHULUAN

LATAR BELAKANG

Sesuai azas pelaksanaan *good governance* dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 dimana azas akuntabilitas sebagai penentu setiap kegiatan dan output dari penyelenggaraan negara harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dimana rakyat memegang kedaulatan tertinggi berdasarkan prinsip efisiensi dan produktivitas. Berdasarkan Pasal 314 ayat 8 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum bahwa penilaian penerapan tata kelola Badan Layanan Umum dimana penilaian dengan menggunakan beberapa parameter dalam rangka pembinaan dan penilaian kinerja dan tatakelola yang baik melalui tingkat maturitas. Sesuai amanat dari Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan PER-11/PB/2021 tentang Pedoman Penilaian Tata Kelola Dan Kinerja (Tingkat Maturitas) Badan Layanan Umum.

Dalam mengoptimalkan meningkatkan kualitas dan mutu layanan BLU, dibutuhkan tools yang mampu menilai pencapaian kinerja dan penerapan tata kelola BLU yang baik secara komprehensif dan universal bagi seluruh BLU. Tools yang digunakan saat ini untuk mengidentifikasi *area for improvement* yang biasa disebut BLU *Maturity Rating Assessment Tools* yang mengukur atas kemampuan organisasi dalam menjaga peningkatan berkelanjutan (*continuos improvement*) yang tidak hanya melihat outputnya, tetapi juga proses untuk menghasilkan output tersebut salah satunya melalui kapabilitas internal, tatakelola, inovasi. Penilaian tatakelola dan kinerja (tingkat maturitas) Badan Layanan Umum Bidang Layanan Kesehatan berbasis pada proses dan hasil serta simplifikasi penilaian kinerja dimana BLU RSUP Persahabatan melakukan penilaian tingkat maturitas secara mandiri (*assessment*) dengan hasil dari laporan tatakelola dan kinerja melalui *maturity rating assessment*.

Hasil penilaian maturity rating tingkat maturitas BLU Bidang Kesehatan Tahun 2022 yang penilaiannya dilakukan pada tahun 2023 RSUP Persahabatan

memperoleh score 3.41. Pada TA 2022 hasil level maturitas rata-rata RSUP Persahabatan pada level 3, *Defined* pada level ini rumah sakit BLU mampu mendokumentasikan aktivitas pada level 2 yaitu *Managed* secara standar yang dituangkan dalam bentuk prosedur baku. Dimana kode Satker RS Persahabatan 415448 nilai maturitas 3,59

Tabel 1. Skor Tingkat *Maturity Rating Assessment* berdasarkan penilaian PPKBLU Kementerian Kesehatan Direktorat Pelayanan Kesehatan Tahun 2021 wilayah DKI Jakarta yang dinilai pada Tahun 2022

| No | Kode Satuan Kerja (Satker) | Kantor Wilayah | Skor Nilai Maturity Rating Assesment |
|----|----------------------------|----------------|--------------------------------------|
| 1 | 415418 | DKI Jakarta | 4,32 |
| 2 | 415448 | DKI Jakarta | 4,22 |
| 3 | 548890 | DKI Jakarta | 4,21 |
| 4 | 415423 | DKI Jakarta | 4,13 |
| 5 | 520628 | DKI Jakarta | 4,01 |
| 6 | 15614 | DKI Jakarta | 3,98 |
| 7 | 415706 | DKI Jakarta | 3,98 |
| 8 | 415670 | DKI Jakarta | 3,8 |
| 9 | 415454 | DKI Jakarta | 3,64 |
| 10 | 520611 | DKI Jakarta | 3,47 |
| 11 | 415460 | DKI Jakarta | 2,75 |

Tabel 2 Skor Tingkat *Maturity Rating Assessment* berdasarkan penilaian PPKBLU Kementerian Kesehatan Direktorat Pelayanan Kesehatan Tahun 2022 wilayah DKI Jakarta yang dinilai pada Tahun 2023

| No | Kode Satuan Kerja (Satker) | Kantor Wilayah | Skor Nilai Maturity Rating Assesment |
|----|----------------------------|----------------|--------------------------------------|
| 1 | 520628 | DKI Jakarta | 3,72 |
| 2 | 415423 | DKI Jakarta | 3,63 |
| 3 | 415432 | DKI Jakarta | 3,59 |
| 4 | 415448 | DKI Jakarta | 3,59 |
| 5 | 15514 | DKI Jakarta | 3,59 |
| 6 | 415670 | DKI Jakarta | 3,48 |
| 7 | 548890 | DKI Jakarta | 3,3 |
| 8 | 415454 | DKI Jakarta | 3,27 |
| 9 | 520611 | DKI Jakarta | 3,27 |
| 10 | 415706 | DKI Jakarta | 2,99 |
| 11 | 415460 | DKI Jakarta | 2,56 |

Pada table 1. Hasil *maturity rating assessment yang dilakukan oleh tim* asesor independent dibawah Kementerian Kesehatan Direktorat Pelayanan Kesehatan untuk Satuan Kerja (Satker) Rumah Sakit BLU dengan area kantor wilayah DKI Jakarta sebanyak 11 Satker dimana pada tahun 2021 hasil self assesement RS Persahabatan masuk dalam ranking 2 dengan score 4,22 atau level 4 (*predictable*).

