

Mengapa dan Kapan Organisasi Kesehatan merevisi Renstranya? Kasus Dinas Kesehatan sebagai Lembaga Regulator

Laksono Trisnantoro

Departemen Kebijakan dan Manajemen Kesehatan/Prodi S2 Kebijakan
dan Manajemen Kesehatan

FK-KMK UGM

Isi

- 1. Pengantar: UU Kesehatan 2023**
- 2. Cara berfikir Sense Making**
- 3. Rencana Strategis sebagai dokumen untuk Action**
- 4. Kebutuhan-kebutuhan Dasar untuk menyusun rencana strategik**

Saat ini:

- Lingkungan sektor kesehatan mengalami perubahan yang sangat dinamis saat ini. Di tahun 2025 merupakan tahun ke 2 pelaksanaan UU Kesehatan 2023 dan tahun 1 adanya PP 28 tahun 2024.
- Di tahun 2025, sebagian provinsi dan kabupaten mempunyai kepala daerah yang baru, baru yang benar-benar baru, atau baru yang lama.

1. UU Kesehatan

- No 17 tahun 2023
- Sebuah Omnibus Law

Tujuan UU Kesehatan, antara lain:

- menjamin ketersediaan pendanaan kesehatan yang berkesinambungan dan berkeadilan serta dikelola secara transparan, efektif, dan efisien.
- meningkatkan akses dan cakupan serta peningkatan mutu dan ketahanan sistem kesehatan yang diharapkan dapat meningkatkan status kesehatan.
- Meningkatkan koordinasi pembangunan kesehatan di semua tingkat pemerintahan.

Omnibus Law

- UU ini menggunakan metode Omnibus Law terdiri dari 20 Bab yang mencakup 11 UU terkait kesehatan di luar UU SJSN dan UU BPJS.
- Pola yang digunakan adalah kebijakan transformasi kesehatan dimana setiap bab dan pasal saling terkait sesuai.

Pimpinan Dinas Kesehatan Diharapkan:

- mampu melaksanakan tugas dengan baik (tanpa bantuan orang lain);
- menguasai keahlian (kecakapan, keterampilan) tinggi dalam memimpin

UU Kesehatan 2023

Dinas Kesehatan Propinsi menjadi semakin penting:

- ☐ Menjadi koordinator untuk para pelaku kesehatan di daerah masing-masing
- ☐ Menjadi penghubung dengan pemerintah pusat (Kementerian Kesehatan, Kemendagri, BPJS, dll) dengan berbagai macam fungsi

Pergantian Kepala Daerah

-
- Setiap kepala daerah memiliki visi dan misi yang berbeda, yang akan dituliskan dalam RPJMD, yang dapat mengarah pada perubahan kebijakan serta pergeseran prioritas dalam sistem kesehatan daerah.

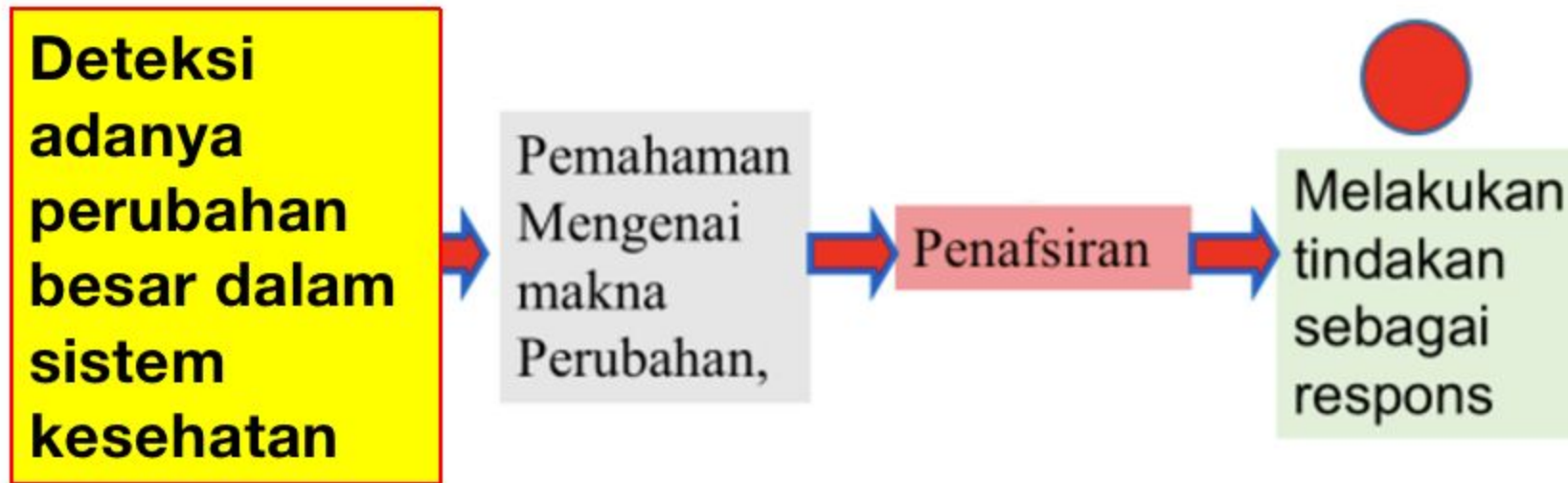
2.

