
IMPLEMENTASI PERATURAN WALIKOTA PEKANBARU NOMOR 68 TAHUN 2020 TENTANG PENYELENGGARAAN PELAYANAN KESEHATAN PADA RUMAH SAKIT DAERAH MADANI KOTA PEKANBARU

Suci Vironika^a, Febri Yuliani^b

^{a,b} Universitas Riau, Kota Pekanbaru, Indonesia
E-mail: sucivironika@gmail.com

ABSTRAK

Rumah Sakit Daerah Madani adalah rumah sakit pertama milik Pemerintah Kota Pekanbaru yang menyediakan serta menyelenggarakan pelayanan kesehatan untuk masyarakat secara keseluruhan baik masyarakat Kota Pekanbaru maupun luar Kota Pekanbaru. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis Implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 68 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan pada Rumah Sakit Daerah (RSD) Madani serta menganalisis faktor penghambat dalam memberikan pelayanan kesehatan di RSD Madani Kota Pekanbaru. Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif dengan teknik pengumpulan data dengan wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini adalah Implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 68 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan pada Rumah Sakit Daerah Madani belum berjalan dengan maksimal. Faktor penghambat RSD Madani dalam memberikan pelayanan kesehatan adalah sosialisasi RSD Madani kepada masyarakat belum maksimal, ketersediaan sumber daya manusia RSD Madani yang belum memadai, sarana dan prasarana serta kondisi fisik bangunan RSD Madani yang belum sempurna. Hal tersebut memberikan pengaruh terhadap Implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 68 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan pada Rumah Sakit Daerah Madani.

Kata Kunci: *Implementasi Kebijakan, Pelayanan Kesehatan, RSD Madani*

IMPLEMENTATION OF PEKANBARU MAYOR REGULATION NUMBER 68 YEAR 2020 CONCERNING IMPLEMENTATION OF HEALTH SERVICES AT MADANI REGIONAL HOSPITAL, PEKANBARU CITY

ABSTRACT

The Madani Regional Hospital is the first hospital owned by the Pekanbaru City government which provides and organizes health services for the community as a whole, both for the people of Pekanbaru City and outside Pekanbaru City. The purpose of this study was to determine and analyze the implementation of Pekanbaru Mayor Regulation Number 68 of 2020 concerning the Implementation of Health Services at the Madani Regional Hospital and to analyze the inhibiting factors in providing health services at the Madani Hospital in Pekanbaru City.. The research method used is qualitative with data collection techniques with interviews and documentation. The results of this study are that the implementation of Pekanbaru Mayor Regulation Number 68 of 2020 concerning the Implementation of Health Services at Madani Regional Hospitals has not run optimally. The inhibiting factors of RSD Madani in providing health services are the socialization of RSD Madani to the community has not been maximized, the availability of human resources at RSD Madani is not yet adequate, facilities and infrastructure and the physical condition of the building of RSD Madani is not perfect. This has an influence on the implementation of Pekanbaru Mayor Regulation Number 68 of 2020 concerning the Implementation of Health Services at Madani Regional Hospitals.

Keywords: *policy implementation, health services, RSD Madani*

PENDAHULUAN

Artikel ini akan membahas implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 68 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan Pada Rumah Sakit Daerah (RSD) Madani Kota Pekanbaru yang berfokus pada penelitian terhadap pelayanan rawat jalan.

Salah satu bukti Pemerintah Kota Pekanbaru peduli akan kesehatan masyarakatnya adalah dengan dikeluarkannya Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 68 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan pada Rumah Sakit Daerah Madani Kota Pekanbaru sebagai pengganti dari Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 26 Tahun 2018 Tentang Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit Daerah Madani. Sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Dasar 1945 pasal 34 ayat 3 yang menyatakan bahwa “Negara bertanggung jawab atas penyediaan fasilitas pelayanan kesehatan dan fasilitas umum yang layak”.

Berdasarkan Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 68 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan pada Rumah Sakit Daerah Madani Kota Pekanbaru sebagai pengganti dari Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 26 Tahun 2018 Tentang Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit Daerah Madani itulah didirikannya Rumah Sakit Daerah Madani Kota Pekanbaru dan juga dilengkapi dengan proses penyelenggaraan pelayanan kesehatan.

Adanya perubahan Peraturan Walikota Pekanbaru dari Nomor 26 Tahun 2018 Tentang Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit Daerah Madani menjadi Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 68 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan Pada Rumah Sakit Daerah Madani Kota Pekanbaru, terdapat beberapa hal tambahan. Diantaranya mengenai pola

tarif pelayanan kesehatan dan penerima layanan kesehatan pada RSD Madani Kota Pekanbaru. Sebagaimana yang tertuang pada peraturan sebelumnya bahwa pelayanan di RSD Madani Kota pada awalnya hanya melayani warga Kota Pekanbaru saja, dan pelayanan yang diberikan masih gratis.

