

Satuan Pengendali Intern dalam Pengelolaan Rumah Sakit (Suatu Pemikiran)

H. Soemaryono Rahardjo, SE

*Direktur Keuangan Rumah Sakit Islam Jakarta dan Bendahara IRSJAM/PERSI,
Jakarta*

PENDAHULUAN

Rumah Sakit Swasta khususnya yang menganut pola IPSM adalah suatu usaha yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan masyarakat yang lebih menitik beratkan bidang pengabdian masyarakat daripada usaha mendapatkan pengabdian masyarakat daripada usaha mendapatkan keuntungan. Walaupun demikian tidak berarti bahwa rumah sakit tipe ini memberikan pelayanan kesehatan pada masyarakat secara cuma-cuma dengan mengandalkan pemberian sumbangan donatur, karena bagaimanapun juga rumah sakit swasta harus dapat mengembangkan usaha secara mandiri, artinya rumah sakit harus dapat mengembangkan usaha untuk meningkatkan pelayanan kesehatan dari hasil operasionalnya sedangkan sumbangan yang diperoleh hanya merupakan bagian investasi dalam pengembangan rumah sakit.

Oleh karena itu dalam pengelolaan rumah sakit, manajemen tetap harus mendapatkan nilai lebih dari apa yang telah diinvestasi dalam pengelolaan rumah sakit. Namun demikian nilai lebih (selisih hasil usaha) yang diperoleh dalam pengelolaan rumah sakit semata-mata bermotivasi untuk mengembangkan rumah sakit agar dapat lebih meningkatkan pelayanan kepada masyarakat baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Salah satu saha manajemen untuk mendapatkan selisih hasil usaha tersebut adalah dengan cara mengelola sarana yang tersedia secara berdaya guna dan hemat serta berhasil guna.

Era globalisasi dan deregulasi dewasa ini telah menumbuhkan banyak institusi baru perumahan sakitan khususnya di kota-kota besar. Banyaknya rumah sakit baru di satu pihak dapat membantu Pemerintah memperluas jangkauan pelayanan kepada masyarakat, tetapi juga merupakan tantangan bagi pengelola rumah sakit agar lebih profesional dengan tetap efisien dalam

pembiayaan sehingga mampu berkompetisi serta masyarakat tidak memikul biaya yang terlalu tinggi. UU Nomor : 23 tahun 1992 juga mendorong rumah sakit harus lebih memperhatikan pertanggungjawaban profesional terhadap tuntutan masyarakat, baik masalah tingkat kepuasannya maupun yang berkaitan dengan aspek hukum.

Hal-hal tersebut di atas mendorong pemikiran bahwa untuk leboh menjamin terselenggaranya mutu pelayanan rumah sakit, diperlukan pengawasan ataupun pengendalian serta deteksi dini dari para pimpinan rumah sakit terhadap pelayanan medis, perawatan serta administrasi dan keuangan. Oleh karena itu di perlukan bantuan staf yang memiliki integritas, obyektivitas dan keahlian. Staf ini akan lebih terkoordinir bila dibentuk dalam suatu wadah Santuan Pengendali Intern (SPI). Satuan Pengendali Intern dapat melakukan penilaian terhadap tingkat daya guna dan kehematan atas semua sarana yang tersedia, tingkat hasil guna atau manfaat setiap kegiatan serta menilai keandalan dan ketaatan pada peraturan perundangan yang telah ditetapkan.

KEDUDUKAN, TUGAS POKOK DAN FUNGSIONAL SPI

Satuan Pengendalian Intern merupakan alat perlengkapan rumah sakit yang berada dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur rumah sakit dengan tugas pokok mengembangkan dan mengevaluasi pengendalian intern dalam bidang pengelolaan operasional rumah sakit.

Untuk dapat menyelenggarakan tugas pokok tersebut, SPI mempunyai fungsi-fungsi sebagai berikut :

- a) Mengembangkan dan mengevaluasi pengendalian intern dalam bidang pelayanan medik dan penunjang medik
- b) Mengembangkan dan mengevaluasi pengendalian intern

*Makalah ini disajikan pada Kongres VI PERSI Hospital Expo, Jakarta,
21 - 25 November 1993.*

dalam bidang pengelolaan umum

c) Mengembangkan dan mengevaluasi pengendalian intern dalam bidang pengelolaan keuangan.