**Model berpikir *sense-making*
untuk mampu melakukan
analisis situasi**

Analisis masa depan Dinas Kesehatan Propinsi dan Kab/kota: contoh di Kaltim



Cara Berfikir Sense Making



**UU Kesehatan 2023
& PP 28-2024**

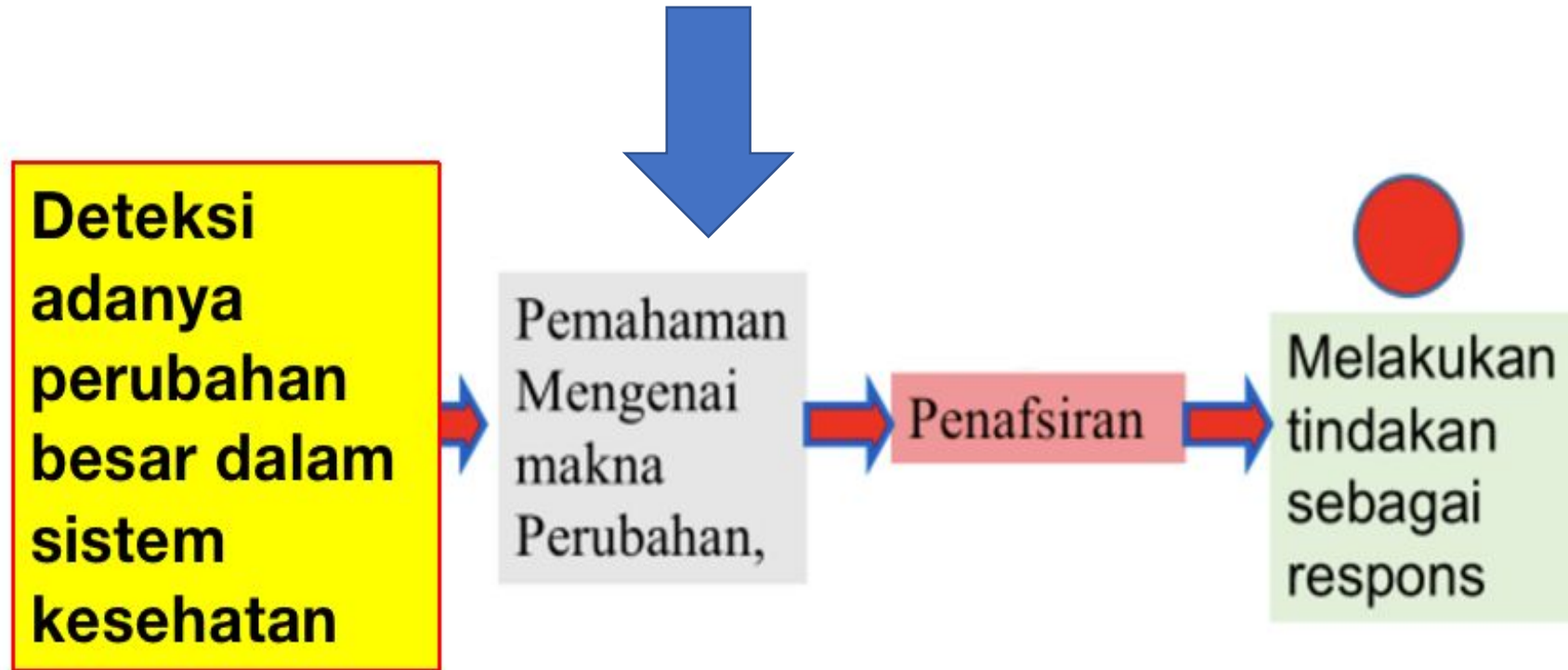
→ **Perlu
RESPON yang ADEKUAT**

Langkah 1: Identifikasi Perubahan

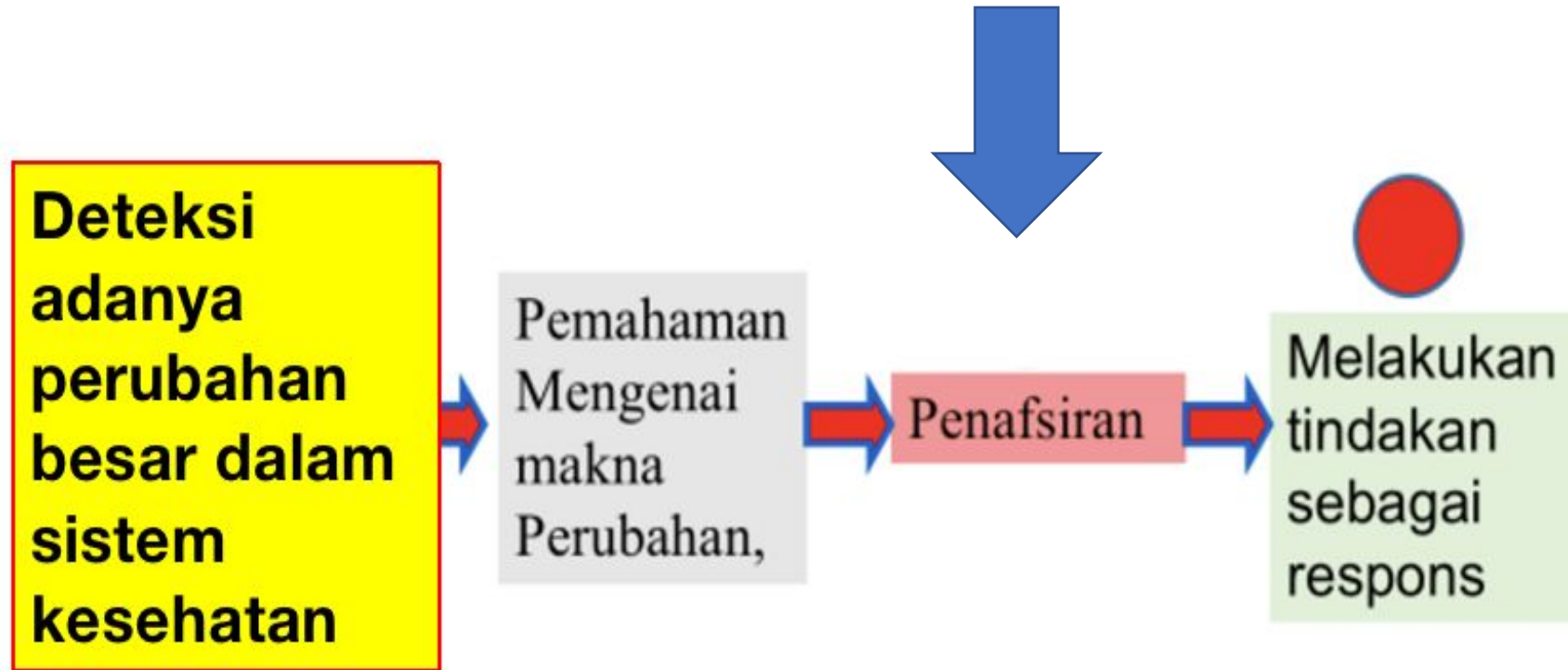
UU Kesehatan
2023
mempunyai
pasal-pasal
terkait
Pendanaan RS