Di dalam peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 68 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan pada RSD Madani Kota Pekanbaru dijelaskan bahwa kesehatan adalah keadaan sejahtera fisik dan sosial yang memungkinkan setiap orang hidup produktif secara ekonomi. Kemudian untuk memenuhi kebutuhan dasar di bidang kesehatan dalam rangka mewujudkan kesejahteraan umum, maka pemerintah Kota Pekanbaru mengoptimalkan pelayanan kesehatan kepada warga masyarakat kota melalui RSD Madani. Di dalam peraturan tersebut dijelaskan penerima layanan kesehatan adalah Warga Negara Indonesia ataupun Warga Negara Asing yang bertempat tinggal di dalam Kota Pekanbaru ataupun di luar Kota Pekanbaru.

RSD Madani ini merupakan Badan Layanan Umum Daerah yang berfungsi sebagai jejaring pelayanan kesehatan untuk mencapai indikator kinerja kesehatan yang ditetapkan oleh daerah. Di RSD Madani ini terdapat beberapa jenis pelayanan kesehatan. Salah satu pelayanan kesehatan yang ada di RSD Madani adalah pelayanan rawat jalan. Pelayanan rawat jalan menjadi pelayanan yang paling banyak dikunjungi oleh pasien setiap harinya. Adapun jenis pelayanan terbagi atas tiga bagian, yaitu jenis layanan poliklinik, layanan penunjang medis dan layanan penunjang non medis.

Layanan poliklinik terdiri atas 15 jenis pelayanan, layanan penunjang medis

terdiri atas 5 jenis pelayanan, dan layanan penunjang non medis terdiri atas 1 jenis layanan. Semua jenis pelayanan yang tersedia di RSD Madani ini dapat dinikmati oleh seluruh masyarakat yang ingin mendapatkan pelayanan kesehatan sesuai dengan kebutuhan. Pada tahun 2020 tercatat 8.735 pasien yang sudah dilayani di RSD Madani Kota Pekanbaru. Pasien tersebut datang dengan keluhan yang berbeda-beda.

Permasalahan yang ada di RSD Madani diantaranya adalah sosialisasi RSD Madani kepada masyarakat belum maksimal. Kurangnya informasi dan promosi, sehingga RSD Madani belum terlalu banyak pasien. Hal ini juga berpengaruh pada eksistensi RSD Madani di tengah-tengah masyarakat. Sebagaimana yang menjadi tujuan Peraturan Walikota (Perwali) tersebut adalah untuk pemerataan pemberian pelayanan kesehatan kepada masyarakat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan. Namun, permasalahannya promosi RSD Madani masih belum maksimal sehingga berpengaruh pada jumlah kunjungan pasiennya. Artinya hal ini menjadi faktor penghambat dalam pemberian pelayanan kesehatan dalam mengimplementasikan Perwali tersebut.

Permasalahan selanjutnya adalah mengenai ketersediaan SDM (Sumber Daya Manusia) di RSD Madani yang masih kurang. Seperti SDM di bidang manajemen, pelayanan tersebut jika sudah beroperasi penuh, jumlahnya kurang. Kemudian juga ketersediaan tenaga medis di RSD Madani, dalam hal ini adalah ketersediaan dokter. Seperti yang kita ketahui keberadaan dokter sangat penting di sebuah rumah sakit. Namun pada saat ini jumlah dokter yang tersedia di RSD Madani masih kurang, seperti belum tersedianya dokter saraf.

Kemudian permasalahan yang ada di RSD Madani adalah mengenai kondisi fisik bangunan serta sarana dan prasarana yang belum sempurna. Kondisi fisik bangunan RSD Madani yang belum memadai mengakibatkan terhambatnya pemberian pelayanan kesehatan seperti kondisi ruangan yang belum mencukupi dan juga beberapa ruangan yang atapnya bocor. Kemudian untuk alat kesehatan di pelayanan rawat jalan permasalahannya adalah kerusakan pada alat yang sering digunakan dan jumlahnya yang minim. Hal itu menjadi penghambat RSD Madani dalam pemberian layanan kesehatan kepada masyarakat sehingga juga berpengaruh pada implementasi Perwako tersebut.

Selanjutnya adalah pelayanan kesehatan di RSD Madani berdasarkan Perwali Nomor 68 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan di RSD Madani terdapat 8 jenis pelayanan yaitu pelayanan rawat jalan, pelayanan penunjang, pelayanan gawat darurat, pelayanan rawat inap, pelayanan farmasi, pelayanan insentif pelayanan pemulasaran jenazah dan pelayanan administrasi kesehatan umum. Namun yang berjalan baru berjumlah 7 (tujuh) item, RSD Madani belum menerima pasien rawat inap.