TATA ORGANISASI SPI

a) Tugas :

- SPI merupakan alat perlengkapan rumah sakit dan berada di bawah serta bertanggung jawab kepada Direktur.
- Tugas pokok SPI adalah untuk melaksanakan deteksi dini dan mengembangkan serta mengevaluasi efektivitas pengendalian intern bidang pengelolaan rumah sakit.

b) Susunan Organisasi

- SPI dipimpin oleh seorang Inspektur dengan dibantu oleh sebagai berikut :
 - Inspektorat pembantu bidang Medik dan Penunjang Medik (Itban Medik & P. Medik).
 - Inspektorat pembantu bidang Umum.
 - Inspektorat pembantu bidang Keuangan.
- c) Tugas pokok Inspektur adalah membantu Direktur rumah sakit menyusun dan mengkoordinir kelompok kerja SPI untuk mengembangkan dan mengevaluasi efektivitas pengendalian intern rumah sakit.

NORMA PEMERIKSAAN

Agar diketahui apakah fungsi-fungsi telah berjalan maka diperlukan pula inspeksi atau pemeriksaan oleh SPI. Inspeksi/pemeriksaan sebagai usaha untuk mengembangkan dan mengevaluasi pengendalian intern atas pengelolaan rumah sakit harus mengikuti norma pemeriksaan yang merupakan patokan, kaidah dan ukuran dalam melaksanakan fungsi pemeriksaan agar dicapai mutu pelaksanaan pemeriksaan dan mutu laporan pemeriksaan yang dikehendaki. Norma pemeriksaan ini bertujuan menjamin pelaksanaan dan laporan pemeriksaan serta keseragaman pendapat mengenai bagaimana sebaiknya norma disajikan agar bermanfaat bagi pemakainya. Norma ini juga dimaksud untuk dipakai sebagai dasar dalam menetapkan batas-batas tanggung jawab pelaksanaan pemeriksaan SPI.

Landasan penetapan norma pemeriksaan ini adalah sebagai berikut :

- 1) Bahwa sesuai dengan tugas, SPI membantu Direksi rumah sakit mengadakan penilaian atas sistem pengendalian manajemen dan pelaksanaannya di rumah sakit serta memberikan saran-saran perbaikan.
- 2) Bahwa untuk mengetahui apakah tugas telah dilaksanakan sebagaimana seharusnya, maka perlu adanya kriteria tentang ukuran mutu pelaksanaan tugas pemeriksaan SPI.
- 3) Bahwa kriteria tentang ukuran mutu pelaksanaan tugas pemeriksaan oleh Pemeriksa Intern ditetapkan dalam Norma Pemeriksaan SPI.
- 4) Bahwa agar norma pemeriksaan termaksud diketahui, dimengerti dan dihayati oleh semua pemeriksa intern maka norma pemeriksaan tersebut harus dikodifikasi.

MATERI NORMA PEMERIKSAAN

Materi yang dicakup dalam norma pemeriksaan SPI meliputi

hal-hal sebagai berikut L:

1) Ruang Lingkup Pemeriksaan

Ruang lingkup pemeriksaan intern perlu dicantumkan dalam norma umum pemeriksaan untuk menetapkan luasnya pemeriksaan dan mengarahkan hasil pemeriksaan yang dikehendaki, yaitu meliputi :

- a) Pemeriksaan keuangan dan ketaatan pada peraturan yang berlaku.
- b) Penilaian tentang daya guna (efisiensi) dan kehematan (keekonomisan) dalam penggunaan sarana yang tersedia.
- c) Penilaian tentang dari suatu kegiatan atau program.
- d) Inspeksi terhadap suatu proses kegiatan sebagai deteksi dini bila ada penyimpangan.
- e) Penilaian dan analisa data Rekam Medik.

Pemeriksaan SPI.

