

ISBN 978-602-6276-21-6

**PELAYANAN KESEHATAN
BERKEADILAN
BAGI MASYARAKAT MISKIN :
Strategi dan Kebijakan**

Nugroho Mardi Wibowo
Rachma Hasibuan
Yuyun Widiastuti



Kresna Bina Insan Prima
Anggota IKAPI

**PELAYANAN KESEHATAN
BERKEADILAN BAGI
MASYARAKAT MISKIN:
Strategi dan Kebijakan**

Dr. Nugroho Mardi Wibowo, SE., M.Si.

Dr. Rachma Hasibuan, M.Kes.

Yuyun Widiastuti, SE., MM.



**Kresna Bina Insan Prima
Anggota IKAPI**

**PELAYANAN KESEHATAN BERKEADILAN BAGI
MASYARAKAT MISKIN: Strategi dan Kebijakan**

Penulis : Dr. Nugroho Mardi Wibowo, SE., M.Si.
Dr. Rachma Hasibuan, M.Kes.
Yuyun Widiastuti, SE., MM.
Editor : Agustin Azizah Mahardika
Desain Isi : Muhammad Ainul Firdaus
Desain Sampul : Siska Amelia

Diterbitkan Oleh:

Kresna Bina Insan Prima

Jl. Klakahrejo No 77 Benowo Surabaya 60198

Tel./Fax. : +6231 7457673

Hp. : +6285330834377

Email : ldp_kbip@yahoo.co.id

Facebook : Kresna Bip

Website : www.publikasiilmiah.com

208 hlm.; 15 x 23 cm; HVS 80 gram

ISBN : 978-602-6276-21-6

Cetakan pertama, 2017

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan
dengan cara apapun tanpa ijin tertulis dari penerbit

KATA PENGANTAR

Pertama-tama, penulis mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT, atas segala limpahan rahmat, taufik dan hidayahNya, sehingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan buku yang berjudul Pelayanan Kesehatan Berkeadilan Bagi Masyarakat Miskin: Strategi Dan Kebijakan.

Buku ini merupakan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis mulai tahun 2016 sampai dengan 2017. Buku ini mencoba menjelaskan permasalahan pelayanan kesehatan bagi masyarakat miskin. Beberapa ketidakadilan dalam pelayanan kesehatan sangat dirasakan oleh masyarakat miskin. Disamping itu buku ini juga memberikan alternatif strategi dan kebijakan pengembangan pelayanan kesehatan bagi masyarakat miskin.

Akhir kata tidak ada gading yang tak retak, tentunya tidak ada karya manusia yang sempurna. Dalam kesempatan ini penulis mengharapkan sumbangsih dan saran demi kesempurnaan buku ini.

Surabaya, September 2017

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vii
BAB I. PANDAHULUAN DAN DASAR-DASAR PERENCANAAN STRATEGI.....	1
A. Perencanaan.....	1
B. Strategi.....	4
BAB II. RENCANA STRATEGIS ORGANISASI NONPROFIT DAN LEMBAGA PEMERINTAH.....	24
A. Siklus Perubahan Strategi.....	24
B. Langkah-langkah dalam Proses Perencanaan Strategis.....	24
BAB III. VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN.....	47
A. Visi.....	47
B. Misi.....	51
C. Tujuan (Goal).....	58
BAB IV. ANALISIS SITUASI.....	59
BAB V. ALTERNATIF REKOMENDASI STRATEGI.....	79
A. Formulasi Strategi.....	79
B. Logika Pengambilan Keputusan dari Formulasi Strategi.....	79
C. Matriks IE.....	102