Namun terjadi penurunan Pada table 2. Hasil *maturity rating assessment yang dilakukan oleh tim* asesor independent untuk Satuan Kerja (Satker) Rumah Sakit BLU dengan area kantor wilayah DKI Jakarta sebanyak 11 Satker dimana pada tahun 2022 hasil self assesement RS Persahabatan turun ke ranking 4 dengan score 3,59 atau Level 3 (*defined*),

Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat maturitas kinerja RS Persahabatan masih rendah dan belum optimal karena terjadinya penurunan sore level 4 menjadi level 3 atau turun 0,63. Beberapa factor yang menjadi penyebab turunnya penilaian berbasis hasil (*result based*) dan berbasis proses (*process bases*) yang sebagai berikut :

1. Data atau dokumen kegiatan belum seluruhnya sesuai sasaran aspek dan target indikator yang dapat dicapai sesuai kriteria yang tertuang disetiap level. Penyebabnya karena adanya perbedaan rumpun pelayanan misalnya BLU rumpun pelayanan kesehatan, BLU rumpun pelayanan Pendidikan, maupun BLU rumpun lainnya dengan best practice masing-masing sehingga indicator pengukuran kinerja tidak dapat digeneralkan.
2. Dokumen penilaian berbasis hasil (*result based*) dan berbasis proses (*process bases*) berupa kegiatan yang sudah dilaksanakan belum tercatat/terdokumentasi dengan baik, penyebabnya karena penilaian kedalaman proses yang diukur mulai dari input sampai

output belum mendeskripsikan proses secara keseluruhan.

3. Belum adanya unit khusus yang mengelola inovasi dari setiap aspek baik dari analisis ataupun kajian, penyebabnya karena belum adanya inovasi yang mampu diterapkan dan mendongkrak perbaikan serta peningkatan kinerja maturitas yang wajib dilakukan oleh RS Persahabatan.
4. Target indikator aspek keuangan dimana tingkat likuiditas dan efektifitas masih rendah penyebabnya rumah sakit masih memerlukan bantuan pemerintah dalam membiayai operasionalnya dan belum sepenuhnya mandiri secara keuangan.
5. Rendahnya komitmen unit terkait dalam pendokumentasian seluruh kegiatan yang mendukung penilaian maturitas disebabkan karena belum adanya SOP Bersama antar unit sebagai Person In Charge (PIC) yang memuat uraian tugas yang mendukung peningkatan capaian maturity rating.

Berdasarkan hasil uraian penjelasan diatas, maka perlu dilakukan kajian lebih lanjut untuk dapat

merumuskan bentuk rekomendasi kebijakan yang tepat sasaran dalam rangka menyelesaikan persoalan tentang tantangan yang dihadapi dalam BLU *maturity rating asesment* terhadap kinerja maturitas bidang pelayanan kesehatan yang dilakukan oleh tim penilai dari Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan dan tim penilai/ validasi Direktorat Pembinaan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Kementerian Keuangan .

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Tantangan Implementasi melalui integrasi system Kementerian Keuangan BLU Integrated Online System (BIOS) G-2 . Penilaian pada implementasi Result Based dilakukan berdasarkan target capaian yang telah ditetapkan pada setiap tingkatan maturitas, namun juga mempertimbangkan tren capaian. Penilaian maturitas dilakukan berdasarkan output yang dihasilkan dari suatu aktivitas dan bersifat kuantitatif. Pada implementasi ini dibuktikan dokumen pendukung terkait dengan kinerja keuangan dan pelayanan BLU, yang diambil berdasarkan Laporan Keuangan (LK)

dan Hasil Survey Kepuasan Masyarakat (IKM). Capaian kinerja keuangan dan kinerja pelayanan sangat berhubungan dengan pencapaian kemandirian keuangan rumah sakit. Kemandirian keuangan rumah sakit menunjukkan keadaan tidak ketergantungan atau kemampuan dalam mendanai dan membiayai sendiri seluruh kegiatan operasional yang sudah dianggarkan tanpa bantuan dari pemerintah pusat ataupun dari pinjaman luar negeri.