A) Pemeriksaan atas keuangan dan ketaatan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku

Pemeriksaan ini dapat mencakup pemeriksaan transaksi, perkiraan, kegiatan, fungsi dan pertanggungjawaban keuangan bagian atau keseluruhan rumah sakit sesuai dengan ruang lingkup pemeriksaan yang ditentukan dalam penugasan pemeriksaan, yang hasilnya akan cukup untuk menentukan apakah:

— Keseluruhan rumah sakit, bagian atau suatu kegiatan telah melaksanakan pengendalian yang berhasil guna terhadap hasil dan biaya ataupun terhadap harta dan hutang.

— Keseluruhan rumah sakit, bagian atau suatu kegiatan telah melaksanakan pencatatan dengan tepat atas sarana, kewajiban dan operasi.

— Laporan manajemen memuat data yang teliti, lengkap, dapat dipercaya dan bermanfaat serta disajikan secara layak.

— Keseluruhan rumah sakit, bagian atau kegiatan telah mentaati peraturan perundang-undangan yang berlaku, dalam hal ini ialah semua peraturan yang berlaku dari yang tertinggi sampai dengan yang terendah yang bersangkutan dengan sasaran yang diperiksa.

B) Penilaian tentang dayaguna dan kehematan dalam penggunaan sarana yang tersedia

Penilai ini bertujuan untuk menentukan apakah rumah sakit, bagian atau kegiatan yang diperiksa telah mengelola atau menggunakan sumberdaya seperti uang, peralatan, barang, personalia dan sebagainya yang tersedia secara berdayaguna dan hemat

Dalam penilaian dayaguna dan kehematan Pemeriksa harus memperhatikan apakah Pimpinan rumah sakit, Bagian atau kegiatan yang diperiksa telah mengusahakan sepenuhnya untuk memelihara sumberdaya dan membatasi pengeluaran sampai pada tingkat yang minimum

— Praktek yang tidak berdayaguna dan tidak hemat mencakup pula kelemahan dalam sistem informasi, prosedur ketatalaksanaan dan struktur organisasi. Contoh mengenai praktek yang tidak berdayaguna atau tidak hemat yang harus diteliti oleh Pemeriksa antara lain sebagai berikut :

— Prosedur yang tidak berhasilguna dan memerlukan biaya yang lebih besar daripada yang seharusnya

— Penggulangan pekerjaan yang dilakukan oleh beberapa

petugas atau oleh berbagai bagian di dalam organisasi.

- Penggunaan peralatan yang terlampau banyak atau terlampau lama dengan biaya berlebihan bila dibandingkan dengan kebutuhan dan atau prestasinya
- Penggunaan tenaga kerja yang terlampau banyak jika dibandingkan dengan sifat dan luasnya pekerjaan yang harus dilakukan.
- Praktek pembelian yang salah atau terlalu mahal dan penimbunan barang dalam jumlah yang terlalu banyak dari yang diperlukan atau memang tidak diperlukan sama sekali.

C) Pemeriksaan efektivitas hasil program atau kegiatan.

Penilaian terhadap efektivitas hasil program atau kegiatan. Kegiatan ini bertujuan untuk menilai apakah kelemahan-kelemahan manajemen mempunyai pengaruh dalam pencapaian hasil yang dikehendaki dan apakah ada alternatif lain untuk mencapai tujuan program/kegiatan dengan lebih efektif atau dengan biaya yang lebih rendah serta apakah ada manfaat atau kerugian dari kegiatan/program yang tidak diperhitungkan pada saat penetapan program/kegiatan.

D) Pemeriksaan dalam suatu proses kegiatan yang menyangkut transaksi keuangan (sidak), agar dapat dilakukan lebih dini bila terjadi penyimpangan dari ketentuan yang ada.

E) Pemeriksaan hasil rekam medis dan analisis atas data laporan rekam medis melalui epidemiologi klinik baik untuk keperluan perencanaan/keputusan ataupun keperluan hukum.

2) KRITERIA PEMERIKSA INTERN

Kriteria ini merupakan persyaratan yang harus dipenuhi untuk menjadi seorang pemeriksa intern, karena merupakan salah satu aspek utama untuk mencapai kualitas pemeriksaan yang diharapkan.