	D. Matriks TOWS.....	103
	E. Matriks SPACE (<i>Strategic Position and Action Evaluation</i>).....	104
BAB VI.	QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX (QSPM).....	108
BAB VII.	BALANCED SCORECARD (BSC): PENDEKATAN STRATEGI BERIMBANG	111
	A. Konsep <i>Balanced Scorecard</i> (BSC).....	111
	B. <i>Balanced Scorecard</i> sebagai Inti Sistem Manajemen Startegis.....	111
	C. Peta Strategi.....	118
	D. Peran <i>Balanced Scorecard</i> dalam Setiap Tahap Sistem Manajemen Strategis.....	121
	E. Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	122
	F. Penafsiran Dampak Hasil Analisis Lingkungan Makro dan Lingkungan Industri Kerangka <i>Balanced Scorecard</i>	124
	G. Penggunaan Kerangka <i>Balanced Scorecard</i> dalam Analisa SWOT.....	125
	H. Sistem Manajemen Kinerja Terpadu dengan Kerangka <i>Balanced Scorecard</i>	125

BAB VIII STRATEGI PENGEMBANGAN	
PELAYANAN KESEHATAN BAGI	
MASYARAKAT MISKIN	
BERBASIS BERKEADILAN.....	129
A. Identifikasi Kekuatan dan	
Kelemahan Faktor Internal.....	129
B. Identifikasi Peluang dan Ancaman	
Faktor Eksternal.....	144
C. Strategi Pengembangan Pelayanan	
Kesehatan Masyarakat Miskin	
Berbasis Berkeadilan.....	150
BAB IX. IMPELEMNTASI KEBIJAKAN	
PELAYANANAN KESEHATAN	
BAGI MASYARAKAT MISKIN.....	158
A. Evaluasi Terhadap Implementasi	
Kebijakan Pelayanan Kesehatan	
Bagi Masyarakat Miskin.....	158
B. Ukuran dan Tujuan Kebijakan.....	165
C. Sumber Daya.....	174
D. Pembuatan Sistem Informasi	
Manajcmcn (SIM) Kompln	
Pelayanan Kesehatan bagi	
Masyarakat Miskin.....	201
DAFTAR REFERENSI.....	207

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Strategi Generik dan Strategi Utama Menurut Fred R. David	6
Tabel 2	Pengelompokan Strategi (Duncan, 1995) ..	11
Tabel 3	Faktor-faktor yang Dianalisa Pada Lingkungan Eksternal Organisasi	63
Tabel 4	Faktor-faktor yang Dianalisis dalam Lingkungan Internal Organisasi	67
Tabel 5	Matriks SWOT	72
Tabel 6	Matriks EFE	74
Tabel 7	Contoh Matriks EFE/EFAS ¹	74
Tabel 8	Matriks IFE	76
Tabel 9	Contoh Matriks IFE/IFAS ²	76
Tabel 10	Hubungan Formulasi Strategi ke Analisa Situasional dan Implementasi Strategis	83
Tabel 11	Laporan yang Menguntungkan dan yang Tidak Menguntungkan pada diversifikasi yang berhubungan	86
Tabel 12	Rasional dan Resiko Relatif Alternatif Strategi Stabilisasi	92
Tabel 13	Keuntungan dan Kerugian Strategi Memasuki Pasar	95
Tabel 14	Tiga strategi Penempatan Dasar menurut Michael Porter	97
Tabel 15	<i>Product/Market/Distinctive Competence Choices and Generic Competitive Strategies</i>	100

Tabel 16	QSPM.....	109
Tabel 17	<i>Internal Factors Analysis Summary</i> (IFAS) Pengembangan Pelayanan Kesehatan Masyarakat Miskin di Kabupaten Sampang.....	141
Tabel 18	<i>External Factors Analysis Summary</i> (EFAS) Pengembangan Pelayanan Kesehatan Masyarakat Miskin di Kabupaten Sampang.....	145
Tabel 19	Informan Penelitian.....	161
Tabel 20	Data SDM RSUD Kabupaten Sampang.....	164
Tabel 21	Jumlah Tenaga Medis RSUD Sampel Penelitian.....	175