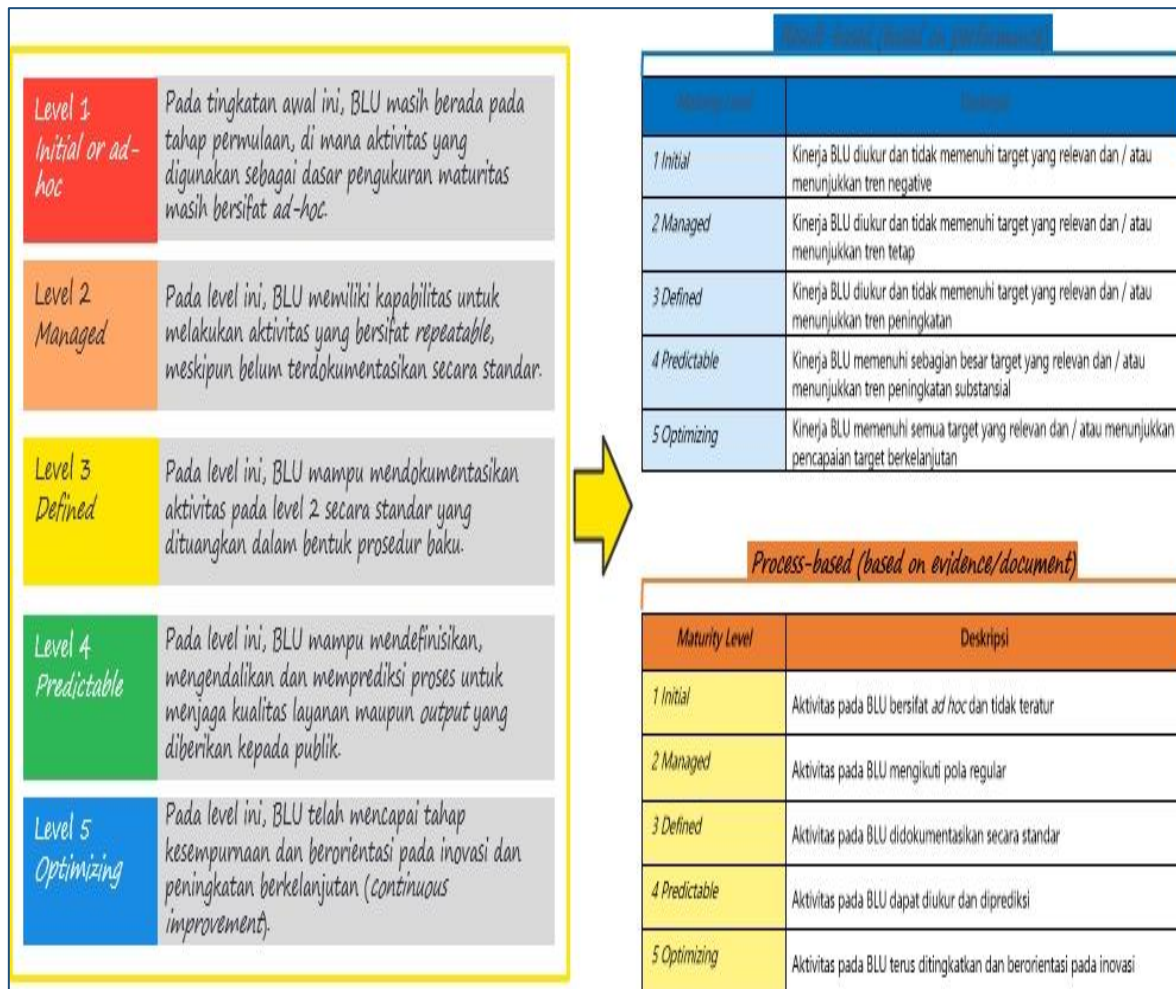
Penilaian pada implementasi *Process Based* dilakukan berdasarkan pemenuhan atas proses yang akan diukur, dimana masing-masing level memiliki kriteria masing-masing. Penilaian maturitas dilakukan berdasarkan input maupun output yang mendeskripsikan proses secara keseluruhan. Pada implementasi ini dibuktikan dengan pemenuhan Kriteria per Level dokumen Pendukung yang merupakan output dari pelaksanaan proses yang menjadi kriteria pada level tertentu.

SASARAN MATURITY RATING ASSESSMENT

A. Penilaian berbasis hasil (*result based*) yaitu :

| | |
|--|--|
| <p>1. Aspek Keuangan terdiri atas indikator :</p> <p>1.1. Likuiditas</p> <p>1.2. Efisiensi</p> <p>1.3. Efektifitas</p> <p>1.4. Tingkat Kemandirian</p> <p>2. Aspek Pelayanan terdiri atas indikator :</p> <p>2.1. Indeks Kepuasan Masyarakat</p> <p>2.2. Efisiensi Waktu Pelayanan</p> <p>2.3. Sistem Pengaduan Layanan</p> <p>2.4. Tingkat Keberhasilan Pemenuhan Layanan</p> <p>B. Penilaian berbasis proses (process based) yaitu :</p> <p>1. Aspek Kapabilitas Internal terdiri atas indikator :</p> <p>1.1 Sumber Daya Manusia</p> <p>1.2 Proses Bisnis</p> <p>1.3 Teknologi</p> <p>1.4 Orientasi Pelanggan/ Customer Fokus</p> <p>2. Aspek Tata Kelola dan Kepemimpinan terdiri atas indikator :</p> | <p>2.1 Perencanaan Strategis</p> <p>2.2 Etika Bisnis</p> <p>2.3 Hubungan Pemangku Kepentingan / Stakeholder Relationship</p> <p>2.4 Manajemen Risiko</p> <p>2.5 Pengawasan dan Pengendalian</p> <p>3. Aspek Inovasi terdiri atas indikator :</p> <p>3.1 Keterlibatan Penggunaan Jasa</p> <p>3.2 Proses Inovasi</p> <p>3.3 Manajemen Pengetahuan</p> <p>3.4 Manajemen Perubahan</p> <p>4. Aspek Lingkungan terdiri atas indikator :</p> <p>4.1 Manajemen Lingkungan / Environmental Footprint Management</p> <p>4.2 Penggunaan Sumber Daya</p> <p>4.3 Manajemen Perubahan</p> |
|--|--|