**Diterangkan
lebih
operasional
dengan PP 28
2023**

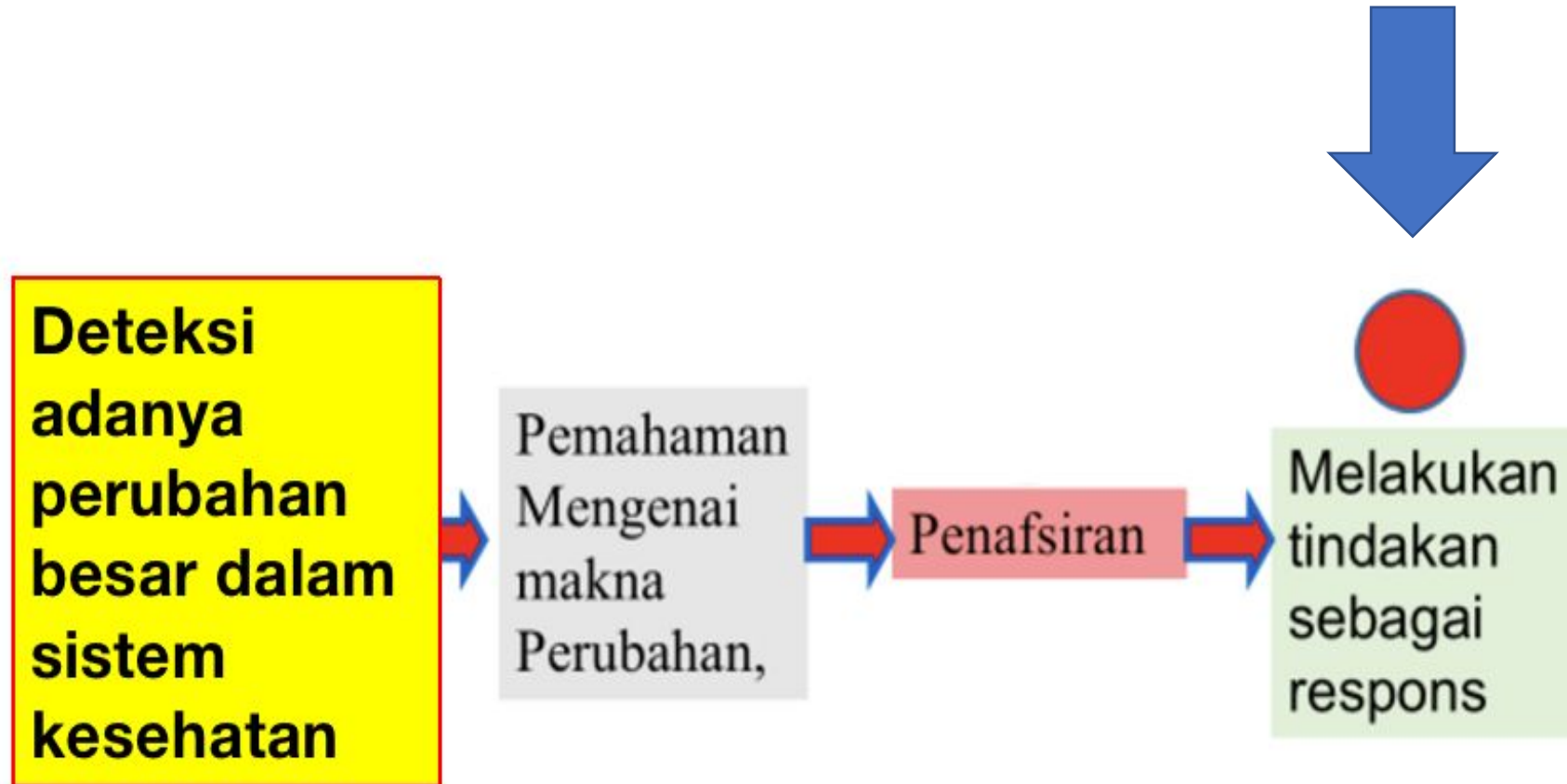
Langkah 2: Memahami



Langkah 3: Penafsiran



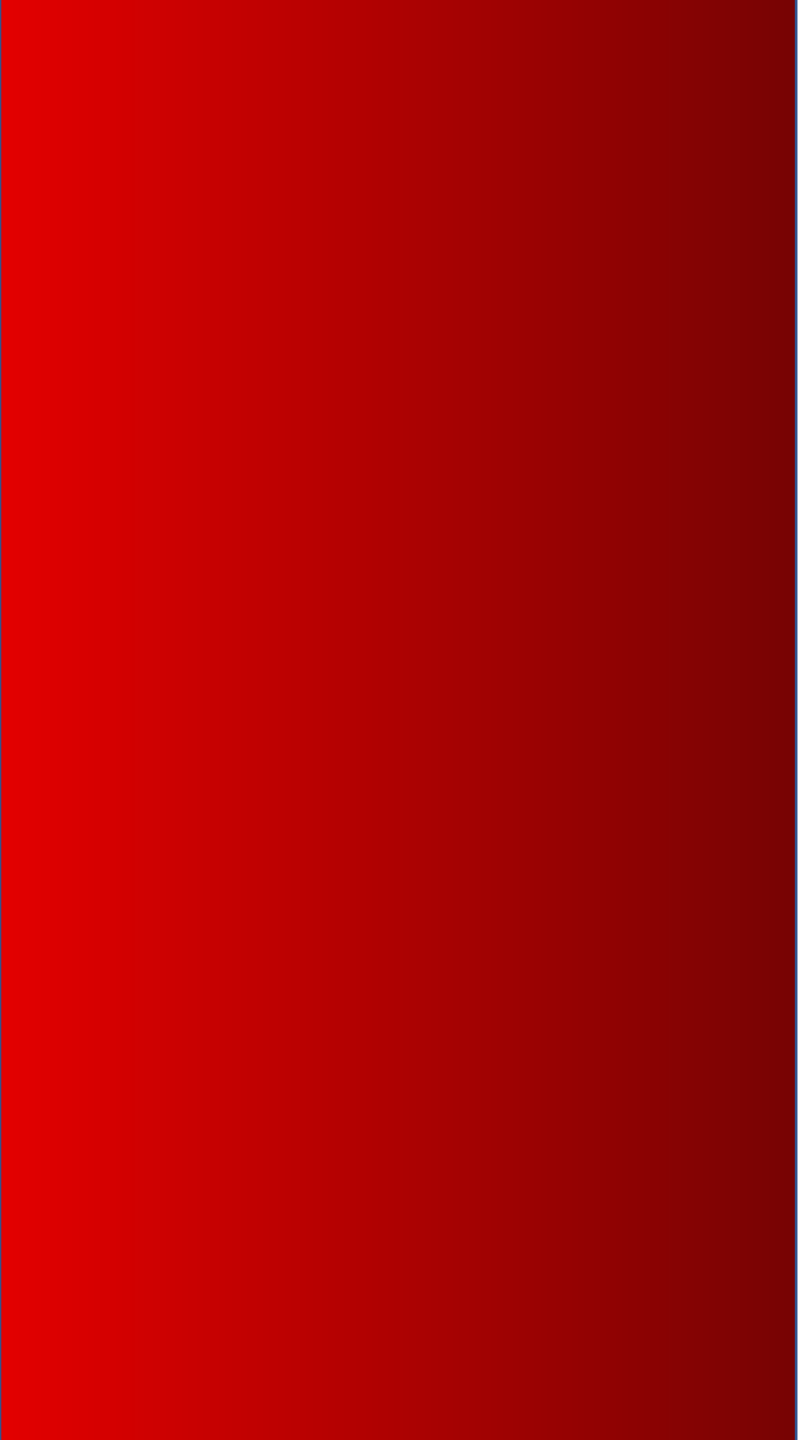
Langkah 4: Action



Apa Actionnya?

Salahsatu yang penting:

Revisi Rencana Strategik Dinas
Kesehatan

A solid red vertical bar is positioned on the left side of the slide, extending from the top to the bottom.

3.

Memahami Rencana Strategis

Rencana Strategis lembaga di sektor kesehatan

- Renstra lembaga Regulator (misal Kemenkes, DInKes)
- Renstra lembaga operator/pemberi pelayanan kesehatan pemerintah dan swasta (RS, Puskesmas, pelayanan primer)
- Renstra lembaga penyedia pendanaan (BPJS)
- Membutuhkan pemahaman mengenai Governance di sektor kesehatan

Pendekatan

- Pendekatan Good-governance mengenal berbagai komponen pelaku antara lain pemerintah, kelompok pelaku usaha, dan masyarakat
- Peran dan fungsi perlu ditata sehingga terjadi sinergi antar pelaku
- Di Indonesia belum baik situasinya

Pola Pikir Governance

Profesional	Lembaga
Pilot	Penerbangan
Spesialis	Rumah Sakit
Pelawak	Srimulat

Lembaga
Pengawas

ICAO, Kemenhub

KemenKes, DinKes,
Profesi untuk aturan
interna;.

???

Pola Pikir Governance

Governance di Sistem Kesehatan

Lembaga
Pengawas

ICAO, KemenHub

KemenKes, **DinKes**,
Profesi untuk aturan
interna;.

???

masyarakat

• **Pemerintah**

Sebagai regulator, pemberi
dana dan pelaksana.

Sebagai pemberi dana dan
pelaksana.

• **Usaha**

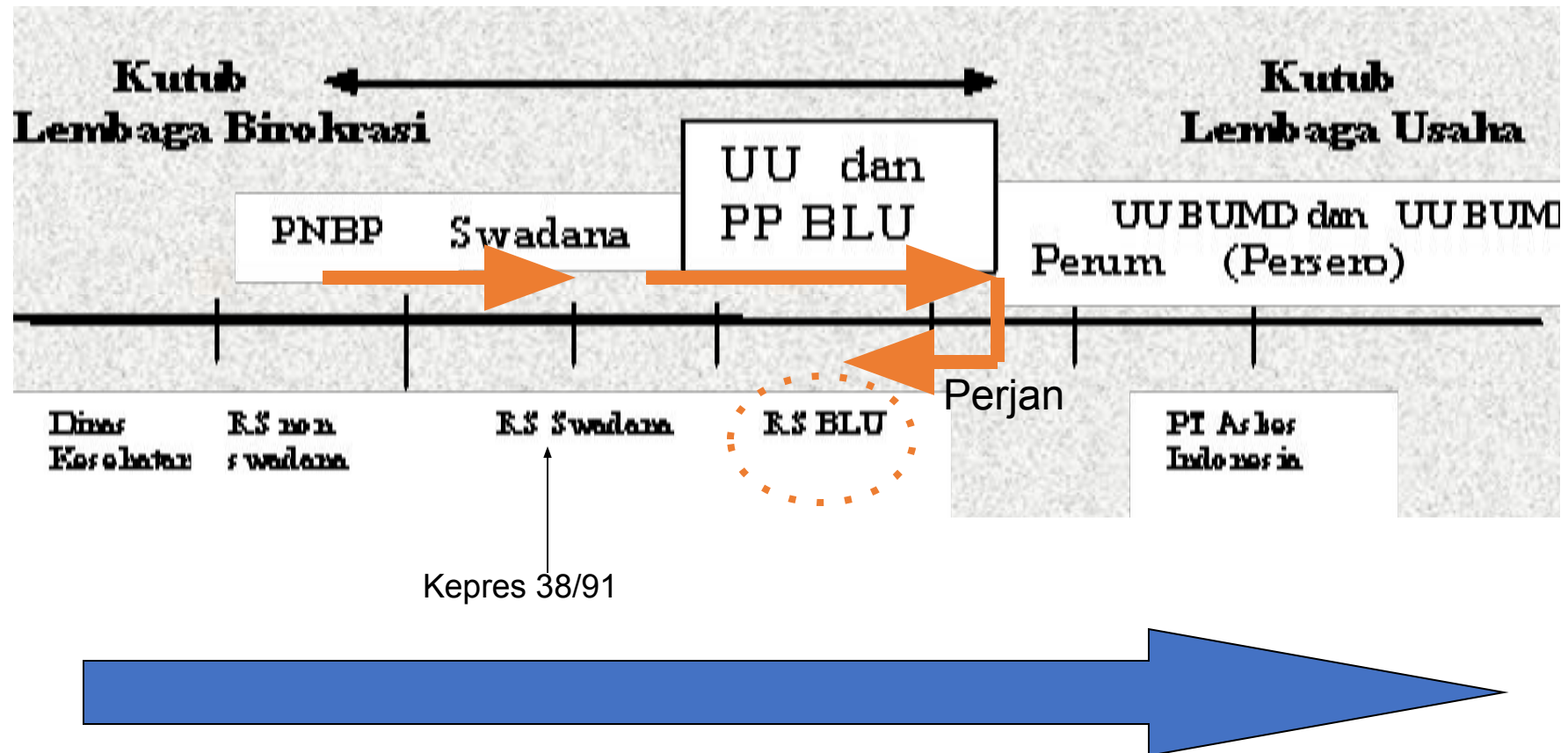
Profit dan Non-profit. Milik Pemerintah-Swasta

Sebagai pelaksana.