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Strategi yang Menghubungkan Saat ini dan Masa Depan (Duncan et al., 1996)....	4
Gambar 2	Sepuluh langkah dalam proses perencanaan strategi (<i>Strategy change cycle</i>).....	26
Gambar 3	Kerangka Kerja Analisis Perumusan Strategi Menurut David	61
Gambar 4	Hubungan Formulasi Strategi ke Analisis Situasional dan Implementasi Strategi.....	80
Gambar 5	Logika Pengambilan Keputusan dari Formulasi Strategi.....	81
Gambar 6	Diversifikasi yang Berhubungan dan yang Tidak Berhubungan dengan <i>Provider/Pelaksana Utama</i>	86
Gambar 7	Matriks SPACE.....	106
Gambar 8	Kerangka Kerja <i>Balanced Scorecard</i> dalam Penerjemahan Strategi ke dalam Kerangka Operional (Kaplan & Norton, 2000).....	113
Gambar 9	Hubungan Sebab Akibat antar Ukuran Utama Perspektif Pelanggan (Kaplan & Norton, 2000).....	113
Gambar 10	Model Proposisi Nilai Pelanggan Generik Menurut Kaplan & Norton (2000).....	115

Gambar 11 Model untuk Peningkatan Kapabilitas Pekerja Menurut Kaplan & Norton (2000).....	118
Gambar 12 Hubungan Sebab Akibat (<i>Cause and Effect Relationship</i>) di antara Tujuan- tujuan dalam Keempat Perspektif BSC ...	120
Gambar 13 Matriks Internal-Eksternal Pengembangan Pelayanan Kesehatan bagi Masyarakat Miskin Sumber: Hasil Analisis Data Peneliti (2016).....	150
Gambar 14 Struktur Organisasi Internal Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sampang.....	163
Gambar 15 Tampilan Menu Home.....	203
Gambar 16 Menu Utama Administrator.....	204
Gambar 17 Menu Daftar Keluhan	205
Gambar 18 Menu Mengecek Respon dari RSUD atau Puskesmas	206
Gambar 19 Form Pengisian Komplain oleh Pengomplain	207

DAFTAR REFERENSI

- Hunger, J.D. & Wheelen, T.L., *Essentials of Strategic Management*, New Jersey: Prentice Hall, 2001
- Manajemen Strategi*, Yogyakarta: Andi, 2003
- Iskandarini, *Analisis Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan*, Fakultas ~~Perencanaan~~ Universitas Sumatera Utara, 2002
- Israel, Richard & Julianne, Crane, *The Vision (Wina)*, Jakarta: Elex Media Komputindo, Gramedia, 1998
- Jones Patricia & Kahaner, Larry, *Visi & Misi 50 Perusahaan Terkenal di Dunia*, Interaksa, 1999.
- Kaplan, R.S. & Norton, D.P. *Menerapkan Strategi Menjadi Aksi: Balanced Scorecard*. Jakarta: Erlangga, 2000
- The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in The Business Environment*, Boston: Harvard Business School Press, 2001
- Strategy MAPS: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*, Boston: Harvard Business School Press, 2004.
- Kotler., Philip, *Manajemen Pemasaran, Analisis Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*, Salemba Empat, 1995.
- Mc. Loed, Raymond., *Sistem Informasi Manajemen*. Edisi Bahasa Indonesia. Diterjemahkan Oleh Hendra Teguh, Jakarta: Penerbit PT Prenhallindo.
- Minzberg, Henry, *The Rise And Fall of Strategic Planning*, New York: The Free Press, 1994.
- Mulyadi, *Balanced Scorecard*, Jakarta: PT Salemba Empat, 2001.
- Mulyadi. Sistem Penyusunan Strategi. *Makalah Disampaikan Pada Pemantapan Perencanaan tahunan RS Khusus*. Sept, 1999.