**Tabel 3. KATEGORI LEVEL
 TINGKAT MATURITAS**



Implementasi melalui integrasi system Kementerian Keuangan BLU Integrated Online System (BIOS) G-2 dilakukan terhadap 246 BLU yang terdiri dari 106 BLU bidang layanan kesehatan, 104 BLU bidang Pendidikan, 36 BLU lainnya. Berdasarkan hasil analisis implementasi pengukuran maturity rating BLU dalam rangka meningkatkan kinerja perlu dilaksanakan secara bertahap menuju peningkatan pelayanan kepada masyarakat yang lebih baik. Dalam mewujudkan penerapan pengelolaan keuangan dan

peningkatan kualitas pelayanan BLU melalui maturity rating and evaluation tools hasil implementasi cascading Indikator Kinerja Utama (IKU) berdasarkan target yang telah disepakati dan ditentukan dalam perjanjian kinerja setiap tahunnya. Rumpun pelayanan BLU yang berbeda-beda diperlukan penyesuaian dalam menilai pengukuran capaian indikator kinerja sesuai dengan best practice masing-masing dengan baik.

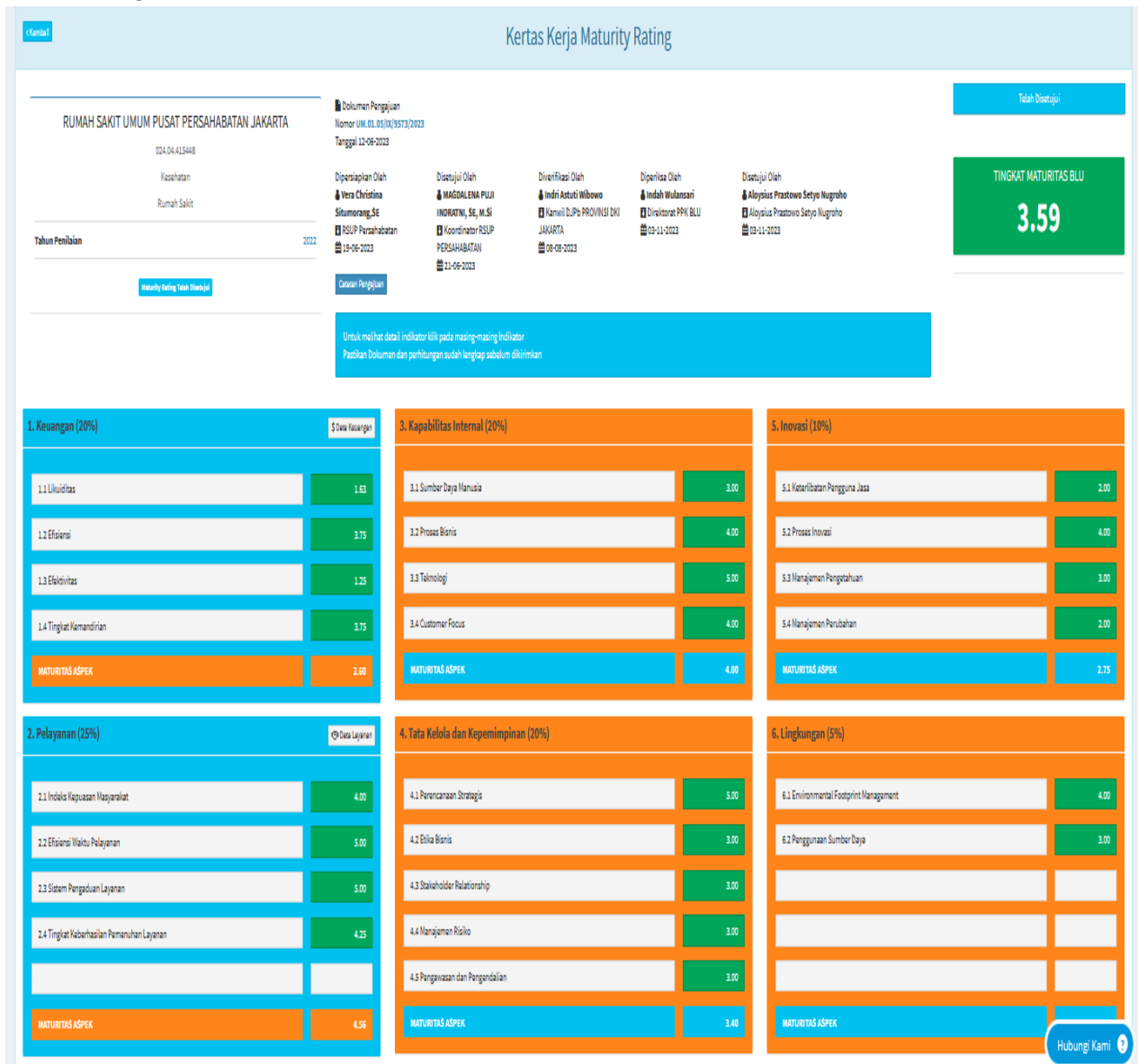
Adanya standar penilaian kinerja yang jelas dengan sosialisasi dan pemahaman aspek penilaian indikator