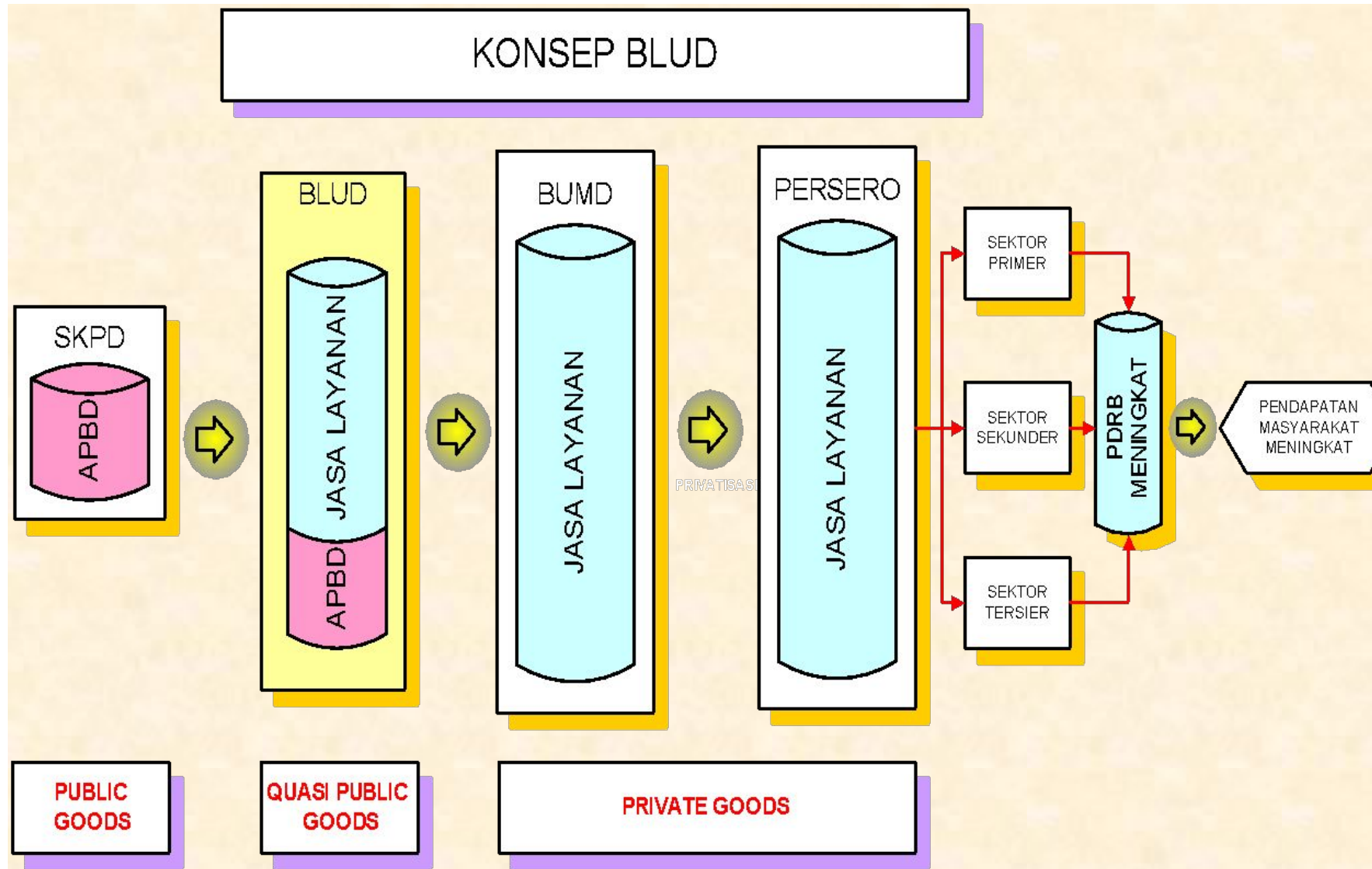
Perkembangan di Governance RS Pemerintah

- Berusaha Memisahkan fungsi Regulator dengan operator
 - Usaha ini sudah berjalan lebih dari 25 tahun
 - Masih ada kesulitan.
- Yang sangat bermakna adalah menguatkan fungsi RS Pemerintah sebagai Operator
 - RS dikembangkan agar menjadi lebih otonom. Lebih efisien, dan lebih kompetitif.

Evolusi perubahan otonomi di RS pemerintah, setelah 20 tahun

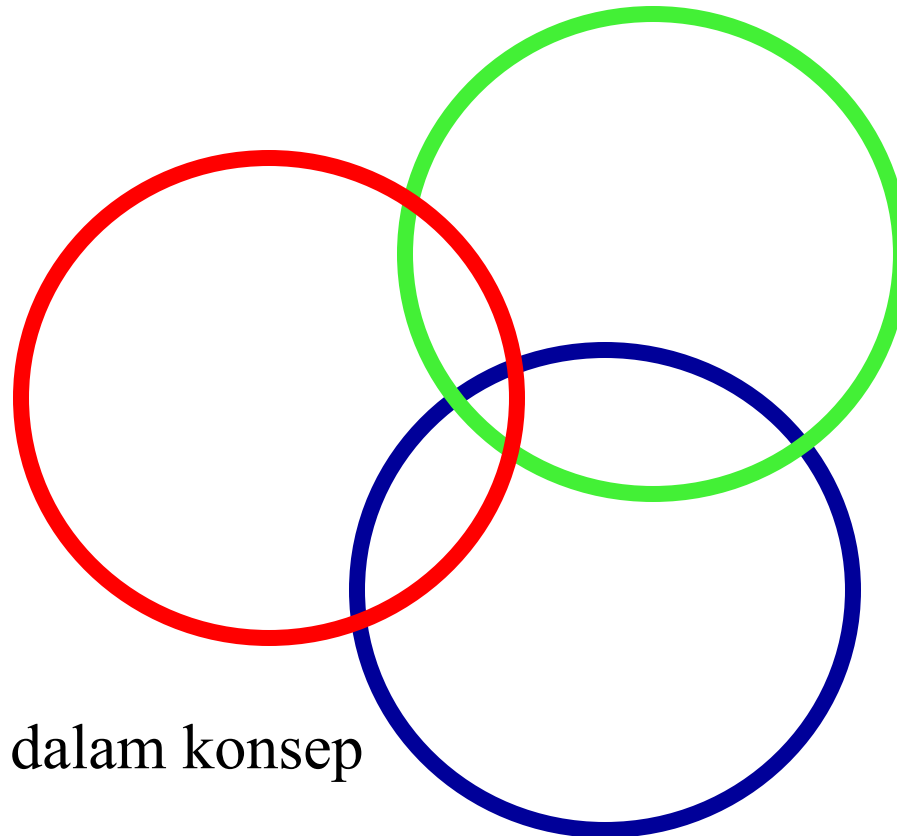


Makna Kebijakan menjadi BLUD



masyarakat

• **Pemerintah**



Peran baru
Pemerintah dalam konsep
Good Governance

Profit dan Non-profit.
Milik Pemerintah-Swasta

• **Usaha**

Reformasi Pelayanan
Kesehatan dan UU
Kesehatan.