Kriteriapemeriksa yang ditetapkan dalam norma pemeriksaan adalah bahwa dalam melaksanakan tugas pemeriksaan, SPI dan pemeriksanya, baik secara individu maupun kolektif, harus bertindak dengan penuh integritas dan obyektivitas.

Norma ini mewajibkan SPI dan pemeriksanya mempunyai kepribadian yang dilandasi unsur jujur, berani, bijaksana dan bertanggungjawab serta dapat menyimpan rahasia jabatan, agar mampu mendapatkan kesimpulan yang obyektif. Selain itu untuk menjaga objektivitasnya, SPI dan pemeriksanya tidak boleh melaksanakan tugas operasional di luar bidangnya.

3) Kriteria Pelaksanaan Pemeriksaan Intern

Kriteria ini merupakan syarat yang harus ditaati oleh setiap pemeriksa intern, yang mengatur bagaimana seharusnya melaksanakan pemeriksaan dengan baik.

Kriteria pelaksanaan pemeriksaan yang ditetapkan dalam norma ini antar lain bahwa pemeriksaan harus direncanakan dengan sebaik-baiknya, penelaahan peraturan perundang-undang yang berlaku, pengkajian terhadap sistem pengendalian, persyaratan pemberian kesimpulan dan saran tindak lanjut dan kerta kerja pemeriksaan.

4) Kriteria Pelaporan Pemeriksaan Intern

Kriteria ini merupakan pedoman dasar bagi SPI, bagaimana

seharusnya membuat laporan pemeriksaan.

Kriterisa pelaporan pemeriksaan yang ditetapkan dalam norma ini antara lain bahwa pelaporan harus sesuai dengan penugasan, laporan harus dibuat secara tertulis, isi yang diungkap dalam laporan.

5) Kriteria Tindaklanjut

Kriteria ini merupakan pedoman dasar bagi SPI, bagaimana mengikuti pelaksanaan tindaklanjut atas saran tindaklanjut yang telah dilaporkan.

6) PERSYARATAN BAGI PEMERIKSA INTERN

Untuk mencapai hasil pemeriksaan seperti yang diharapkan dalam norma pemeriksaan, maka pemeriksa intern harus memiliki integritas, obyektivitas dan keahlian yang dibutuhkan.

Berikut ini dikemukakan uraian mengenai pentingnya persyaratan bagi pemeriksa intern.

1) Integritas pemeriksa dalam pelaksanaan tugas pemeriksaan.

Pemeriksa adalah seorang yang melakukan penilaian terhadap kegiatan/pekerjaan orang lain, oleh karena itu harus mempunyai kepribadian yang dilandasi unsur jujur, berani, bijaksana dan bertanggung jawab. Pemeriksa harus jujur agar hasil pekerjaannya tidak diragukan lagi.

Pemeriksa dituntut bersikap berani dalam melaksanakan tugas terutama dalam mengemukakan pendapatnya. Persyaratan ini diperlukan mengingat pemeriksa mungkin menghadapi tekanan dan usaha-usaha untuk mempengaruhi serta tantangan dari pihak yang diperiksa.

Mengingat temuan pemeriksaannya dapat membawa dampak yang merugikan kepentingan rumah sakit dan atau kepentingan umum, maka pemeriksa dituntut untuk bijaksana, yaitu harus dapat menimbang segala permasalahannya dengan sebaik-baiknya, memperhatikan situasi secara keseluruhan, mencari sebab-sebab penyimpangan, serta pengaruh-pengaruh yang terjadi pada pekerjaan atau kegiatan yang diperiksa. Dari berbagai sumber informasi diharapkan dapat diperoleh bahan masukan dalam perspektif yang benar.

Sifat dari pelaksanaan tugas pemeriksaan menghendaki rasa tanggung jawab pemeriksa untuk benar-benar berusaha mendapatkan bukti-bukti pemeriksaan yang cukup, kompeten dan relevan, sehingga kelengkapan dan kualitas hasil pemeriksaannya benar-benar dapat dicapai. Rasa tanggung jawab pula tercermin pada saat yang bersangkutan melaporkan hasil pemeriksaannya serta mengikuti tindak lanjutnya.