Di dalam Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 68 Tahun 2020 dijelaskan bahwa untuk memenuhi kebutuhan dasar di bidang kesehatan dalam rangka mewujudkan kesejahteraan umum, maka Pemerintah Kota Pekanbaru mengoptimalkan pelayanan kesehatan kepada masyarakat melalui RSD Madani Kota Pekanbaru. Maksud dari peraturan ini adalah sebagai pedoman bagi RSD Madani dalam memberikan pelayanan kesehatan bagi masyarakat agar pelayanan kesehatan di RSD Madani bisa optimal.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang dipakai dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif. Creswell dalam (Sugiyono, 2018:4) mengungkapkan bahwa penelitian kualitatif merupakan proses eksplorasi dan memahami makna perilaku individu serta kelompok, menggambarkan masalah sosial atau masalah kemanusiaan. Proses penelitian mencakup membuat pertanyaan penelitian dan prosedur yang masih bersifat sementara, mengumpulkan data pada setting partisipan, analisis data secara induktif, membangun data yang parsial ke dalam tema, dan selanjutnya memberikan interpretasi terhadap makna suatu data. Kegiatan akhir adalah membuat laporan ke dalam struktur yang fleksibel. Penelitian ini dilakukan dengan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, yang bersifat analisis deskriptif.

Penelitian ini dilaksanakan di Kota Pekanbaru dengan lokus Rumah Sakit Daerah Madani Kota Pekanbaru yang beralamat di Jalan Garuda Sakti KM 2. Alasan penulis memilih Kota Pekanbaru adalah karena Kota Pekanbaru merupakan salah satu kota metropolitan terbesar di Indonesia dan merupakan Ibu Kota Provinsi Riau. Pekanbaru yang mengusung tema "*Pekanbaru Smart City Madani*" terus bersinergi dan berinovasi untuk memenuhi setiap kebutuhan masyarakatnya melalui peningkatan kualitas pelayanan publik termasuk pelayanan di bidang kesehatan.

Salah satu bukti pemerintah Kota Pekanbaru peduli dengan kesehatan masyarakatnya adalah dikeluarkannya Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 68 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan pada Rumah Sakit Daerah Madani Kota Pekanbaru sebagai pengganti Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 26 Tahun 2018 Tentang Pelayanan

Kesehatan Rumah Sakit Daerah Madani. Tujuan dari pendirian rumah sakit tersebut adalah untuk melayani seluruh masyarakat di bidang kesehatan. Namun dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kekurangan dalam pemberian pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Penulis mewawancarai pihak Rumah Sakit Daerah Madani Kota Pekanbaru menggunakan metode *Purposive Sampling*. Adapun informan dalam penelitian ini adalah: Kepala Bagian Tata Usaha RSD Madani Kota Pekanbaru, Kasubbag Umum RSD Madani Kota Pekanbaru, Kepala Bidang Pelayanan RSD Madani Kota Pekanbaru, Kepala Bidang Sumber Daya dan Informasi RSD Madani Kota Pekanbaru, Kasi Sarana dan Prasarana RSD Madani Kota Pekanbaru, dan Pasien rawat jalan RSD Madani Kota Pekanbaru. Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi) dan dilakukan secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh (Sugiyono, 2018:167). Miles and Huberman dalam (Sugiyono, 2018:167) mengemukakan bahwa hal tersebut merupakan aktivitas dalam analisis data kualitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 68 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan pada Rumah Sakit Daerah Madani Kota Pekanbaru belum berjalan dengan optimal. Hal tersebut ditinjau dari teori implementasi oleh George C. Edward III yang terdiri atas empat (4) indikator yaitu: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Dalam penelitian ini ditemukan kendala pemberian pelayanan

kesehatan oleh RSD Madani yaitu pada indikator komunikasi dan sumber daya.

Proses komunikasi yang berlangsung sangat menentukan keberhasilan sebuah implementasi kebijakan. Dengan adanya komunikasi yang baik, implementor dalam hal ini adalah pihak RSD Madani selaku pihak yang akan memberikan pelayanan kesehatan kepada pasien di RSD Madani akan mengetahui apa yang akan mereka lakukan sehingga apa yang menjadi tujuan dalam Perwali tentang keberadaan RSD Madani dalam hal memberikan pelayanan kesehatan tersebut dapat terealisasi dengan baik.

Menurut Geoge C. Edward III komunikasi yang baik terjadi apabila komunikasi disalurkan dengan cara yang tepat sehingga informasi yang didapatkan dapat diterima dengan jelas dan tentunya bisa diterapkan atau dijalankan secara konsisten. Berdasarkan hal di atas, dalam penelitian ini tidak hanya membahas komunikasi internal di RSD Madani saja, melainkan juga ada komunikasi eksternal yang sudah dilakukan oleh RSD Madani dalam mengimplementasikan Perwali tersebut. Komunikasi yang telah berjalan pada bagian pihak internal RSD Madani terkategori sudah berjalan dengan baik.

Bentuk komunikasi yang sudah dilakukan pihak internal di RSD Madani biasanya dalam bentuk rapat, contohnya ada rapat koordinasi dan rapat evaluasi. Pada rapat koordinasi biasanya dibahas mengenai rencana-rencana tertentu untuk keberhasilan sebuah kegiatan yang dilakukan tujuannya adalah untuk meningkatkan sinergi dan kekompakan antara pegawai di RSD Madani.

Selain itu RSD Madani juga melakukan rapat evaluasi. Biasanya pada rapat ini membahas tentang evaluasi masing-masing bidang untuk percepatan pelayanan maksimal. Tujuannya adalah untuk

mengevaluasi kinerja para pegawai dalam melaksanakan tugasnya yaitu melayani masyarakat di bidang kesehatan. Kegiatan rapat evaluasi sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja agar maksimal dan sesuai dengan apa yang menjadi tujuan yang telah diatur dalam Perwako tersebut.