- M. John & Bryson, *Strategic Planning for Public and Non Profit Organizations: Guidelines, Implementation and Sustaining Organization Achievement*, 2nd Edition. San Francisco: Jossey-Bass, A Wiley Company, 2004.
- Niven, P.R., *Balanced Scorecard Step by Step: Maximizing Performance and Minimizing Risk*. New York: John Wiley & sons, 2002.
- Rangkuti F., *Analisis SWOT: Teknik Matriks Kasus Bisnis-Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis Untuk Menghadapi Abad 21*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997.
- Rangkuti, Freddy, *Analisis SWOT: Teknik Matriks Kasus Bisnis*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006.
- Reinke, A, William (Ed), *Perencanaan Strategis Untuk Meningkatkan Efektivitas Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada Univ.Press, 1994.
- Robinson, Richard B & Pearce John A. *Strategis Strategik: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Binarupa Aksara, 1997.
- Stoner, J.A.F., et al., *Manajemen, Edisi Revisi Keempat*. Jilid 1. Jakarta: Prenhallindo, 1996.
- Umar, H., *Strategic Management in Public Sector*. Gramedia Pustaka Utama, 2002.
- Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David. *Strategic Management and Business Policy*. Stamford: Cengage Inc, Upper Saddle River, New Jersey, 2002.

PROFIL PENULIS



Dr. Nugroho Mardi Wibowo, SE., M.Si., lahir pada tanggal 6 Mei 1969 di Surabaya. Saat ini bekerja sebagai dosen tetap pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis dan Program Pascasarjana Universitas Wijaya Putra (UWP) dengan jabatan akademik Lektor Kepala dan mengasuh mata kuliah Manajemen Strategi, Manajemen Operasional,

Ekonomi Manajerial dan Metodologi Penelitian.

Pendidikan S-1 di Fakultas Ekonomi Universitas Wijaya Putra Program Studi Manajemen lulus tahun 1997, S-2 di Program Pascasarjana Universitas Airlangga program studi Ilmu Manajemen lulus tahun 2001, dan S-3 di Program Pascasarjana Universitas Brawijaya program studi Ilmu Ekonomi dengan peminatan Manajemen lulus tahun 2006.

Penulis aktif melakukan penelitian, utamanya terkait dengan Strategi Pengembangan Pelayanan Kesehatan. Tahun 2013-2014 penulis melakukan penelitian Hibah Dikti skema Penelitian Hibah Bersaing berjudul Model dan Strategi Pengembangan Pelayanan Kesehatan Berbasis *Service Delivery System* Pada Puskesmas Rawat Inap Di Provinsi Jawa Timur. Tema yang hampir sama juga dilakukan pada tahun 2015-2017 pada skema Penelitian Strategis Nasional Hibah DRPM Kemenristekdikti berjudul Pengembangan Model dan Kebijakan Pelayanan Kesehatan Masyarakat Miskin Berbasis Berkeadilan Pada Wilayah Kantong Kemiskinan Di Jawa Timur (Sebagai Upaya Pengentasan Kemiskinan Dalam Pencapaian Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional – RPJMN 2015-2019).



Dr. Hj. Rachma Hasibuan, M.Kes., lahir pada tanggal 14 Agustus 1957 di Surabaya. Saat ini bekerja sebagai dosen tetap di Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Surabaya (Unesa) dengan jabatan akademik Lektor Kepala dan mengasuh mata kuliah Kesehatan dan Gizi Anak Usia Dini, Antropobiologi, Pola Asuh Anak, Perkembangan

Anak dan Perkembangan Fisik dan Motorik AUD.

Pendidikan S-1 ditempuh pada Program Studi Pendidikan Sosial Universitas Darul Ulum Jombang lulus tahun 1984, S-2 di Universitas Airlangga program studi Kesehatan Ibu dan Anak lulus 1997, dan S-3 di Universitas Airlangga program studi Ilmu Kedokteran lulus tahun 2004.