yang mudah dipahami melalui definisi operasional. Formula dan target yang jelas dan mampu diukur serta menantang. BLU rumpun pelayanan mempunyai kompleksitas yang tinggi serta harus adanya kemampuan terhadap pemahaman terhadap konsep penilaian maturity rating kepada BLU secara berkala. PPKBLU secara berkesinambungan melakukan pendampingan dalam implementasi pelaksanaan dan monitoring evaluasi terhadap kertas kerja BLU. Untuk mengatasi kendala yang dihadapi diperlukan koordinasi dan masukan perbaikan atas melalui Forum Group Discussion (FGD) dari Direktorat Pembinaan Pengelolaan Keuangan Badan layanan Umum (PPKBLU) dengan tujuan terjadinya peningkatan kinerja BLU yang semakin baik minimal target seluruh BLU level 4.

Penilaian Maturitas berdasarkan pada :

1. **Result Based** yaitu penilaian terhadap suatu maturitas organisasi berdasarkan target yang telah ditetapkan di setiap level maturitas dimana output menjadi penilaian yang bersifat kuantitatif. Result bases mempermudah penilai dalam menilai maturitas
2. **Process Based** yaitu penilaian terhadap suatu maturitas organisasi berdasarkan tingkat kedalaman proses yang akan diukur berdasarkan input maupun output proses secara keseluruhan. *Process Based* mempermudah penilai dalam menilai maturitas berdasarkan rencana kerja, dependensi, komitmen, milestones, serta monitoring atas aktivitas tertentu.

Berdasarkan Perdirjen Nomor PER-11/PB/2021 penilaian tingkat maturitas secara mandiri (*self-assessment*) yang dilakukan setiap tahun dimana kinerja saat ini akan dinilai pada tahun berikutnya. Penilaian dilakukan paling lambat pada bulan Juni – Juli yang dilakukan secara berjenjang mulai dari penilaian oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan c.q Direktorat Pembinaan Pengelolaan Keuangan BLU dan Kantor Wilayah Dirjen Perbendaharaan dan selanjutnya oleh Direktorat Pembinaan Pengelolaan Keuangan Badan layanan Umum (PPKBLU) melalui aplikasi BIOS PPK-BLU.



Tabel 5. Perbandingan Hasil Maturity Self Assessment RS Persahabatan tahun 2021-2022 oleh PPKBLU

| No | Aspek / Komponen | Indikator / Sub Komponen | Nilai SAKI P Tahun 2021 | Nilai SAKI P Tahun 2022 |
|--------------|----------------------|--|-------------------------|-------------------------|
| 1 | Keuangan | Likuiditas | 1,25 | 1,63 |
| | | Efisiensi | 5,00 | 3,75 |
| | | Efektivitas | 1,50 | 1,25 |
| | | Tingkat Kemandirian | 4,50 | 3,75 |
| | Total | | 3,06 | 2,60 |
| 2 | Pelayanan | Indeks Kepuasan Masyarakat | 4,00 | 4,00 |
| | | Efisiensi Waktu Pelayanan | 5,00 | 5,00 |
| | | Sistem Pengaduan Layanan | 5,00 | 5,00 |
| | | Tingkat Keberhasilan Pemenuhan Layanan | 3,25 | 4,25 |
| | Total | | 4,31 | 4,56 |
| 3 | Kapabilitas Internal | Sumber Daya Manusia | 3,00 | 3,00 |
| | | Proses Bisnis | 4,00 | 4,00 |
| | | Teknologi | 2,00 | 5,00 |
| | | Customer Focus | 3,00 | 4,00 |
| Total | | 3,00 | 4,00 | |

| No | Aspek / Komponen | Indikator / Sub Komponen | Nilai SAKI P Tahun 2021 | Nilai SAKI P Tahun 2022 |
|----|------------------------------|------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| 4 | Tata Kelola dan Kepemimpinan | Perencanaan Strategis | 4,00 | 5,00 |
| | | Etika Bisnis | 3,00 | 3,00 |
| | | Stakeholder Relationship | 3,00 | 3,00 |
| | | Manajemen Risiko | 4,00 | 3,00 |
| | | Pengawasan dan Pengendalian | 4,00 | 3,00 |
| | Total | | 3,60 | 3,40 |
| 5 | Inovasi | Keterlibatan Pengguna Jasa | 2,00 | 2,00 |
| | | Proses Inovasi | 3,00 | 4,00 |
| | | Manajemen Pengetahuan | 3,00 | 3,00 |
| | | Manajemen Perubahan | 3,00 | 2,00 |
| | Total | | 2,75 | 2,75 |
| 6 | Lingkungan | Environmental Footprint Management | 3,00 | 4,00 |
| | | Penggunaan Sumber Daya | 2,00 | 3,00 |
| | Total | | 2,50 | 3,50 |

Berdasarkan table 5. Pada penilaian Result Base dimana terdapat perbedaan hasil capaian Hasil Maturity Self Assessment RS Persahabatan tahun 2021 dibandingkan dengan tahun 2022 untuk aspek keuangan (likuiditas, efisiensi, efektivitas dan tingkat kemandirian) pada tahun 2021 sebesar 3,06 mengalami penurunan tahun 2022 menjadi sebesar 2,60.

