

## INTISARI

BPJS Kesehatan merupakan program jaminan kesehatan dari pemerintah Indonesia untuk memberikan akses kesehatan yang merata bagi seluruh rakyat Indonesia. Sejak BPJS Kesehatan dilaksanakan pada tahun 2014, pertumbuhan rumah sakit di Indonesia semakin meningkat baik rumah sakit swasta maupun rumah sakit pemerintah dengan total dari 2048 unit menjadi 2820 unit pada April 2018. BPJS Kesehatan menetapkan sistem paket pembayaran dengan menggunakan aplikasi INA – CBGs (*Indonesian Case Base Groups*). Tarif tersebut sudah diperhitungkan oleh pemerintah agar tidak merugikan rumah sakit, pihak penyedia jasa pun harus lebih cermat dalam menyusun strategi dan mengelola piutangnya. Meskipun BPJS Kesehatan merupakan jaminan dana dari pemerintah, beberapa rumah sakit melaporkan keterlambatan pembayaran klaim oleh BPJS Kesehatan. Keterlambatan ini berdampak pada biaya operasional rumah sakit dan terjadi kerugian finansial. Rumah Sakit Universitas Gadjah Mada merupakan rumah sakit pendidikan pemerintah yang melayani pasien BPJS Kesehatan sebanyak 85% dari total pasien yang dilayani setiap tahun. RS UGM juga mengalami kerugian dan keterlambatan pembayaran klaim BPJS Kesehatan, tetapi rumah sakit mampu menjaga usia piutang hingga 2 – 3 bulan dan menutup kerugian dengan subsidi dari pemerintah dan Universitas Gadjah Mada.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan *Fish Bone Diagram* atau diagram tulang ikan untuk menentukan akar permasalahan dampak kebijakan BPJS Kesehatan terhadap piutang rumah sakit dari sisi internal. Dengan mengetahui sumber permasalahan internal rumah sakit dapat membantu RS UGM menyusun strategi baru untuk dapat bertahan dan mengembangkan bisnisnya. Penyusunan strategi dilihat berdasarkan nilai kinerja keuangan dari rasio aktivitas dan rasio kinerja rumah sakit. Rekomendasi untuk RS UGM adalah pengembangan untuk pelayanan pasien non BPJS Kesehatan dengan memanfaatkan aset yang ada secara maksimal. Tarif pelayanan RS UGM sebaiknya disesuaikan dengan tarif INA-CBGs untuk menghindari kerugian yang lebih besar.

Kata kunci: Diagram Tulang Ikan, Studi Kasus, Rasio Aktivitas, Rasio Kinerja Rumah Sakit

## ABSTRACT

*The government of Indonesia founded BPJS Kesehatan with the purpose to create an equal health access for all of citizens in Indonesia. Since BPJS Kesehatan established in 2014, the hospital growth in Indonesia has been increasing both for private hospitals and public hospitals from 2048 units in 2014 to 2820 in April 2018. BPJS Kesehatan defines a set of payment package using an INA-CBGs application (Indonesia Case Base Groups). The government has calculated the rates to avoid any loss to the hospitals, the service providers must be aware when creating their strategy and managing their receivables. Even though BPJS Kesehatan is a fund insurance from the government, some hospitals reported late claims payments from BPJS Kesehatan. The delay is affecting hospital's operation costs and causing in financial loss. Gadjah Mada University Hospital is a public university hospital which BPJS Kesehatan's patient is 85% from the total patient it serves every year. The late claims payment and financial loss also happen in RS UGM, but the management manages to keep the receivable's age to 2 – 3 months and decreases the loss using funding subsidy from the government and Gadjah Mada University.*

*This research uses Fish Bone Diagram as a tool to determine the root cause of BPJS Kesehatan policy effect to hospital receivables from the internal side of hospital management. By knowing the source of problems can help RS UGM to construct a new strategy to survive and develop its business. The construction of the new strategy is based on the financial performance from asset turnover ratio and the hospital's performance ratio. The recommendations for RS UGM are to develop its services based on non BPJS Kesehatan patient using the existing assets maximally. RS UGM should adjust the treatment cost for BPJS Kesehatan patient to INA-CBGs cost to avoid bigger financial loss.*

*Keywords: Fish Bone Diagram, Case Study, Asset Turnover Ratio, Hospital Performance Ratio*