Penulis aktif melakukan penelitian, utamanya terkait dengan Strategi Pengembangan Pelayanan Kesehatan. Tahun 2013-2014 penulis melakukan penelitian Hibah Dikti skema Penelitian Hibah Bersaing berjudul Model dan Strategi Pengembangan Pelayanan Kesehatan Berbasis *Service Delivery System* Pada Puskesmas Rawat Inap Di Provinsi Jawa Timur. Tema yang hampir sama juga dilakukan pada tahun 2015-2017 pada skema Penelitian Strategis Nasional Hibah DRPM Kemenristekdikti berjudul Pengembangan Model dan Kebijakan Pelayanan Kesehatan Masyarakat Miskin Berbasis Berkeadilan Pada Wilayah Kantong Kemiskinan Di Jawa Timur (Sebagai Upaya Pengentasan Kemiskinan Dalam Pencapaian Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional – RPJMN 2015-2019).



Yuyun Widiastuti, SE., MM., lahir pada tanggal 25 November 1967 di Blitar. Saat ini bekerja sebagai dosen tetap pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Putra (UWP) dengan jabatan akademik Lektor dan mengasuh mata kuliah Perilaku Konsumen, Statistik dan Matematika Ekonomi.

Pendidikan S-1 di Fakultas Ekonomi Universitas Wijaya Putra Program Studi Manajemen lulus tahun 1997 dan S-2 di Program Pascasarjana Universitas Wijaya Putra program studi Manajemen lulus tahun 2006.

Penulis aktif melakukan penelitian, utamanya terkait dengan Strategi Pengembangan Pelayanan Kesehatan. Tahun 2013-2014 penulis melakukan penelitian Hibah Dikti skema Penelitian Hibah Bersaing berjudul Model dan Strategi Pengembangan Pelayanan Kesehatan Berbasis *Service Delivery System* Pada Puskesmas Rawat Inap Di Provinsi Jawa Timur. Tema yang hampir sama juga dilakukan pada tahun 2015-2017 skema Penelitian Strategis Nasional Hibah DRPM Kemcnristekdikti berjudul Pengembangan Model dan Kebijakan Pelayanan Kesehatan Masyarakat Miskin Berbasis Berkeadilan Pada Wilayah Kantong Kemiskinan Di Jawa Timur (Sebagai Upaya Pengentasan Kemiskinan Dalam Pencapaian Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional – RPJMN 2015-2019).

Kemiskinan merupakan permasalahan kompleks yang dapat mempengaruhi secara luas pada berbagai aspek kehidupan termasuk aspek kesehatan. Penduduk miskin cenderung mempunyai status kesehatan yang rendah dan lebih rentan terhadap penyakit. Hal ini disebabkan masyarakat miskin cenderung kurang mendapatkan makanan bernutrisi baik, hidup dalam lingkungan kumuh, serta sulit mengakses layanan kesehatan. Dengan kondisi kesehatan yang buruk, masyarakat miskin akan kehilangan kapasitasnya untuk bekerja, dan sulit bagi keluarganya untuk mengatasi persoalan tersebut tanpa dibantu oleh pihak lain.

Oleh karena itu buku ini mencoba untuk memberikan solusi terkait permasalahan pelayanan kesehatan bagi masyarakat miskin. Secara garis besar buku ini membahas strategi dan kebijakan pengembangan pelayanan kesehatan berbasis berkeadilan. Secara detail buku ini juga membahas dasar-dasar perencanaan strategi, rencana strategi organisasi non profit dan lembaga pemerintah, visi, misi, tujuan dan sasaran, analisis situasi, alternatif rekomendasi strategi, matriks perencanaan stratejik, dan *balanced scorecard*. Buku ini disusun dalam format yang mudah dipahami, singkat dan jelas. Buku ini cukup relevan untuk dibaca oleh mahasiswa, dosen, pengelola rumah sakit dan puskesmas serta organisasi penyedia layanan kesehatan lainnya serta para pengambil kebijakan terkait dengan pelayanan kesehatan.



Penerbit Kresna Bina Insan Prima
Jl. Klakahrejo No. 77 Benowo, Surabaya 60198
Telp. (031) 7457673 , 085330834377
Website : www.publikasiilmiah.com

ISBN 978-602-6276-21-6