Untuk aspek pelayanan (indeks kepuasan masyarakat, efisiensi waktu pelayanan, sistem pengaduan layanan, tingkat keberhasilan pemenuhan layanan) pada tahun 2021 sebesar 4,31 mengalami kenaikan pada tahun 2022 menjadi 4,56.

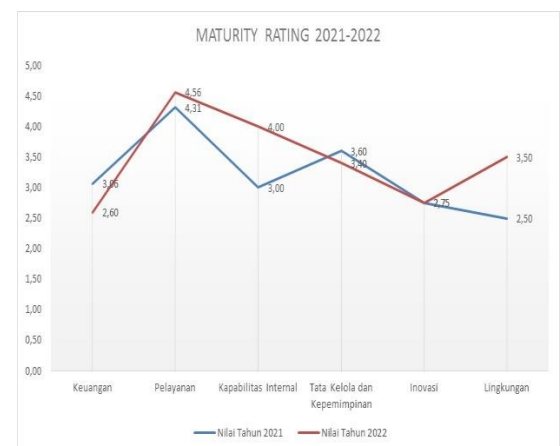
Penilaian Proses Base untuk aspek Kapabilitas Internal (sumberdaya manusia, proses bisnis, teknologi dan customer focus) pada tahun 2021 sebesar 3,00 mengalami kenaikan pada tahun 2022 menjadi 4,00.

Aspek tatakelola dan kepemimpinan (perencanaan strategis, etika bisnis, stakeholders relationship, manajemen risiko, pengawasan dan pelaporan) pada tahun 2021 sebesar 3,60 mengalami penurunan tahun 2022 menjadi sebesar 3,40.

Aspek Inovasi (keterlibatan pengguna jasa, proses inovasi, manajemen pengetahuan, manajemen perubahan) tidak mengalami perubahan nilai 2021-2022 sama yaitu 2,75.

Aspek lingkungan (environmental footprint management, penggunaan sumber daya) pada tahun 2021 sebesar 2,50 mengalami kenaikan pada tahun 2022 menjadi 3,50.

Grafik 1. Maturity Rating 2021-2022



Hasil penilaian tingkat maturitas yang di nilai oleh Direktur Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan pada tahun 2022 RSUP Persahabatan mendapat level (3) yaitu *Defined*, artinya RSUP Persahabatan telah mampu mendokumentasikan aktivitas yang bersifat *repeatable* dan secara standar yang dituangkan dalam bentuk proseduk baku. Pada hal tahun 2021 RS Persahabatan sudah dalam posisi level 4 yaitu *predictable*

sebagaimana rumah sakit memiliki kemampuan dalam mendefinisikan, mengarahkan dan memperhitungkan seluruh proses yang ada untuk mengawal kualitas layanan ataupun hasil *performance* yang diberikan kepada publik atau masyarakat menerima layanan. Level tertinggi pada Penilaian *Maturity Rating Assessment and Tools Evaluation* berada pada level 5 (optimizing). Pada level ini BLU telah mencapai tahap kesempurnaan dan berorientasi pada inovasi dan peningkatan berkelanjutan (continuous improvement).

PILIHAN KEBIJAKAN

Penilaian tingkat maturitas BLU merupakan sebuah metode penilaian untuk menilai kinerja BLU yang bergerak di beberapa bidang dan memiliki karakteristik yang berbeda-beda, dimana penilaian terhadap bidang pelayanan kesehatan, BUMN, perguruan tinggi terdapat penyesuaian yang harus dilakukan yaitu dengan membedakan aspek penilaian berdasarkan jenis layanan dan ukuran sebuah BLU sebagai dasar perbedaannya sehingga tidak digaris besarkan sama aspek indikatornya (Ayub Mandisa dan Dwi Martani 2023).

Pengukuran tingkat maturity tata kelola sistem informasi rumah sakit dengan menggunakan framework cobit versi 4.1 dimana dibutuhkan penyesuaian untuk memetakan perencanaan dan pelaksanaan proses sistem informasi sesuai dengan tingkat maturitas dengan mempertimbangkan Critical Success Factors, Key Goal Indicator, and Key Performance Indicator (Hartanto 2009).