Salahsatu tujuan
memperkuat fungsi
pemerintah

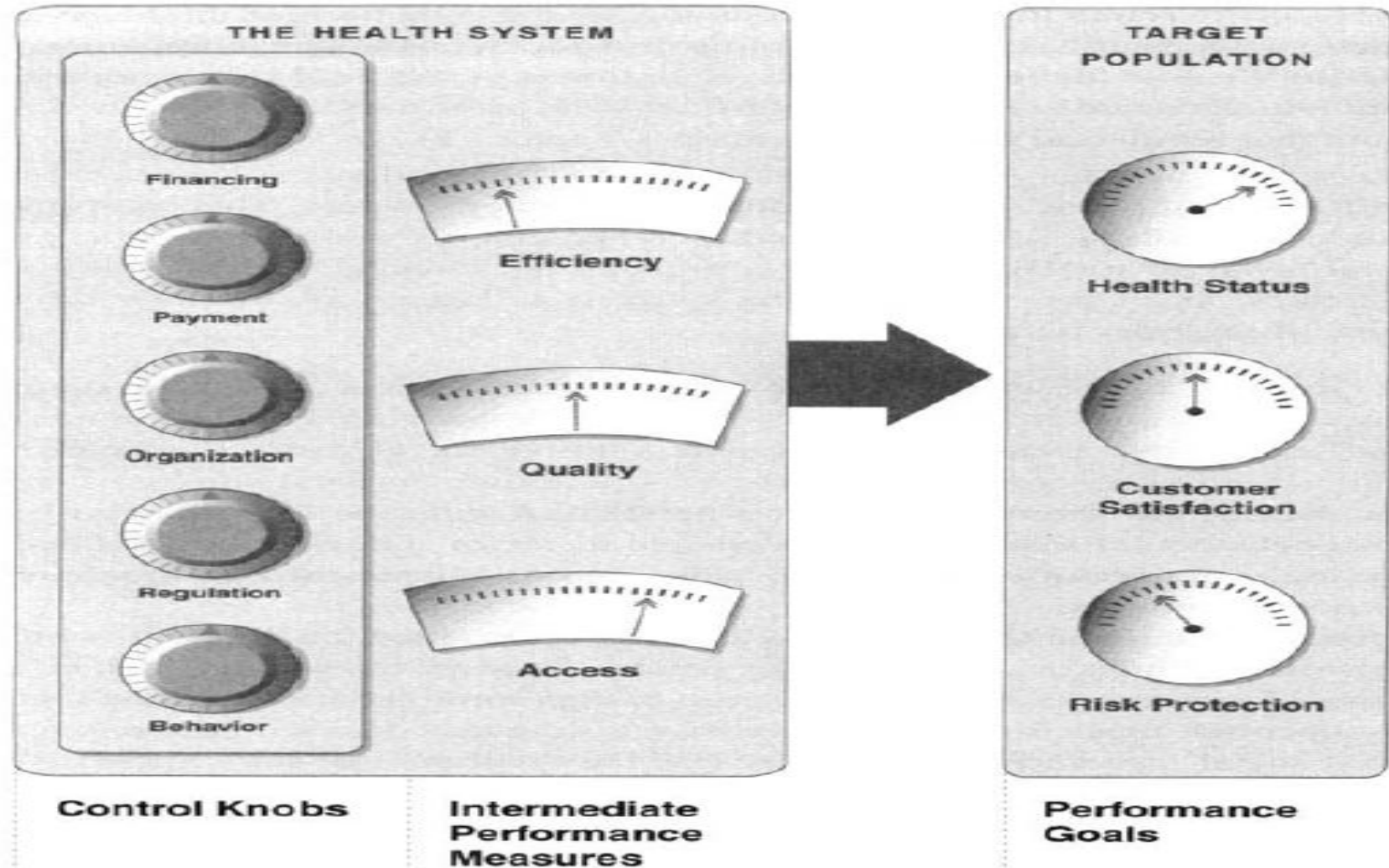
Definisi yang dikenal luas: *Health Sector Reform*

*sustained, purposeful change to improve the efficiency, equity and effectiveness of the **health sector**. ...*

perubahan yang berkelanjutan dan disengaja untuk meningkatkan efisiensi, **pemerataan**, dan efektivitas **sektor kesehatan**. ...

Metafora:

The five control knobs for health-sector reform (Roberts et al, 2004, Harvard University)



Transformasi Kesehatan yang menjadi dasar Reformasi

Kemenkes berkomitmen untuk melakukan transformasi sistem kesehatan

6 pilar transformasi penopang kesehatan Indonesia



Apakah kebijakan transformasi dapat berjalan?

Bisa ya bisa tidak

- Didukung oleh dasar hukum kuat yaitu UU Kesehatan OBL
- Tanpa dasar hukum kuat, transformasi tidak dapat berjalan.
- Sebelum UU Kesehatan 2023, kedudukan pemerintah sangat lemah di sektor kesehatan

Salahsatu isu utama UU Kesehatan adalah:

prinsip

Government is to govern..

yang belum dapat berjalan dengan baik

Arti to Govern

govern verb (RULE)

Add to word list 

[I/T] **to control and be responsible for the public business of a country, state, city, or other organized group:**

- [T] *The newly elected president will govern the country for four years.*

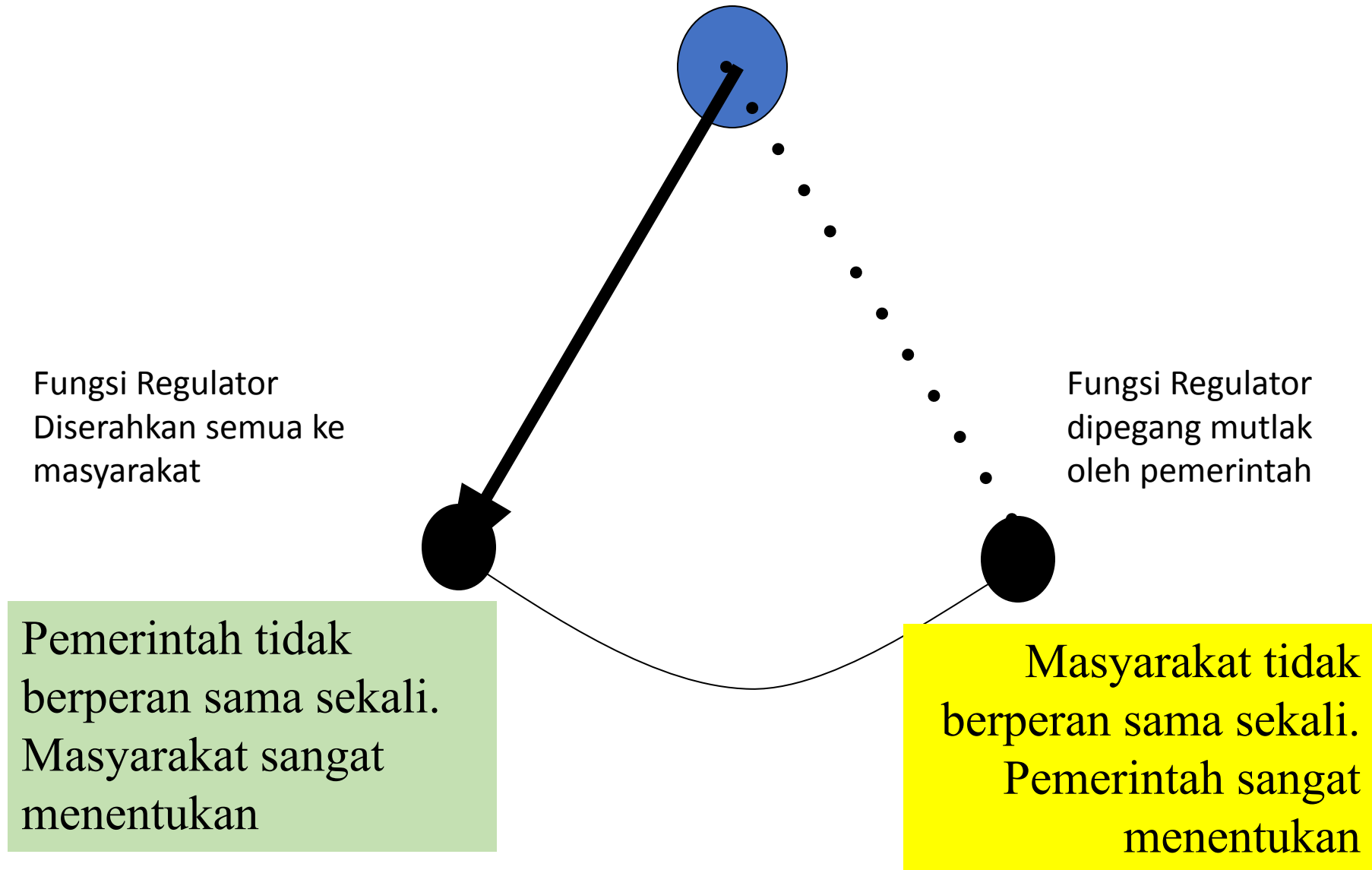
govern verb (INFLUENCE)