Jumlah pegawai yang tersedia di RSD Madani yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat belum proporsional. Tercatat pegawai di RSD Madani berjumlah 421 orang. Yang terdiri atas pegawai PNS dan pegawai kontrak dalam hal ini adalah pegawai Non PNS. Dalam rangka meningkatkan kualitas SDM, RSD Madani melakukan pelatihan yang biasanya disebut dengan IHT (*In House Training*) untuk petugas tenaga kesehatan seperti dokter, bidan maupun perawat.

Implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 68 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan pada Rumah Sakit Daerah Madani Kota Pekanbaru dalam hal ini penyelenggaraan pelayanan kesehatannya diselenggarakan oleh RSD Madani memiliki beberapa faktor penghambat. Adanya faktor penghambat tersebut menjadi kendala bagi RSD Madani dalam mengimplementasikan Perwako ini. Faktor-faktor penghambat diantaranya adalah:

- 1) Sosialisasi RSD Madani kepada masyarakat belum maksimal
- 2) Ketersediaan SDM RSD Madani yang masih kurang
- 3) Kondisi fisik bangunan serta sarana dan prasarana RSD Madani yang belum sempurna

Menurut Gordon dalam (Mulyadi, 2016) implementasi berhubungan dengan berbagai tindakan yang diarahkan pada realisasi program. Scheneider dalam (Purwanto, 2015) menyebutkan 5 (lima) faktor yang mempengaruhi keberhasilan

implementasi, yaitu: kelangsungan hidup (*viability*), integritas teori (*theoretical integrity*), cakupan (*scope*), kapasitas (*capacity*), konsekuensi yang tidak diinginkan (*unintended consequences*).

Implementasi adalah suatu kegiatan atau tindakan dari sebuah rencana yang telah disusun secara terperinci dan matang. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap sah. (Agustino, 2016). Sedangkan Pelayanan kesehatan merupakan suatu usaha yang dilakukan untuk menjaga dan meningkatkan kesehatan, dalam hal ini untuk mencegah penyakit, menyembuhkan penyakit dan memulihkan kesehatan seseorang, keluarga atau masyarakat dengan penyedia layanan diselenggarakan baik itu secara mandiri maupun bersama-sama masyarakat dalam sebuah organisasi (Mubarak, 2009:12).

Penelitian ini mengkaji tentang Implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 68 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan pada Rumah Sakit Daerah Madani Kota Pekanbaru. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teori implementasi kebijakan oleh Edward III. Edward III menyebutkan model implementasi kebijakan publiknya dengan istilah "*Direct and Indirect Impact on Implementation*". Dalam model teori ini, dikelompokkan oleh Edward III empat (4) variabel implementasi kebijakan yaitu:

- a. Komunikasi
- b. Sumber Daya
- c. Disposisi
- d. Struktur Birokrasi

Keempat variabel di atas yang berhubungan dengan masalah penelitian yaitu Implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 68 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan pada Rumah Sakit Daerah Madani Kota

Pekanbaru, penulis melakukan penelitian ini melalui tahap wawancara langsung dengan informan. Berikut hasil wawancara yang penulis laksanakan untuk mendapatkan informasi mengenai Implementasi Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 68 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan pada Rumah Sakit Daerah Madani Kota Pekanbaru.

Komunikasi

Terkait alur pelayanan rawat jalan RSD Madani bagi pasien yang datang berobat itu bisa dipahami dan diikuti masing-masing tahapnya yang tentunya juga diarahkan oleh pegawai RSD Madani. Sehingga pasien dapat dengan mudah melewati mulai dari pendaftaran kemudian mendapatkan pelayanan pemeriksaan oleh dokter sampai terakhir di bagian kasir.

Mengenai komunikasi dari beberapa pemaparan wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa dalam mengimplementasikan Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 68 Tahun 2020 ini tentang penyelenggaraan pelayanan kesehatan di RSD Madani, dalam penelitian mengkaji dua sudut pandang, *pertama* yaitu komunikasi internal yang menyangkut komunikasi para pegawai di RSD Madani. *Kedua* yakni komunikasi eksternal yang menyangkut komunikasi antar pihak RSD Madani dengan pasien atau masyarakat. Untuk komunikasi internal pihak RSD Madani sudah berjalan dengan baik mulai dari rapat seperti ada rapat koordinasi dan juga rapat evaluasi pegawai RSD Madani.

Selain itu juga terdapat sosialisasi terkait tugas pokok dan fungsi masing-masing bidang. Sehingga masing-masing bidang di RSD Madani itu sudah mengetahui dan mengerjakan apa yang menjadi tugas mereka. Untuk komunikasi

eksternal juga sudah berlangsung antara pihak RSD Madani dengan masyarakat ataupun pasiennya. Walaupun saat ini kegiatan itu hanya berupa kegiatan sosialisasi keberadaan RSD Madani melalui sosial media, kalender madani dan imsaikiyyah kemudian juga ada sosialisasi pola tarif masing-masing pelayanan RSD Madani karena sebelumnya pelayanan di RSD Madani itu gratis hingga komunikasi yang terjalin antara pihak RSD Madani dengan pasien melalui alur pelayanan rawat jalan yang sudah disediakan sehingga dapat dipahami oleh pasien yang datang berobat ke RSD Madani.