Hasil evaluasi penilaian Tingkat Maturitas RS Persahabatan berada pada level 3 yaitu level Definied. Level 3 ini, menunjukkan kualitas kinerja layanan RSHS belum optimal karena terjadi penurunan level pada tahun 2021 dari level 4 ke level 3. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kegiatan masih terhalang oleh banyaknya kelemahan baik pada aspek berbasis proses maupun berbasis hasil yang mempengaruhi output dan outcome capaian kinerja. Untuk mengoptimalkan capaian tingkat maturitas perlu dilakukan beberapa alternative kebijakan yang harus dilakukan oleh manajemen antara lain :

- 1) Membuat Kontrak Kinerja Unit (IKU) dan Kontrak kinerja Individu (IKI)

- yang memuat target capaian terhadap peningkatan sumber penerimaan layanan dan layanan untuk Non JKN peningkatan penerimaan keuangan dengan target 30%.
- 2) Adanya Person In Charge (PIC) terhadap seluruh aspek indikator penilaian dengan tugas dan tanggung jawab yang jelas.
 - 3) Adanya integrasi sistem elektronik maturity rating yang terupdate setiap saat.
 - 4) Adanya pilot proyek inovasi unit layanan tertentu yang dimonitor dan dievaluasi oleh unit khusus inovasi pelayanan.
 - 5) Adanya continuous improvement dengan sumberdaya yang dimiliki mampu mendapatkan hasil yang maksimal.
 - 6) Adanya Critical Riset Unit sebagai pendorong dan pelaksana penelitian klinik sejalan dengan transformasi kesehatan melalui inovasi penelitian dalam upaya mewujudkan ketahanan kesehatan yang kuat dan berbudaya.
 - 7) Sosialisasi dan internalisasi kebijakan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-11/PB/2021 tentang penilaian tata kelola dan kinerja tingkat maturitas Badan Layanan Umum.

- 8) Adanya pemberian penghargaan berupa reward bagi unit kerja yang mampu mengembangkan dan menghasilkan inovasi baru yang menunjang pelayanan.

Berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-11/PB/2021 tentang penilaian tata kelola dan kinerja tingkat maturitas Badan Layanan Umum tingkat maturitas Badan Layanan Umum menggambarkan kesuksesan manajemen dalam mengelola dan menyelenggarakan tata kelola dengan baik dimana nilai aspek dan indikator yang dicapai selaras dan ekuivalen dengan kenyataan di lapangan.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Peningkatan capaian kinerja melalui hasil pengukuran tingkatan maturitas (*maturity level*) dimana pengukuran berlaku pada setiap indikator dengan output dan mempengaruhi maturity level setiap aspek karena hasil capaian assessment berbanding lurus serta memiliki pengaruh dan saling melengkapi. Proses identifikasi masalah perlu dibuat strategi pemecahannya sehingga dapat

dilakukan perubahan yang berkesinambungan. Adanya champion-champion perubahan disetiap unit kerja diharapkan secara aktif mengadvokasi dan mengintegrasikan perubahan sebagai role model menuju inovasi baru.

Perlunya komitmen bersama seluruh civitas hospitalias RS Persahabatan untuk meraih target level 5 Optimizing dimana RS Persahabatan mampu mencapai tahap kesempurnaan dan berorientasi pada inovasi dan peningkatan berkelanjutan (*continuous improvement*).

Hasil akhir dari penilaian maturitas menitikberatkan pada pertumbuhan dan rencana perbaikan untuk peningkatan kualitas layanan publik. Hasil akhir penilaian juga merupakan rekomendasi perbaikan kinerja dari RSUP Persahabatan agar pertumbuhan dan peningkatan kualitas layanan dapat dilakukan secara berkelanjutan dan dilakukan pengawasan secara *repeatable*. Maka diharapkan RSUP Persahabatan mampu menyusun dan merencanakan rencana tindak lanjut kedepan untuk melakukan perbaikan.

Perlunya kebijakan terhadap manajemen BLU terkait penjaminan

mutu dan pengendalian mutu melalui aspek manajemen mutu layanan. Kebijakan terkait Quality Assurance (QA) yang menjamin kualitas dan Quality Control (QC) sebagai pengendali kualitas atas kualitas sistem pelayanan kesehatan yang dihasilkan dan diberikan kepada masyarakat. Kebijakan penjaminan mutu dan pengendalian mutu aspek manajemen mutu pelayanan sejalan dengan adanya SK Direktur Utama Nomor HK.02.03/IX/8543/2021 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Komite Mutu dan Keselamatan yang berada dibawah dan bertanggungjawab langsung kepada Direktur Utama. Tugas dan fungsinya melaksanakan pemberian pertimbangan strategi dalam melaksanakan dan evaluasi peningkatan mutu, pelaksanaan dukungan dan implementasi budaya mutu nasional, pengkajian standart mutu pelayanan, penyelenggaraan pelatihan peningkatan mutu, pelaporan program peningkatan mutu, keselamatan pasien dan manajemen risiko di RS Persahabatan

Kebijakan penjaminan data mutu pelaporan kinerja rumah sakit dan monitoring evaluasi hasil dan tindaklanjut atas evaluasi maturity

rating sejalan dengan adanya SK Direktur Utama Nomor HK.02.03/IX.9792.1/2023 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) RS Persahabatan dimana adanya Tim Kerja Perencanaan dan Evaluasi dimana salah satu tugas pokok dan fungsinya antara lain monitoring tingkat maturitas kinerja rumah sakit dibawah direktorat perencanaan dan keuangan. Tim Kerja Perencanaan dan Evaluasi berkewajiban untuk melakukan internal reuiu bersama Satuan Pengawas Internal (SPI) untuk melakukan assessment awal untuk memastikan seluruh aspek indicator sudah dilengkapi dengan dta dukung dokumen sesuai dengan yang dipersyaratkan.