+ 

[T] **to have a direct effect or controlling influence on something:**

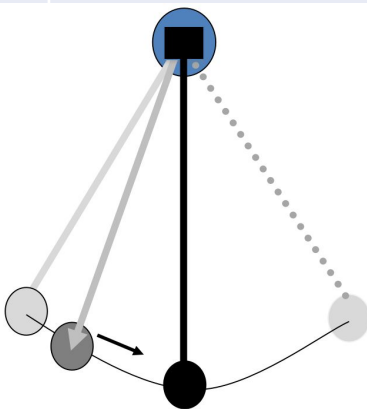
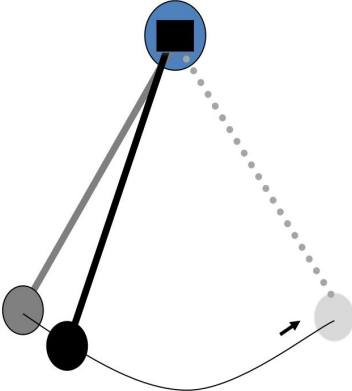
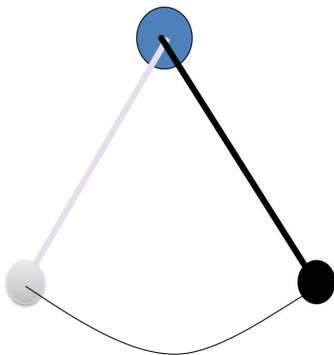
- *Prices of manufactured goods are governed largely by the cost of raw materials and labor.*

Pendulum ideologis (nilai yang diyakini) dalam pembentukan Undang-Undang



Dinamika wewenang pemerintah di sektor kesehatan

Masa Kolonial		Masa Kemerdekaan awal 1950 - 2004		Masa UU Praktek Kedokteran 2004 - 2023	UU 17/2023
2 OP: - Dokter lulusan Eropa - Dokter lulusan Hindia Belanda		IDI berdiri tahun 1951		IDI diberi kewenangan regulasi	Wewenang regulasi dikembalikan ke pemerintah



Proses menyusun Rencana Strategis

STRATEGIC THINKING

- Orientasi eksternal
- Analisis Data
- Menantang Asumsi2
- Ciptakan ide-ide baru

Lingkungan Eksternal

STRATEGIC PLANNING

Situational Analysis

- Analisis Eksternal
- Analisis Internal
- Arahan Strategi

•Perumusan Strategi

Rencana Implementasi

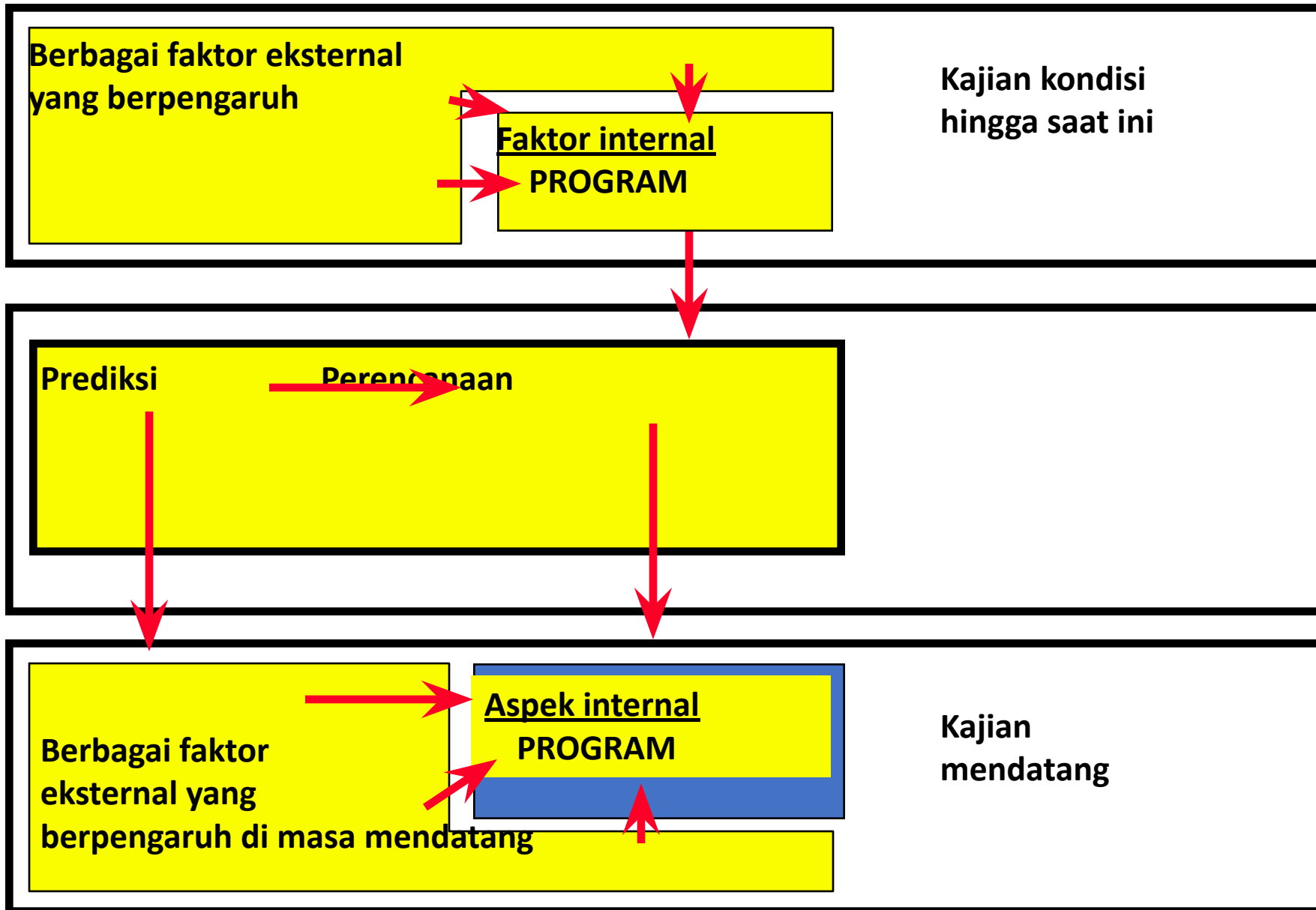
- Strategi pemberian pelayanan
- Strategi pendukung
- Rencana aksi

STRATEGIC MOMENTUM

- Aksi/Tindakan Manajerial
- Strategi Evaluasi
- Emergent Learning
- Re-initiate Strategic Thinking

Lingkungan Eksternal

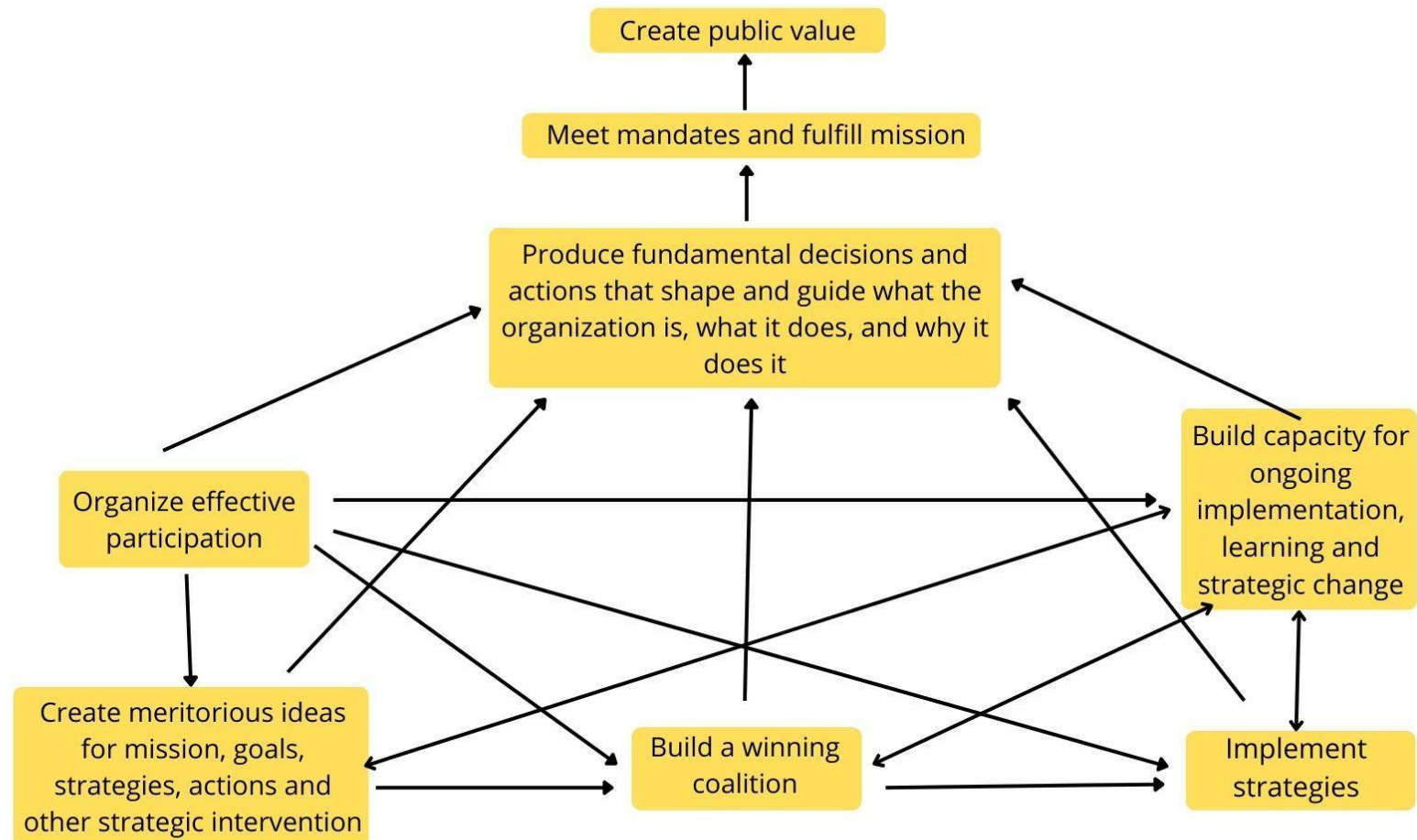
Lingkungan Eksternal



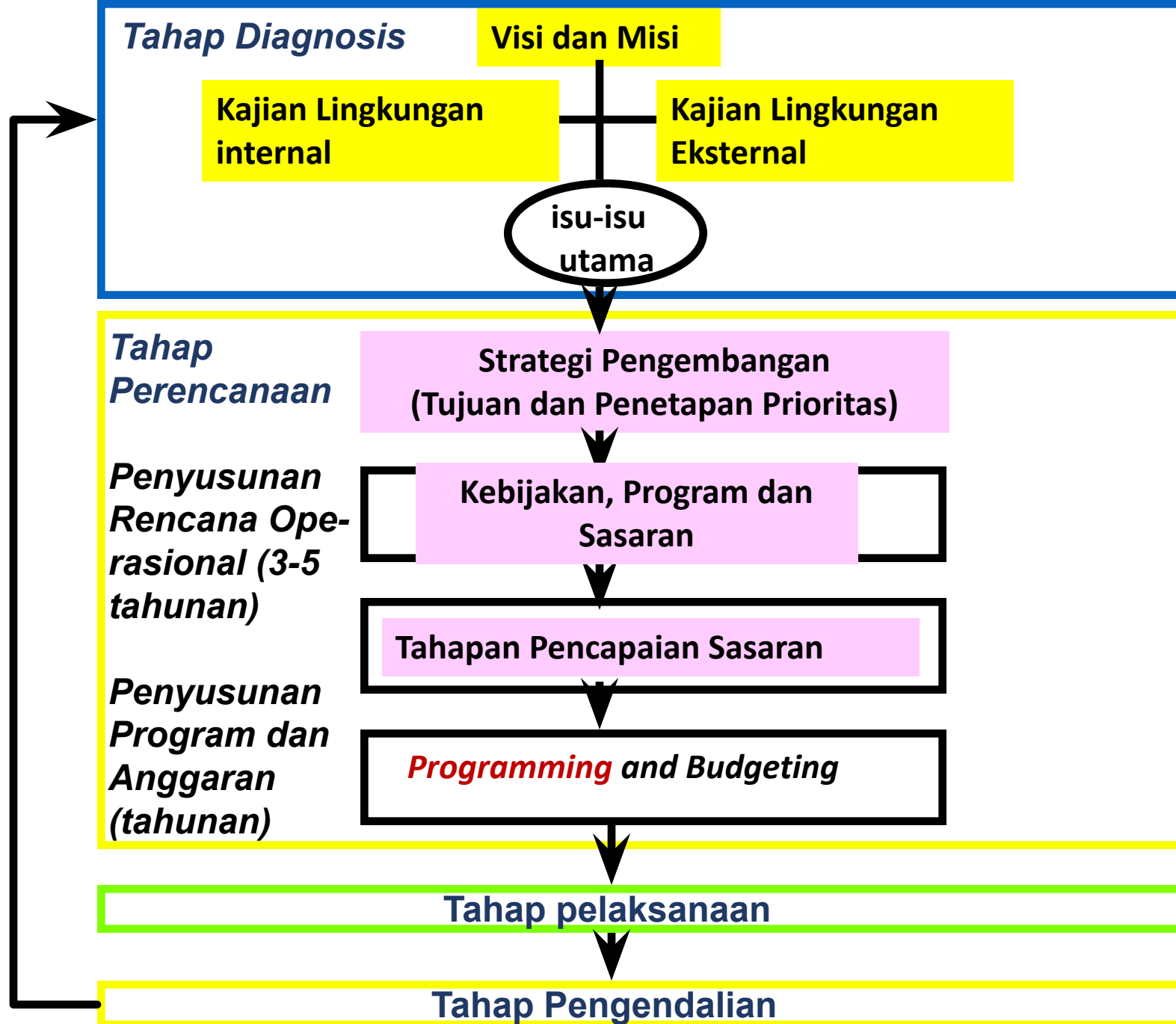
The ABC's of Strategic Planning



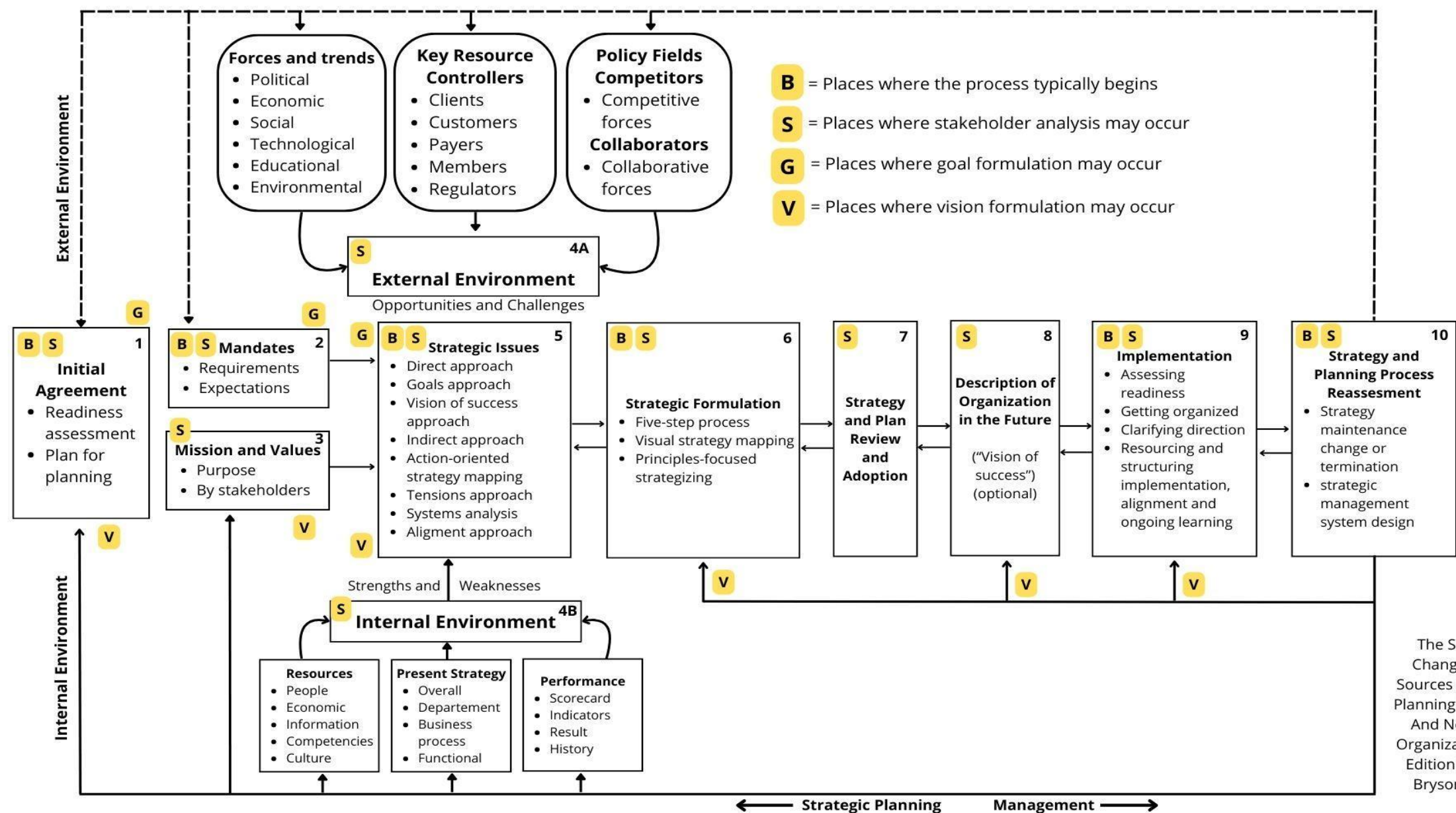
Purpose and Function of Strategic Planning and Management