Dalam rangka mengenalkan keberadaan RSD Madani ke tengah-tengah masyarakat, pihak RSD Madani sudah melakukan sosialisasi. Seperti kegiatan promosi RSD Madani melalui sosial media contohnya *instagram, facebook, dan web*. Selain itu ada juga dengan menyebar kalender madani dan juga imsaikiyyah. Secara tidak langsung kegiatan promosi bisa menumbuhkan daya tarik masyarakat untuk mempercayakan kesehatan mereka atau berobat ke RSD Madani. Meningkatnya eksistensi keberadaan RSD Madani di tengah-tengah masyarakat akan berpengaruh pada jalannya implementasi Perwali tersebut.

Selain melakukan sosialisasi mengenai promosi RSD Madani ke masyarakat, RSD Madani juga sudah melakukan sosialisasi mengenai pola tarif yang mulai diberlakukan karena sebelumnya berobat di RSD Madani masih dihitung gratis sejak didirikan.

Selain itu komunikasi eksternal juga terlihat antara pihak RSD Madani dengan masyarakat atau pasien melalui alur pelayanan rawat jalan yang ada di RSD Madani. RSD Madani telah menyediakan alur pelayanan termasuk alur pelayanan rawat jalan. Alur pelayanan rawat jalan ini

bertujuan untuk memberikan informasi kepada pasien mengenai tahap-tahap apa saja yang harus dilalui untuk mendapatkan pelayanan di rawat jalan yaitu bahwa setiap pasien yang mau mendapatkan pelayanan rawat jalan di RSD Madani dapat mengikuti alur pelayanan rawat jalan yang sudah tertera di bagian depan tempat administrasinya. Mulai dari pasien datang kemudian mengambil nomor atrian lanjut ke loket pendaftaran dan tidak lupa pasien harus melengkapi syarat-syarat pendaftaran yang telah dituliskan pada alur rawat jalan.

Setelah mendaftar pasien di *skrining* terlebih dahulu. *Skrining* merupakan tindakan awal yang dilakukan oleh petugas kesehatan terhadap pasien yang datang ke rumah sakit tujuannya adalah untuk menentukan langkah selanjutnya, apakah pasien harus segera dirujuk ke rumah sakit lain, perlu menjalani tes permulaan, atau bisa diperiksa secara umum sesuai dengan keluhan. Setelah itu pasien diperiksa oleh dokter di poliklinik.

Kemudian pasien mendapatkan pelayanan dari dokter atau pemeriksaan oleh dokter atau perawat dilanjutkan apakah nanti ada pemeriksaan penunjang atau pasien diperlukan untuk rawat inap. setelah diperiksa oleh dokter kemudian dokter menuliskan resep obat jika dibutuhkan oleh pasien. Setelah itu pasien menuju ke instalasi farmasi untuk mengambil obat yang telah diresepkan oleh dokter.

Mengelola Sumber Daya

Demi meningkatkan kemampuan para tenaga kesehatannya dalam hal ini para bidan di RSD Madani, pihak RSD Madani mengadakan pelatihan atau IHT (*In House Training*). Kegiatan ini merupakan kegiatan rutin yang dilakukan di RSD Madani, minimal sekali dalam enam bulan.

Kegiatan ini dilaksanakan selama 2 hari yaitu mulai dari tanggal 3-4 Maret 2021 di RSD Madani.

Kegiatan ini diikuti oleh tenaga kesehatan RSD Madani khususnya bidan karena materinya menyangkut hal kebidanan. RSD Madani sendiri termasuk ke dalam rumah sakit tipe C. Untuk secara keseluruhan memang ada kekurangan jumlah SDM. Seperti untuk tenaga manajemen, tenaga pelayanan, serta jumlah tenaga medis seperti dokter saraf belum ada dan dokter kulit kelamin juga baru tersedia satu orang sementara jumlah pasiennya lumayan banyak di RSD Madani.

Selain sumber daya manusia dan juga sumber daya fasilitas sebagai faktor penentu keberhasilan implementasi sebuah kebijakan, faktor lain yang juga berperan penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan adalah sumber daya finansial. Sumber daya finansial atau keuangan berhubungan dengan ketersediaan dana untuk mendukung kelancaran sebuah implementasi kebijakan. Jika dalam suatu implementasi apabila sumber daya manusianya sudah unggul, fasilitasnya sudah lengkap, tetapi jika tidak ada ketersediaan dana yang cukup tujuan dari sebuah implementasi akan sulit tercapai.

RSD Madani selaku implementor dari Perwali ini terkait ketersediaan fasilitas di RSD Madani seperti fasilitas pelayanan publiknya sudah cukup memadai diantaranya lahan parkir yang cukup luas, ruang tunggu yang nyaman dan bersih, ruang periksa yang juga nyaman dan bersih, serta pintu keluar masuk yang dilengkapi dengan palang otomatis sehingga bisa menambah keamanan untuk pasien yang datang berobat.