Penetapan kebijakan Tim Penanggung Jawab (PIC) Inovasi layanan yang harus segera dibentuk dengan pertimbangan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan berdaya saing serta dievaluasi secara berkesinambungan. Tim Kerja Hubungan Kerjasama dan Humas sebagai Tim khusus yang bertugas untuk memonitor inovasi baik inovasi bidang pelayanan public, inovasi produk maupun inovasi bidang budaya kerja. Pentingnya PIC Tim

penanggung jawab inovasi layanan dalam hal ini masuk kedalam tugas pokok dan fungsi dari Tim Kerja Hukermas dalam mendorong inovasi baru, terkait ide atau karya inovasi untuk dapat di kompetisikan, melakukan pengawasan dan evaluasiu hasil ide inovasi, dan memonitoring pelaksanaan inovasi untuk dapat di informasikan pada pelanggan tentang inovasi yang diakui oleh pemerintah dan dalam dipublikasikan serta manfaatnya dapat dirasakan oleh seluruh pelanggan dalam memfasilitasi pelaksanaan reformasi birokrasi. Terkait inovasi masih menjadi permasalahan terutama inovasi terkait perencanaan kinerja agar tercapai zona integritas menuju wilayah bebas korupsi WBK dan WBBM.

Penetapan kebijakan dengan dibentuknya *Clinical Research Unit (CRU)* sebagai salah satu amanat Undang-undang Nomor 17 tahun 2023 dimana rumah sakit dalam penyelenggaraan fungsi pelayanan kesehatan juga berfungsi dalam penelitian guna pengembangan layanan berdasarkan riset. Keputusan Menteri Kesehatan Nomor HK.01.07/Menkes /1458/2023 tentang Penyelenggaraan Penelitian Klinik di Rumah sakit. Terbentuknya *Clinical Research Unit (CRU)* dibawah Direktorat SDM, Pendidikan dan Penelitian memiliki tugas:

1. Mengelola penelitian klinik dan merancang program peningkatan penelitian klinik dan inovasi di rumah sakit
2. Merumuskan kebijakan dan pengadministrasian dalam penyelenggaraan penelitian klinik
3. Melaksanakan kegiatan penelitian klinik sesuai dengan standar Internationakl Conference Harmonization – Good Clinical Practice
4. Melakukan koordinas, pemantauan dan evaluasi serta diseminasi dalam rangka pemanfaatan hasil penelitian klinik dan inovasi

5. Koordinasi dan kolaborasi dengan rumah sakit lain, industry, sponsor penelitian klinik, Lembaga penelitian di Kementerian / Lembaga dan pemangku kepentingan lain terkait upaya peningkatan sistem kesehatan akademik.

Penetapan kebijakan yang diberikan Kementerian Kesehatan kepada seluruh Satuan Kerja (Satker BLU) melalui Perjanjian Kinerja antara Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan dengan Direktur Utama RS Persahabatan tanggal 31 Januari 2024 dengan 14 sasaran program / kegiatan dan 41 indikator kinerja dengan target yang sudah disepakati . Kementerian Kesehatan berkomitmen dalam menetapkan standar maturitas level 5 Optimizing dimana Satker BLU mencapai tahap kesempurnaan dan berorientasi pada inovasi serta focus pada peningkatan inovasi yang mampu mendukung peningkatan mutu layanan melalui upaya program kerjasama lintas sectoral guna peningkatan pelaksanaan

transformasi teknologi kesehatan

Penetapan Kebijakan yang diberikan Direktorat Pembinaan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPKBLU) melalui Kontrak Kinerja dan Indikator Kinerja Terpilih yang ditandatangani bersama melalui target indikator modernisasi pengelolaan keuangan BLU melalui system aplikasi BIOS G-2 BLU *Maturity Rating Assessment* diharapkan dapat menindaklanjuti setiap masukan perbaikan dan kendala yang dihadapi berdasarkan kebutuhan guna terciptanya kualitas layanan yang berdaya saing dan berstandar internasional.

DAFTAR PUSTAKA

1. Peraturan Menteri Kesehatan RI Nomor 27 Tahun 2018 tentang Kebijakan Pengawasan Intern Kementerian Kesehatan.
2. Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-

- 11/PB/2021 *tentang Pedoman Penilaian Tata Kelola dan Kinerja (Tingkat Maturitas) Badan Layanan Umum*
3. Kementerian Keuangan. (2020). *Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia nomor 129/PMK.05/2020 Tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum*
4. Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kemenkeu. (2021). *Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-11/PB/2021 Tentang Pedoman Penilaian Tata Kelola dan Kinerja (Tingkat Maturitas) Badan Layanan Umum*
5. *Evaluasi penerapan penilaian tingkat maturitas BLU pada perguruan tinggi, Ayub Mandisa dan Dwi Martani, tahun 2023*
6. *Pengukuran tingkat maturity tata kelola sistem informasi rumah sakit dengan menggunakan framework cobit versi 4.1, Hartanto 2009*
7. *Laporan monitoring dan evaluasi Badan Layanan Umum RS Persahabatan Tahun 2023*