Tahapan Perencanaan Strategis

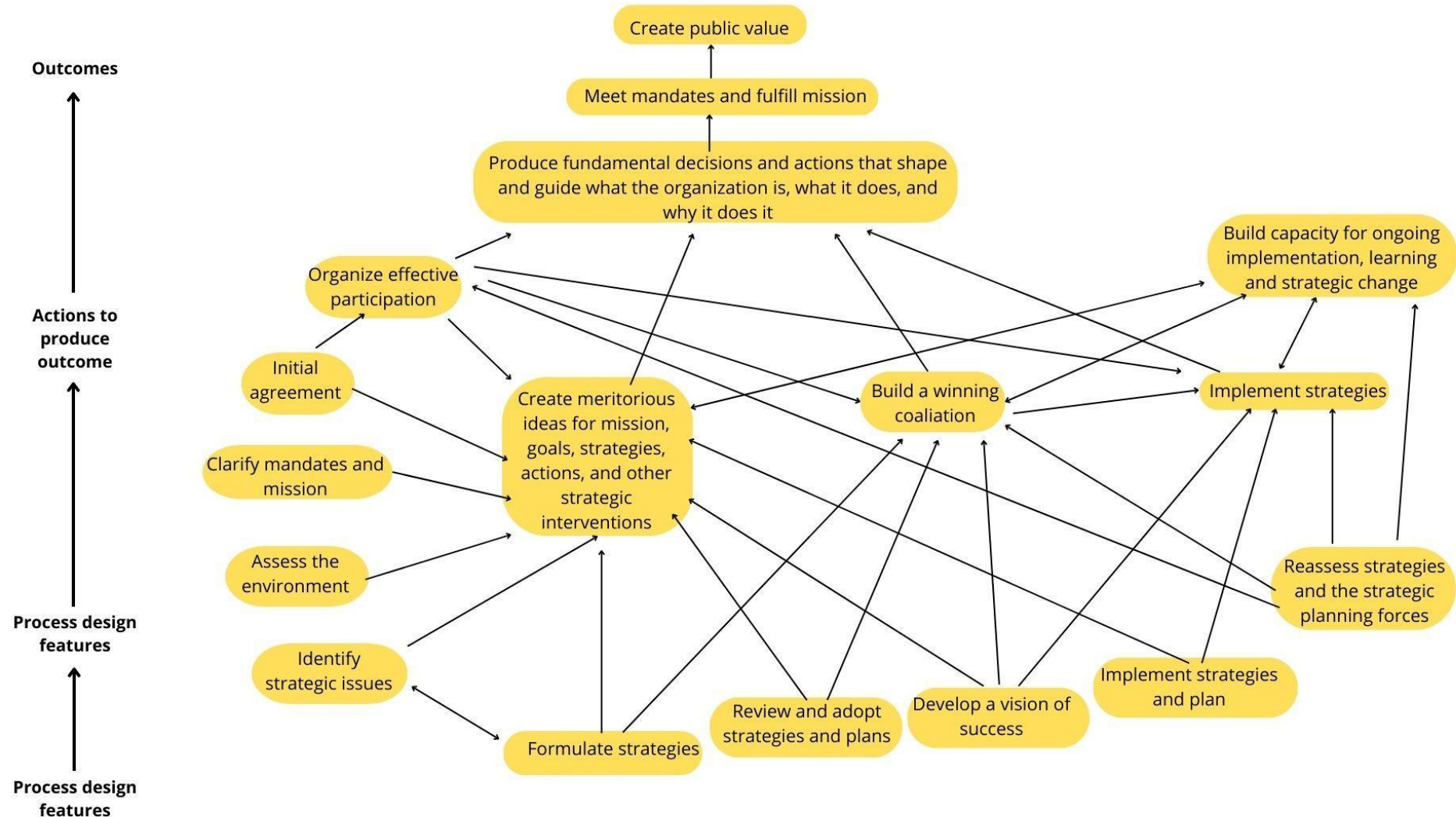


The Strategy Change Cycle



The Strategy Change Cycle.
Sources : Strategic Planning For Public And Nonprofit Organization, Fifth Edition (John M. Bryson), 2018

Strategic Planning and Management Outcomes, Actions, Design, Features and Context



4.

**Kebutuhan-kebutuhan Dasar
untuk menyusun
rencana stratejik**

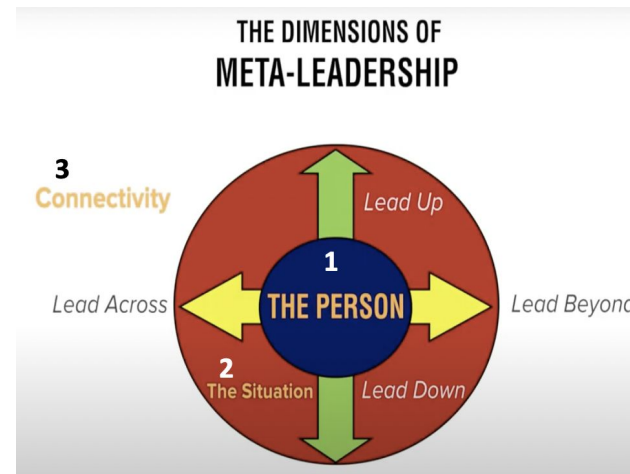
1. Sistem manajemen yang dijalankan dengan paradigma yang tepat sebagai dasar penyusunan visi

2. Adanya Manajer strategik yang mempunyai jiwa Kepemimpinan

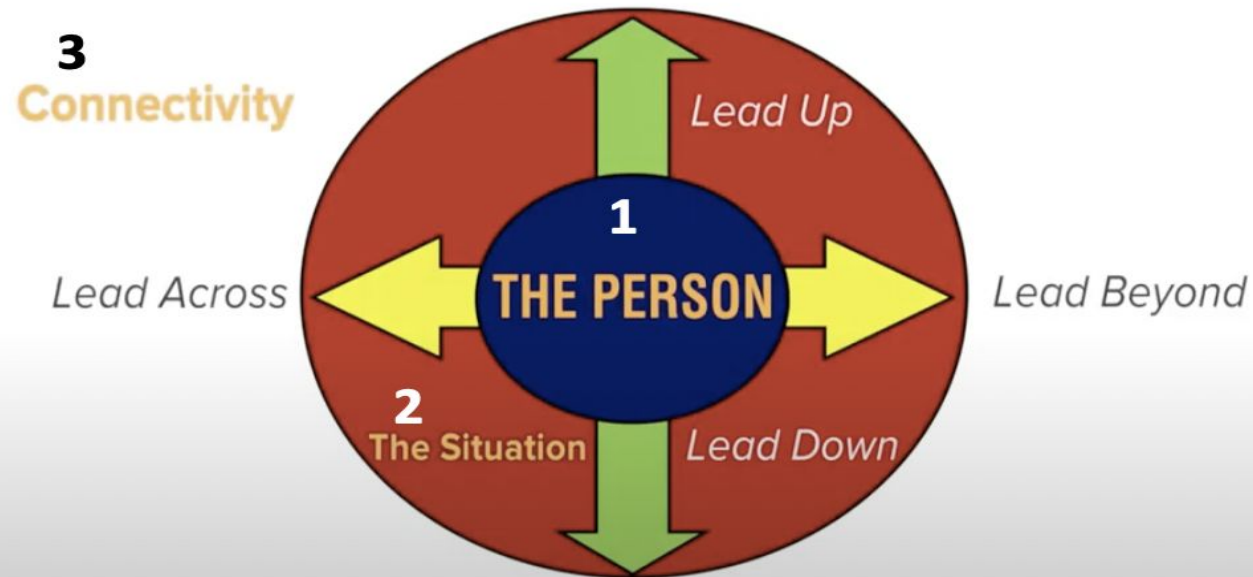


Contoh alat dalam Leadership

Alat meta-leadership



THE DIMENSIONS OF META-LEADERSHIP



- Person Leader
- Situation
- Connectivity

Mari kita bahas