Selain itu ketersediaan farmasi di RSD Madani juga sudah memadai. Tetapi untuk alat kesehatan secara keseluruhan pada saat

ini RSD Madani perlu ada pembenahan dan penambahan, agar RSD Madani lebih maksimal lagi dalam melayani masyarakat. Tidak hanya itu RSD Madani juga mempunyai teknologi unggulan yang bisa menarik perhatian masyarakat seperti alat USG 4D dan Biomol yang sudah canggih. Oleh karena itu spesialis kebidanan dan kandungan RSD Madani cukup ramai dikunjungi oleh pasien.

Mengenai sumber daya keuangan di RSD Madani dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan hingga saat ini memiliki 2 (dua) macam keuangan. Sumber keuangan yang *pertama* yaitu dari APBN (Anggaran Pendapatan Belanja Negara) dalam bentuk DAK (Dana Alokasi Khusus). Kemudian sumber keuangan *kedua* yaitu APBD (Anggaran Pendapatan Belanja Daerah), baik Kota maupun Provinsi dalam bentuk Bankeu (Batuan Keuangan).

Disposisi

Disposisi juga menentukan keberhasilan sebuah kebijakan. Disposisi ini berhubungan dengan sikap para pelaksana. Sikap para pelaksana ini memiliki kaitan yang sangat erat bagi implementasi kebijakan. Selain mengetahui apa yang harus dilakukan, implementor juga harus memiliki kemampuan untuk melaksanakannya.

Dalam penelitian ini adalah sikap yang dikembangkan oleh pegawai RSD Madani dalam melayani pasien. Jika para pegawai RSD Madani bersikap baik terhadap pasien berarti terlihat adanya dukungan, dengan kata lain mereka sudah mengetahui dan melaksanakan tugasnya sesuai dengan apa yang telah ditentukan sehingga kemungkinan besar mereka melaksanakan kebijakan Perwali sebagaimana yang diharapkan oleh para pembuat kebijakan awal.

Sebaliknya jika pegawai RSD Madani bersikap negatif dalam arti kata tidak menjalankan tugasnya sesuai dengan yang telah ditetapkan maka pelaksanaan Perwali tersebut akan semakin rumit.

RSD Madani juga berusaha semaksimal mungkin memberikan pelayanan kesehatan yang terbaik sesuai dengan apa yang menjadi *visi misi* RSD Madani secara umumnya yaitu dengan menerapkan 3S (Senyum, Sapa, dan Salam). Artinya tetap keramah-tamahan pegawai RSD Madani menjadi sorotan pertama pasien yang berkunjung ke RSD Madani. Jika pasien merasa nyaman dengan bentuk pelayanan yang diberikan tidak menutup kemungkinan pasien tersebut datang kembali untuk memperoleh pelayanan kesehatan di RSD Madani ini.

Selanjutnya sikap yang dikembangkan oleh RSD Madani dalam memberikan pelayanan juga berdasarkan SNARS (Sistem Nasional Akreditasi Rumah Sakit). Jadi dengan adanya SNARS itu menjadi pedoman rumah sakit dalam menetapkan standar pelayanannya. Dengan pelayanan yang sudah baik, secara tidak langsung bisa menjadi faktor penarik bagi pasien yang ingin memperoleh pelayanan kesehatan di RSD Madani.

Selain itu untuk meningkatkan pelayanan ke publik, RSD Madani menyediakan pelayanan Humas. Dengan adanya Humas di RSD Madani, pihak RSD Madani bisa menerima saran dan keluhan dari pasien yang masuk. Artinya RSD Madani bisa mengupayakan semaksimal mungkin memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Oleh karena itu masyarakat atau pasien yang pernah berobat ke RSD Madani bisa mengirimkan keluhan-keluhan yang mereka rasakan atau saran-saran yang membangun untuk kemajuan RSD Madani di tengah-tengah masyarakat dan sekaligus bisa menjadi bahan evaluasi

dan motivasi kerja bagi para pegawai RSD Madani.

Disposisi sebagai salah satu indikator penting implementasi kebijakan adalah bahwa RSD Madani sendiri terkait efek disposisi dan pengaturan birokrasi sudah berjalan dengan baik sehingga perlu dipertahankan dan termasuk inovasi pelayanan yang sudah diformulasikan segera diimplementasikan. Selanjutnya untuk masalah insentif terutama untuk dokter RSD Madani belum melakukan karena sebelumnya pelayanan di RSD Madani masih gratis belum ada tarif.

Namun dari Pemerintah Kota sudah ada yang namanya tunjangan tambahan untuk dokter dan tunjangan kelangkaan untuk dokter spesialis. Dan untuk RSD Madani sendiri masih menerima pasien umum karena belum bekerja sama dengan BPJS, kecuali pasien covid-19 saat ini yang *klaimnya* langsung ke Kemenkes dan dalam hal ini BPJS hanya sebagai verifikator.

Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi juga menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan sebuah implementasi kebijakan. Struktur birokrasi sebuah organisasi dalam penelitian ini adalah RSD Madani mempengaruhi jalannya implementasi Perwali tersebut. Artinya sebelum mengimplementasikan sebuah kebijakan harus memperhatikan terlebih dahulu mengenai struktur birokralnya.

Menurut Edward III terdapat 2 (dua) karakteristik utama dari birokrasi, yaitu prosedur-prosedur kerja ukuran-ukuran dasar atau *Standar Operating Procedures* (SOP) dan fragmentasi.

Standar Operating Procedures (SOP), untuk penyelenggaraan pelayanan kesehatan di RSD Madani ini beracuan pada Peraturan Walikota Pekanbaru

Nomor 68 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan RSD Madani. SOP di RSD Madani berisi tentang prosedur-prosedur masing-masing pelayanan yang sudah dibuat sedemikian rupa, sehingga dijadikan pedoman oleh pegawai RSD Madani dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada pasien. Dengan adanya SOP tersebut memudahkan memudahkan baik itu pegawai RSD Madani maupun pasien untuk melihat apa-apa saja yang harus dilakukan sehingga pelayanan yang diberikan dan diterima bisa sesuai dengan apa yang diharapkan.

Selain SOP melakukan fragmentasi juga menjadi elemen penentu keberhasilan struktur birokrasi. Fragmentasi tujuannya adalah untuk membagi tanggung jawab pada masing-masing bidang di RSD Madani, dan setiap bidang dapat bekerja sama dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan di RSD Madani.

Di RSD Madani sudah dilengkapi dengan stuktur organisasinya mulai dari direktur sampai pada jajaran-jajaran di bawahnya yang setiap bidang itu sudah dijelaskan tugas pokok serta fungsinya, sehingga mereka bekerja berdasarkan yang telah ditetapkan tersebut.

Indikator struktur birokrasi pertama SOP sudah ada di masing-masing pelayanan di RSD Madani. Sehingga memudahkan pegawai RSD Madani dalam memberikan pelayanan kesehatan di RSD Madani. Setiap tindakan yang dilakukan oleh pihak RSD Madani berdasarkan SOP yang telah disusun tersebut. Tidak hanya untuk pegawai, SOP juga diperlukan oleh pasien, dengan adanya SOP pasien bisa mengetahui apa-apa saja tahap-tahap pelayanan yang berhak mereka dapatkan. Sehingga tidak menimbulkan kesalahpahaman nantinya.

Selanjutnya kedua terkait dengan fragmentasi atau pembagian tanggung

jawab juga sudah diatur dalam tugas pokok dan fungsi masing-masing bidang dan adanya bentuk kerjasama baik itu di lingkungan RSD Madani maupun dengan Dinas Kesehatan memang dibutuhkan untuk kelangsungan Impelementasi Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 68 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan pada RSD Madani Kota Pekanbaru.

Faktor Penghambat Rumah Sakit Daerah (RSD) Madani dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat

1) Sosialisasi RSD Madani kepada masyarakat belum maksimal

Sosialisasi RSD Madani kepada masyarakat belum dilakukan secara maksimal. Hal ini berpengaruh pada jumlah kunjungan pasien sehingga RSD Madani belum terlalu banyak pasiennya.

Mengenai bentuk sosialisasi yang sudah dilakukan, RSD Madani sudah melakukan promosi melalui media sosial, seperti *instagram*, *facebook* dan *web*. Namun kendalanya adalah tidak semua masyarakat bisa mengakses media tersebut. Selain itu sosialisasi juga pernah dilakukan melalui kalender RSD Madani dan *imsakiyyah* Rsd Madani. Tetapi permasalahannya adalah sosialisasi melalui kalender dan *imsakiyyah* ini dilakukan hanya pada waktu tertentu saja.

Hasilnya adalah dari bentuk sosialisasi yang dilakukan hanya bisa menjangkau beberapa orang saja. Artinya komunikasi eksternal RSD Madani kepada masyarakat melalui kegiatan sosialisasi dalam bentuk promosi masih kurang maksimal sehingga menjadi faktor penghambat RSD Madani dalam mengimplementasikan Perwako ini.

Merujuk di dalam Perwako tersebut dijelaskan bahwa tujuan keberadaan RSD Madani adalah untuk memberikan

pelayanan kepada masyarakat tanpa terkecuali. Sementara sampai saat ini masih terdapat masyarakat yang belum mengetahui keberadaan RSD Madani karena sosialisasi promosinya yang belum menyeluruh ke seluruh lapisan masyarakat.

2) Ketersediaan SDM RSD Madani yang masih kurang

Ketersediaan SDM di RSD Madani masih kurang jumlahnya seperti ketersediaan dokter, contohnya terdapat pada dokter kulit kelamin yang baru tersedia hanya 1 (satu) orang dan dokter saraf belum ada. Selain dokter kondisi SDM di bidang yang lain juga belum memadai. Seperti untuk tenaga bagian manajemen dan bagian pelayanan, dimana jika sudah beroperasi penuh maka ketersediaan sumber daya manusianya terlihat kurang. Kurangnya jumlah SDM RSD Madani menjadi salah satu faktor penghambat pemberian pelayanan kesehatan di RSD Madani.