2) Obyektivitas pemeriksa dalam pelaksanaan tugas pemeriksaan dan pelaporan hasil pemeriksaan.

Pelaksanaan tugas dan pelaporan hasil pemeriksaan merupakan rangkaian kegiatan yang penting dalam rangka penyempurnaan kegiatan manajemen secara keseluruhan, karena itu pemeriksa harus memiliki pandangan dan sikap obyektif, artinya pemeriksa tidak boleh berpihak kepada siapapun yang mempunyai atas hasil pekerjaannya. Pandangan dan sikap obyektif pemeriksa berarti pula menyatakan fakta atau kondisi apa adanya tanpa dipengaruhi prasangka, interpretasi maupun

kepentingan pribadi pemeriksa.

Pemeriksa tidak hanya harus meyakinkan dirinya sendiri bahwa sikap dan tindakannya benar-benar obyektif, tetapi juga harus menjauhkan diri dari hal-hal yang menyebabkan orang lain meragukan obyektifitasnya. Dengan demikian temuan yang dilaporkan oleh pemeriksa adalah merupakan temuan yang sebenarnya.

3) Keahlian pemeriksa dalam pelaksanaan tugas pemeriksaan.

Pelaksanaan tugas pemeriksaan dapat dilakukan dengan baik apabila pemeriksa mempunyai keahlian mengenai pemeriksaan dan menguasai masalah-masalah yang diperiksa. Pemeriksa yang tidak mempunyai keahlian di bidang pemeriksaan tidak akan memperoleh hasil pemeriksaan yang efektif.

Keahlian dalam bidang pemeriksaan berarti mempunyai pengetahuan tentang pengertian pemeriksaan, tahapan pemeriksaan, teknik pemeriksaan, prosedur pemeriksaan, sistem pengendalian intern, penyusunan laporan hasil pemeriksaan serta mampu menerapkan pengetahuan tersebut dalam pelaksanaan pemeriksaan.

Pemeriksa harus menguasai bidang yang akan diperiksa. Bidang-bidang yang diperiksa beraneka ragam dan masing-masing memerlukan penguasaan secara tersendiri, misalnya keuangan, pelayanan, kepegawaian, dan lain sebagainya. Penguasaan masalah-masalah yang diperiksa akan mempermudah penetapan kriteria, kondisi, penyimpangan, sebab dan akibat serta rekomendasi yang diberikan.

7) HASIL OUTPUT SPI

Output yang dikeluarkan oleh SPI adalah Laporan Hasil Pemeriksaan yang memuat sebagai berikut :

- a) Temuan dan kesimpulan mengenai :
 - Kelayakan pertanggung jawaban dan ketaatan pada peraturan yang berlaku.
 - Efisiensi kehematan penggunaan prasarana yang tersedia.
 - Efektivitas atau manfaat kegiatan atau program.
 - Adanya penyimpangan suatu proses kegiatan yang merugikan baik medis maupun non medis.
- f) Rekomendasi kepada pejabat yang berwenang.

8) PENUTUP

- 1) Untuk lebih menjamin pengawasan pimpinan rumah sakit maka SPI sangat diperlukan bagi pengelolaan rumah sakit.
- 2) Dengan berfungsinya SPI maka efisiensi/efektifitas dapat dideteksi dan dievaluasi secara dini ataupun tindakan perbaikan dilakukan secara berkala.
- 3) Dengan adanya DPI dapat mempermudah persiapan pemeriksaan bagi pemeriksa extern rumah sakit (pemerintah/pajak).
- 4) SPI dapat menjadi alat *monitoring* atas perkembangan manajemen dan penyelenggaraan evaluasi pada pengelolaan rumah sakit.

KEPUSTAKAAN

1. Sistem Akuntansi Yayasan RS. Islam Jakarta
2. SPI Rumah Sakit Islam Jakarta oleh Drs. Muslich.



No gain without pain