3) Kondisi fisik bangunan serta sarana dan prasarana RSD Madani yang belum sempurna

Selain kondisi bangunan yang belum rampung, permasalahan lain terkait sarana dan prasarana adalah alat kesehatan yang belum cukup untuk pelayanan secara keseluruhan. Untuk alat kesehatan di rawat jalan sendiri satu persatu mulai dilengkapi. Namun yang menjadi kendala adalah terdapat alat kesehatan yang rentan rusak dan jumlahnya minim. Oleh karena itu menjadi penghambat RSD Madani dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada pasiennya.

KESIMPULAN

Berdasarkan pada hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa yang belum berjalan dengan optimal serta adanya

hambatan dalam sosialisasi kepada masyarakat, ketersediaan sumber daya manusia, dan kondisi sarana prasarana yang belum efisien.

RSD Madani bersama dengan pemerintah perlu lebih fokus lagi terhadap perkembangan RSD Madani terutama dalam hal keuangan untuk kelengkapan sarana dan prasarana agar dapat menyelenggarakan pelayanan kesehatan secara maksimal.

RSD Madani juga bisa meningkatkan penyelenggaraan pelayanan dengan menambah jumlah tenaga kerja khususnya di bidang tenaga manajemen, tenaga pelayanan serta jumlah tenaga medis dalam hal ini adalah dokter dan perawat. Hal tersebut disebabkan bahwa masih belum tersedianya dokter spesialis untuk penyakit tertentu seperti dokter spesialis saraf dan untuk tenaga manajemen serta tenaga keperawatan mengalami kekurangan jika rumah sakit sudah beroperasi sepenuhnya.

RSD Madani harus lebih gencar lagi untuk mensosialisasikan serta mempromosikan RSD Madani sehingga dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Mengingat RSD Madani sejauh ini sudah melakukan promosi melalui sosial media, web, kalender dan juga imsakiyyah, namun hal itu dinilai kurang menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Hal ini disebabkan karena adanya keterbatasan masyarakat dalam mengakses internet serta keterbatasan waktu yang sudah ditentukan.

RSD Madani dapat meningkatkan lagi kegiatan promosinya. Salah satunya adalah melalui pemasangan spanduk yang besar di titik keramaian seperti pasar yang bisa disaksikan oleh khalayak ramai setiap hari. Sehingga masyarakat mengetahui tentang keberadaan RSD Madani ini dan mempunyai keinginan jika mereka ada keluhan tentang kesehatan, bisa

memperkirakan RSD Madani sebagai tempat untuk mendapatkan pelayanan kesehatan. Kemudian untuk meningkatkan eksistensi RSD Madani bisa dijadikan sebagai rumah sakit rujukan Covid-19 dan kegiatan vaksinasi sehingga masyarakat bisa lebih mengetahui keberadaan RSD Madani serta tertarik untuk memperoleh pelayanan kesehatan di RSD Madani.

DAFTAR PUSTAKA

Pustaka Acuan

- Agustino, L. (2016). *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung: ALFABETA.
- Mulyadi, D. (2016). *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*. Bandung: ALFABETA.
- Mubarak, W. I. dan C. N. (2009). *Ilmu Kesehatan Masyarakat Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Salemba Medika.
- Purwanto, E. A. dan D. R. S. (2015). *Implementasi Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: ALFABETA.

Bibliografi

- Anggara, S. (2012). *ilmu Administrasi Negara*. Bandung: Pustaka Setia.
- Bungin, B. (2011). *Penelitian Kualitatif*. Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, Dan Ilmu Sosal Lainnya. In Kencana.
- Dunn, W William. 2000. *Analisa kebijakan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Edwards, George C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington DC: Congressional Quaterly Press.
- Gunawan Imam. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ibrahim, Amin. (2009). *Pokok-pokok Administrasi Publik dan Implementasinya*. Bandung: Refika Aditama.
- Islamy, Irfan. (2014). *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kencana, Inu. (2013). *Ilmu Pemerintahan*. Jakarta: Bumi Aksara

- Agustino, L. (2016). *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung: ALFABETA.
- Mubarak, W. I. dan C. N. (2009). *Ilmu Kesehatan Masyarakat Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Salemba Medika.
- Purwanto, E. A. dan D. R. S. (2015). *Implementasi Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Anggara, S. (2012). *ilmu Administrasi Negara*. Bandung: Pustaka Setia.
- Bungin, B. (2011). *Penelitian Kualitatif*. Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, Dan Ilmu Sosal Lainnya. In Kencana.
- Dunn, W William. 2000. *Analisa kebijakan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Edwards, George C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington DC: Congressional Quaterly Press.
- Gunawan Imam. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ibrahim, Amin. (2009). *Pokok-pokok Administrasi Publik dan Implementasinya*. Bandung: Refika Aditama.
- Islamy, Irfan. (2014). *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kencana, Inu. (2013). *Ilmu Pemerintahan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Moleong, Lexi J. (2011). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakary