

Implementasi *Good Corporate Governance* di Rumah Sakit Islam X**Noerhadi Sudjoni**

Dosen Fakultas Pertanian Universitas Islam Malang

Nurhadisudjoni03@gmail.com

©2018 – JoEMS Universitas KH. A. Wahab Hasbullah Jombang ini adalah artikel dengan akses terbuka dibawah lisensi CC BY-NC-4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).

ABSTRACT

The phenomenon of corporate governance is so important, this research refers to the application of corporate governance in hospitals. Islamic Hospital of UNISMA Malang, East Java, which is engaged in health services. Has the hospital implemented the principles of good corporate governance as a whole. One example of applying the principles of good corporate governance is whether the decision-making process is transparent, financial reports are presented on time and audited, whether employee salaries are in accordance with the minimum wage, whether suppliers have been treated fairly and fairly, etc. The purpose of this study was to analyze the implementation of the principles of GCG at the Islamic Hospital Unisma. This study used a descriptive qualitative method. This research uses descriptive qualitative method because research with a qualitative approach emphasizes the analysis on the deductive and inductive inference processes and on the analysis of the dynamics of the relationship between observed phenomena, using scientific logic. Research subjects are the main source of research data, namely those who have data about the variables studied (Azwar, 2013, p.35). Basically, research subjects are those who will be subject to the conclusions of the research results. In this study, the research subject was a hospital belonging to the Unisma foundation. There are five principles of GCG, namely, transparency, accountability, responsibility, independency and fairness. The results of the research on the implementation of Good Corporate Governance at RSI X have been carried out well with the following five principles: 1. Information Disclosure (Transparency, the existence of tiered and periodic meetings starting at least once a week. 2.ri Foundation to frontline employees at least once a week. Accountability) is indicated by internal audit and external audit assessment by KAP Made Sudarma, Thomas and Dewi. It is stated that it is fair without exception (WTP), 3. Responsibilities, Responsibilities of RSI X to the applicable health regulations as shown by obtaining the Hospital Accreditation Commission (KARS) in 2019 the complete version of the SNARS (National Hospital Accreditation System). Compliance pays taxes every month according to the provisions of the Directorate General of Taxes. Responsibility to the community, CSR RSI X is channeled through LAZISNU. 4. Independency, RSI has been managed independently and professional without the pressure and intervention of PI any rights. On the other hand, RSI has also fulfilled its internal obligations to pay employees according to the UMK and the obligations of external parties: suppliers, contractor partners, banks, and the government (Health Service and Director General of Taxes). 5. Equality and Fairness (Fairness). In HR management, RSI X has done it fairly (proportionally & professionally) and is equal, meaning that every employee is given the same career opportunity up to the level of the board of directors. With external parties, RSI X has tried to be fair and transparent in the tender process and fulfill obligations to partners / contractors according to the signed agreement

Keywords: *Implementation, GCG, Islamic Hospital.*

ABSTRAK

Fenomena Corporate Governance yang begitu penting, maka penelitian ini merujuk pada penerapan *Corporate Governance* pada Rumah Sakit. Rumah Sakit Islam UNISMA Malang Jawa Timur yang bergerak di bidang pelayanan jasa kesehatan. Apakah Rumah Sakit sudah melaksanakan prinsip-prinsip *good corporate governance* secara menyeluruh. Salah satu contoh penerapan prinsip *good corporate*

governance yaitu apakah proses pengambilan keputusan sudah transparan, laporan keuangan tersajikan tepat waktu dan teraudit, apakah gaji karyawan sudah sesuai sesuai UMK, apakah pemasok sudah diperlakukan wajar dan adil, dll. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis implementasi prinsip-prinsip GCG pada Rumah Sakit Islam Unisma. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif karena penelitian dengan pendekatan kualitatif lebih menekankan analisisnya pada proses penyimpulan deduktif dan induktif serta pada analisis terhadap dinamika hubungan antar fenomena yang diamati, dengan menggunakan logika ilmiah. Subjek penelitian adalah sumber utama data penelitian, yaitu yang memiliki data mengenai variable-variabel yang diteliti (Azwar, 2013, p.35). Subjek penelitian pada dasarnya adalah yang akan dikenai kesimpulan hasil penelitian. Dalam penelitian ini, subjek penelitian adalah sebuah rumah sakit milik yayasan Unisma. Ada lima prinsip GCG yaitu, *transparency, accountability, responsibility, independency dan fairness*. Hasil penelitian implementasi Good Corporate Governance di RSI X telah dilakukan dengan baik dengan lima prinsip sebagai berikut : 1. Keterbukaan Informasi (*Transparency*), Adanya rapat berjenjang dan berkala dimulai minimal satu minggu sekali . Dari Yayasan sampai karyawan garis depan minimal satu minggu sekali. Akuntabilitas (*Accountability*) ditunjukkan dengan audit internal dan penilaian Audit eksternal oleh KAP Made Sudarma, Thomas dan Dewi . dinyatakan wajar tanpa pengecualian (WTP), 3. Pertanggungjawaban (*Responsibilities*), Pertanggungjawaban RSI X terhadap peraturan kesehatan yang berlakuditunjukkan dengan diperolehnya Komisi Akreditasi Rumah Sakit (KARS) pada tahun 2019 versi SNARS (Sistem Nasional Akreditasi Rumah Sakit) tingkat paripurna. Kepatuhan membayar pajak tiap bulan sesuai ketentuan Dirjen Pajak. Tanggungjawab pada masyarakat, CSR RSI X disalurkan melalui LAZISNU. 4. Kemandirian (*Independency*), RSI telah dikelola secara mandiri dan profesional tanpa tekanan dan intervensi dari pihak manapun. Disisi lain RSI juga telah memenuhi kewajiban pada internal membayar karyawan sesuai UMK dan kewajiban pihak eksternal : para pemasok, rekanan kontraktor, perbankan, dan pemerintah (Dinas Kesehatan dan dirjen Pajak). 5. Kesetaraan dan Kewajaran (*Fairness*). Pada manajemen SDM, RSI X telah melakukan dengan adil (proposional & profesional) dan setara artinya setiap karyawan diberi kesempatan yang sama berkarir sampai tingkatan direksi. Dengan pihak eksternal, RSI X telah berusaha adil dan transparan dalam proses tender serta memenuhi kewajiban pada para rekanan/kontraktor sesuai kesepakatan yang telah ditandatangani

Kata Kunci : Implementasi, GCG, Rumah Sakit Islam.

PENDAHULUAN

Good corporate governance merupakan suatu sistem, dimana yang mengoperasikannya adalah manusia, adapun kesuksesan penerapannya sangat bergantung pada integritas dan komitmen. *Good corporate governance* merupakan prinsip yang universal, sehingga dapat ditemukan pada kebudayaan di manapun. Hal yang membedakan praktik *Good Corporate Governance* di suatu negara adalah *Good Corporate Governance* sebagai sistem, karena harus selalumenyesuaikan dengan sistem hukum, keadaan dan perkembangan kemajuan, serta kultur bangsa itu sendiri (Wibowo, 2010). Beberapa kajian tentang penerapan *good corporate governance* di Indonesia memberikan indikasi bahwa memang diperlukan dorongan hukum untuk dapat merealisasikan perubahan kultur ke arah yang lebih baik. Namun tentu saja hal ini bukan satu-satunya jawaban dari semua persoalan.

Terciptanya *Good Corporate Governance* (GCG) dalam organisasi merupakan salah satu

penjabaran dari terlaksananya mekanisme pengelolaan resiko organisasi melalui sistem yang dirancang dalam rangka mengidentifikasi dan menganalisa resiko yang mungkin terjadi, baik yang timbul karena faktor eksternal maupun faktor internal yang berpotensi menghambat (Budiarti, 2010).

Pedoman umum *good corporate governance* dari KNKG (2006) mewajibkan perusahaan yang sahamnya telah tercatat di bursa efek, perusahaan negara, perusahaan daerah, perusahaan yang menghimpun dan mengelola dana masyarakat, dan perusahaan yang produk atau jasanya digunakan oleh masyarakat luas, serta perusahaan yang mempunyai dampak luas terhadap kelestarian lingkungan. Diharapkan perusahaan menjadi pelopor dalam penerapan pedoman GCG ini (Budiarti, 2010).

Melihat fenomena Corporate Governance di atas maka penelitian ini merujuk pada penerapan *Corporate Governance* pada Rumah

Sakit. Rumah Sakit Islam UNISMA Malang Jawa Timur yang bergerak di bidang pelayanan jasa kesehatan untuk kalangan kelas menengah kebawah. Apakah Rumah Sakit sudah melaksanakan prinsip-prinsip *good corporate governance* secara menyeluruh. Salah satu contoh penerapan prinsip *good corporate governance* yaitu apakah proses pengambilan keputusan sudah transparan, laporan keuangan tersajikan tepat waktu dan teraudit, apakah gaji karyawan sudah sesuai sesuai UMK, apakah pemasok sudah diperlakukan wajar dan adil, dll.

METODE

Jenis Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Rumah Sakit Islam X yang beralamat di jalan Protokol Malang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif karena penelitian dengan pendekatan kualitatif lebih menekankan analisisnya pada proses penyimpulan deduktif dan induktif serta pada analisis terhadap dinamika hubungan antarfenomena yang diamati, dengan menggunakan logika ilmiah.

Subjek penelitian adalah sumber utama data penelitian, yaitu yang memiliki data mengenai variable-variabel yang diteliti (Azwar, 2013, p.35). Subjek penelitian pada dasarnya adalah yang akan dikenai kesimpulan hasil penelitian. Dalam penelitian ini, subjek penelitian adalah sebuah rumah sakit milik yayasan Unisma. Ada lima prinsip GCG yaitu, *transparency, accountability, responsibility*

independency dan *fairness*.

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah hasil wawancara. Menggunakan wawancara agar memperoleh informasi dari berbagai narasumber mengenai penerapan GCG di Rumah Sakit. Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah struktur organisasi, job description, laporan pembayaran pajak, serta informasi lain yang dibutuhkan melalui rumah sakit.

Teknik penetapan narasumber yang penulis gunakan adalah teknik *nonprobability sampling*. Teknik sampel *nonprobability sampling* yang dipakai oleh penulis adalah jenis *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2015, p.300). Peneliti menggunakan teknik ini dengan tujuan agar informan yang dipilih benar-benar sesuai dan tepat dengan kebutuhan penelitian. Dalam penyelesaian penelitian ini, maka peneliti terlebih dahulu

memilih informan sebagai narasumber dalam pemberian informasi yang dibutuhkan. Para informan yang dipilih yaitu: Direktur, Kepala bagian keuangan, dan kepala bagian rumah sakit

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur. Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-depth interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan idenya (Sugiyono, 2015, p. 320).

Dalam penelitian ini menggunakan tiga tahapan dalam menganalisis data, yaitu reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan. Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan (Sugiyono, 2015, p.337). Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut (Sugiyono, 2015, p.337-345). Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori (Sugiyono, 2015, p.337-345).

Pengujian keabsahan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan menggunakan teknik *triangulasi* Metode pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *triangulasi sumber*. Menurut (Sugiyono, 2015, p.373), *triangulasi sumber* adalah teknik *triangulasi* yang digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan cara memeriksa data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang telah dianalisis kemudian dideskripsikan dan dikategorisasikan untuk kemudian menghasilkan suatu kesimpulan

yang selanjutnya dimintakan kesepakatan (member check) dengan tiga sumber data tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profile RSI X

Sejarah Singkat

Rumah Sakit Islam Malang ini didirikan dengan dilatar belakangi oleh pemikiran Pengurus Yayasan RSI X dan segenap alim ulama atas tuntutan akan kebutuhan jasa pelayanan kesehatan bagi masyarakat pada umumnya. Pada tanggal 28 Agustus 1994 Rumah Sakit Islam Xng dibuka secara resmi oleh Ketua Pengurus Yayasan dengan lokasi Stratedis di JL. Protokol atau Jl Proponsi.

Rumah Sakit Islam Malang (nama sesuai Akta Notaris no.218 tahun 1996 tentang keterangan pendirian rumah sakit) pada awal berdirinya dibantu oleh 5 orang dokter dan 60 orang karyawan (paramedis dan non medis)

Seiring dengan berjalannya waktu hingga saat ini Rumah Sakit Islam Malang terus mengembangkan berbagai pelayanannya, melakukan berbagai program peningkatan mutu dan menjalin kerjasama dengan berbagai pihak.

TUJUAN

1. Meningkatkan mutu pelayanan yang islami.
2. Tersusunnya standart pelayanan rumah sakit.
3. Meningkatkan mutu dan profesionalisme sumberdaya manusia.
4. Meningkatkan pendapatan rumah sakit dengan pengelolaan yang efektif dn efisien.
5. Terbentuknya jaringan kerjasama dengan institusi terkait.
6. Terwujudnya rumah sakit pendidikan pada tahun 2025

STRUKTUR ORGANISASI

Ketua Pengurus :

Direktur :

Wadir Pelayan Medis & Pendidikan

Wadir Administras, Keuangan & Sdm :

Manajer

1. Manajer Keperawatan :
Fery Arianto, S.Kep
2. Manajer Pelayanan Medik :
Dr. Fifi Pradina Duhitrissari, Sp.Tht-KI
3. Manajer Penunjang Medik :
Drg. Hj. Musyriifah
4. Manajer Umum :
Agung Effi Rahmawan, S.Kep., Ns.
5. Manajer Keuangan :
Vibby Kusuma Wardani, S.E.

6. Manajer Sumber Daya Manusia :
Nikmatul Laila Ahda, S.P

SUMBER DAYA MANUSIA

1. Tenaga Medis (s.d.Juni 2017)

- Jumlah Dokter Umum : 21 Orang
- Jumlah Dokter Gigi : 4 Orang
- Jumlah Dokter Spesialis : 39 Orang
- Jumlah Dokter Gigi Spesialis : 2 Orang

2.. Tenaga Non Medis (s.d.Juni 2017)

- Jumlah Tenaga Perawat : 105 Orang
- Jumlah Tenaga Bidan : 13 Orang
- Jumlah Tenaga RM : 8 orang
- Jumlah Tenaga Teknik Laboratorium Medik : 9 Orang
- Jumlah Tenaga Apoteker : 8 Orang
- Jumlah Tenaga Gizi : 3 Orang
- Jumlah Tenaga Radiografer : 6 Orang

JENIS PELAYANAN LAINNYA

1. Pelayanan GAWAT DARURAT 24 Jam
2. Pelayanan ICU (Intensive Care Unit) dengan Ventilator
3. Pelayanan PONEK (Pelayanan Obstetri Neonatal Emergency Komprehensif) 24 Jam
4. Pelayanan Ambulance 24 Jam
5. Pelayanan Laboratorium Klinik 24 Jam
6. Pelayanan Radiologi 24 Jam
7. Pelayanan Operasi/ Bedah (Umum, Plastik, Orthopedi & Traumatologi)
8. Pelayanan Farmasi 24 Jam
9. Pelayanan Gizi – Konsultasi Gizi
10. Pelayanan Rehabilitasi Medik
11. Instalasi Tumbuh Kembang Anak “MUTIARA HATI”
12. Pelayanan HOME CARE.

IMPLEMENTASI GCG

Berdasarkan Keputusan Menteri nomor: KEP-117/M-MBU/2002. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yaitu: *transparency, accountability, responsibility independency* dan *fairness*. Prinsip-prinsip tersebut dijabarkan sebagai berikut:

1. Keterbukaan Informasi (*Transparency*)

Transparency bisa diartikan sebagai keterbukaan informasi, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai perusahaan.

Implementasi Keterbukaan Informasi (*Transparency*) di UNISMA sudah berjalan dengan bagus. Hal ini ditunjukkan dengan adanya rapat berjenjang dan berkala, dimulai rapat antara Yayasan UNISMA dengan Direksi minimal satu bulan sekali. Direksi dengan manajer satu minggu sekali atau tiap hari Selasa. Selanjutnya antara manajer dengan staf dibawahnya satu minggu sekali. Setiap rapat ada notulensi dan daftar hadir serta hasil rapat dibagikan/dinformasikan pada peserta rapat.

Dengan adanya pelaksanaan rapat secara berjenjang berkala ini, maka ada keterbukaan proses pengambilan keputusan. Contohnya pada saat pemilihan Direksi, Yayasan meminta calonnya dari direksi ditambah manajer. Demikian pula pada saat pengadaan sarana dan prasarana prosesnya transparan dan terbuka, bahkan untuk pengadaan sarana yang nilainya lebih dari 100 juta harus memperoleh persetujuan dari Yayasan Unisma.

Pengelolaan keuangan juga berjalan secara terbuka dan transparan, karena adanya joint account antara ketua Yayasan dengan Direktur RSI. Rapat bulanan antara yayasan dengan Direksi membahas pengelolaan RSI secara menyeluruh, khususnya rencana & realisasi kondisi keuangan RSI sudah transparan mengenai kebijakan. Kebijakan RSI disampaikan secara lisan dan tertulis, serta disampaikan pada waktu rapat berkala. Kemudian perusahaan juga sudah transparan terhadap pemerintah dengan membayar pajak setiap bulannya.

2. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, struktur, sistem dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Organ-organ dalam struktur organisasi RSI telah berjalan sesuai dengan fungsi dan tanggungjawabnya. Perkembangan dan pertumbuhan RSI diikuti dengan perkembangan dan pertumbuhan SDM serta organ dalam Struktur Organisasi. Hal ini sesuai dengan teori perkembangan organisasi.

RSI X telah memiliki struktur organisasi serta tugas dan tanggung jawab yang jelas dengan memberikan *job description*. RSI X juga melakukan evaluasi kinerja pada karyawan. Sistem *reward and punishment* (adanya promosi dan demosi) sudah diterapkan dengan baik. Saat ini RSI X memiliki 12 layanan dengan 107 kamar tidur. Tahun 2025 diharapkan ada 16 layanan

dengan 200 kamar tidur dan menjadi RSI Pendidikan utama.

Akuntabilitas Laporan keuangan sudah transparan dan dapat dipercaya. Hal ini ditunjukkan adanya organ Audit Internal yang telah berjalan dengan fungsi dan tanggungjawabnya. Segala temuan-temuan penyimpangan khususnya bidang keuangan akan disampaikan pada Direktur. Selanjutnya Direktur melakukan perbaikan sistem dan mekanisme prosedur tata kelola keuangan di RSI. Selain itu hasil Audit eksternal oleh KAP Made Sudarma, Thomas dan Dewi dinyatakan wajar tanpa pengecualian (WTP), artinya laporan keuangan RSI X sudah rasional, realistis dan dapat dipertanggungjawabkan dimata publik.

Problem saat ini adalah laporan keuangan masih belum tepat waktu. Ada beberapa unit organ yang melaporkan keuangannya pada pertengahan bulan. Untuk mengatasi masalah tersebut, pihak Wadir keuangan, adm dan SDM RSI berusaha memperbaiki keterlambatan laporan keuangannya, dengan cara membangun Sistem Informasi Akutansinya (SIA) dari internal secara bertahap.

3. Pertanggungjawaban (*Responsibilities*)

Pertanggungjawaban perusahaan adalah kesesuaian dan kepatuhan di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku. Pertanggungjawaban RSI X terhadap peraturan kesehatan yang berlaku ditunjukkan dengan diperolehnya Komisi Akreditasi Rumah Sakit (KARS) pada tahun 2019 versi SNARS (Sistem Nasional Akreditasi Rumah Sakit) tingkat paripurna. Kepatuhan membayar pajak sesuai ketentuan Dirjen Pajak. RSI juga telah mengeluarkan dana CSR (corporate social responsibility) atau tanggungjawab sosial perusahaan untuk berbagai aktivitas sosial, pendidikan, kesehatan, dan lingkungan. Dalam penyalurannya sebagian bekerjasama dengan LAZISNU (BAKSOS dan santunan anak yatim piatu)

Disisi lain RSI X juga meningkatkan kesejahteraan internal atau sumberdaya manusianya dengan cara meningkatkan kesejahteraan materiil (setara dengan UMR) dan non materiil (kesempatan yang sama berkarir dan umroh).

4. Kemandirian (*Independency*)

Independensi adalah suatu keadaan ketika perusahaan dikelola secara profesional tanpa

benturan kepentingan dan pengaruh atau tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. RSI X telah dikelola dengan profesional dan mandiri serta tanpa tekanan dari pihak manapun. Hal ini ditunjukkan dengan perkembangan dan pertumbuhan pendapatan dan laba RSI X yang tumbuh berkelanjutan atau meningkat setiap tahunnya. Perkembangan fisik RSI X gedung baru lantai 7 telah berfungsi dengan baik. Proses pembangunan gedung baru berlantai 6 telah dilakukan mulai bulan pebuari 2020, insyaAllah akhir tahun ini sudah selesai. Dengan budaya kerja baru RAPIIslami (ramah, amanah, profesional, ikhlas, dan islami) atau Ramah, Peduli dan Islami dan Motto : pengabdianku pelayanan terbaikku, telah mampu menaikkan kepuasan pasien. Hal ini ditunjukkan dengan meningkatnya Bed Operate Rasio (BOR) pada 2019 BOR : 56%.

Tabel 1. Bed Operate Ratio (BOR) RSI X
2017-2019

No	Tahun	BOR (%)
1	2017	38
2	2018	48
3	2019	56

Sumber : Data Primer Terolah

Demikian pula dengan meningkatnya jumlah pasien rawat jalan. Pendapatan dan laba bersih juga meningkat setiap tahunnya, RSI X telah dikelola secara mandiri dan profesional tanpa tekanan dan intervensi dari pihak manapun. Disisi lain RSI X juga telah memenuhi kewajiban pada internal membayar karyawan sesuai UMK dan kewajiban pihak eksternal : para pemasok, rekanan kontraktor, perbankan, dan pemerintah (Dinas Kesehatan dan dirjen Pajak).

5. Kesetaraan dan Kewajaran (*Fairness*)

Kesetaraan dan kewajaran dapat didefinisikan sebagai perlakuan yang adil dan setara dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku.

Pada manajemen SDM, RSI X telah melakukan dengan adil (proposional & profesional) dan setara artinya setiap karyawan diberi kesempatan yang sama berkarir sampai tingkatan direksi. Disisi lain balas jasa yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan kemampuan RSI dan peraturan ketenagakerjaan.

Dengan pihak eksternal, RSI telah berusaha memenuhi perjanjian dengan para rekanan/kontraktor sesuai kesepakatan yang telah ditandatangani

Proses tender untuk proyek telah dilakukan dengan terbuka dan transparan. Pada saat tender, panitia melibatkan pihak Yayasan dan user (Pengguna). Tiga atau empat calon pemenang tender diserahkan ke Yayasan. Pemenangnya diumumkan, selanjutnya diterbitkan Surat Perintah Kerja (SPK). Pembayaran dana proyek dengan cara termin sesuai SPK.

Dengan adanya rapat mingguan tiap hari Selasa yang diselenggarakan antara direksi dengan manajer, maka dapat mengidentifikasi risiko apa saja yang sebenarnya dihadapi dan dampak dari risiko terjadi. Baik resiko internal dan eksternal yang terkait dengan operasional rumah sakit. Dengan mengetahui risiko yang ada, maka RSI dapat lebih fokus dalam menyusun strategi dan langkah yang jitu untuk mengatasi dan mengurangi kemungkinan risiko tersebut terjadi.

Dengan adanya rapat secara berjenjang (mulai dari Yayasan sampai dengan SDM garis depan) dan berkala (mingguan dan bulanan), berbasis data dan fakta, sehingga selalu ada target progres penyelesaian masalah secara bertahap. Pola ini akan memberikan proses pengambilan keputusan manajemen disetiap lini (atas, menengah dan bawah) menjadi terbuka dan transparan.

KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

RSI X telah melaksanakan lima prinsip GCG dengan baik, meliputi :

1. Transparansi, Dengan adanya rapat secara berjenjang (mulai dari Yayasan sampai dengan SDM garis depan) dan berkala (mingguan dan bulanan), berbasis data dan fakta, sehingga selalu ada target progres penyelesaian masalah secara bertahap. Pola ini akan memberikan proses pengambilan keputusan manajemen disetiap lini (atas, menengah dan bawah) menjadi terbuka dan transparan.
2. Akuntabilitas, Organ-organ dalam struktur organisasi RSI X telah berjalan sesuai dengan fungsi dan tanggungjawabnya. Dengan adanya audit internal dan eksternal, maka akuntabilitas Laporan keuangan sudah transparan dan dapat dipercaya.

3. Pertanggungjawaban, Pertanggungjawaban RSI terhadap peraturan kesehatan yang berlaku ditunjukkan dengan diperolehnya Komisi Akreditasi Rumah Sakit (KARS) pada tahun 2019 versi SNARS (Sistem Nasional Akreditasi Rumah Sakit) tingkat paripurna. Kepatuhan membayar pajak sesuai ketentuan Dirjen Pajak. RSI X juga telah mengeluarkan dana CSR (corporate social responsibility) atau tanggungjawab sosial perusahaan untuk berbagai aktivitas sosial, pendidikan, kesehatan, dan lingkungan.
4. Kemandirian, RSI X telah dikelola dengan profesional dan mandiri serta tanpa tekanan dari pihak manapun. Hal ini ditunjukkan dengan perkembangan dan pertumbuhan pendapatan dan laba RSI yang tumbuh berkelanjutan atau meningkat setiap tahunnya.
5. Pada manajemen SDM, RSI telah melakukan dengan adil (proposional & profesional) dan setara artinya setiap karyawan diberi kesempatan yang sama berkarir sampai tingkatan direksi. Disisi lain balas jasa yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan kemampuan RSI X dan peraturan ketenagakerjaan. Dengan pihak eksternal, RSI X telah berusaha adil dan wajar pada semua rekanan. Disamping itu berusaha memenuhi perjanjian dengan para rekanan/kontraktor sesuai kesempatan yang telah ditandatangani.

RSI X telah melaksanakan lima prinsip GCG dengan baik, meliputi :

1. Transparansi, Dengan adanya rapat secara berjenjang (mulai dari Yayasan sampai dengan SDM garis depan) dan berkala (mingguan dan bulanan), berbasis data dan fakta, sehingga selalu ada target progres penyelesaian masalah secara bertahap. Pola ini akan memberikan proses pengambilan keputusan manajemen disetiap lini (atas, menengah dan bawah) menjadi terbuka dan transparan.
2. Akuntabilitas, Organ-organ dalam struktur organisasi RSI X telah berjalan sesuai dengan fungsi dan tanggungjawabnya. Dengan adanya audit internal dan eksternal, maka akuntabilitas Laporan keuangan sudah transparan dan dapat dipercaya.

3. Pertanggungjawaban, Pertanggungjawaban RSI terhadap peraturan kesehatan yang berlaku ditunjukkan dengan diperolehnya Komisi Akreditasi Rumah Sakit (KARS) pada tahun 2019 versi SNARS (Sistem Nasional Akreditasi Rumah Sakit) tingkat paripurna. Kepatuhan membayar pajak sesuai ketentuan Dirjen Pajak. RSI X juga telah mengeluarkan dana CSR (corporate social responsibility) atau tanggungjawab sosial perusahaan untuk berbagai aktivitas sosial, pendidikan, kesehatan, dan lingkungan.
4. Kemandirian, RSI X telah dikelola dengan profesional dan mandiri serta tanpa tekanan dari pihak manapun. Hal ini ditunjukkan dengan perkembangan dan pertumbuhan pendapatan dan laba RSI yang tumbuh berkelanjutan atau meningkat setiap tahunnya.
5. Pada manajemen SDM, RSI telah melakukan dengan adil (proposional & profesional) dan setara artinya setiap karyawan diberi kesempatan yang sama berkarir sampai tingkatan direksi. Disisi lain balas jasa yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan kemampuan RSI X dan peraturan ketenagakerjaan. Dengan pihak eksternal, RSI X telah berusaha adil dan wajar pada semua rekanan. Disamping itu berusaha memenuhi perjanjian dengan para rekanan/kontraktor sesuai kesempatan yang telah ditandatangani.

SARAN

1. Dalam rangka meningkatkan 'Good communication & Good management', perlu adanyaruang rapat yang representatif dan terpisah dengan ruang kerja serta dilengkapi dengan peralatan persentasi white board, LCD, dll. Ruang rapat tersebut bisa difungsikan untuk DIKLAT.
2. Untuk lebih meningkatkan akuntabilitas laporan keuangan, perlu dikembangkan terus Sistem Informasi Akutansi (SIA), sehingga laporan keuangan lebih tetap waktu.
3. Meningkatkan fungsi dan peran Yayasan dengan adanya SDM yang memahami manajemen Rumah Sakit, sehingga perkembangan RSI X akan lebih terarah, terukur dan terkendali.

DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, S. (2013). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bhasin, M. (2010). *Corporate Governance in Asian Countries*. Retrieved April 4, 2016, from <http://www.academicjournals.org>
- Budiarti, I. (2010). *Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance pada Dunia Perbankan*. Retrieved April 5, 2016, from <http://jurnal.unikom.ac.id>
- Brickley, J., Smith, C., Zimmerman, J. (2013). *Corporate Governance, Ethics, and Organizational*. Retrived Juli 19, 2016, from <http://papers.ssrn.com>
- Christian Chandra N, (2016) . Implementasi prinsip-prinsip good corporate governance pada rumah sakit. Jurnal Agora Vol 4 No 2.
- Detiknews. (2011, April 6). *Kasus Malinda karena Sistem Pengawasan Citibank Lemah*. Retrieved April 5, 2016 from <http://www.detik.com>.
- Forum for Corporate Governance di Indonesia. (2012). *The Essence of Good Corporate Governance; Konsep dan Implementasi pada Perusahaan Publik dan Korporasi Indonesia*. Yayasan Pendidikan Pasar Modal Indonesia, Edisi 1, Jakarta.
- Global Environment Management Initiative. (2013). *Transparency: A Path to Public Trust*. Retrieved April 4, 2016, from <http://www.gemi.org>.
- Institute of Corporate Directors. (2015). *Asean Corporate Governance Conference and Awards*. Retrieved Maret 26, 2016, from <http://www.icdcenter.org>.
- Jaswadi. Iqbal, M., & Sumiadji. (2015). *SME Governance in Indonesia-A Survey and Insight from Private companies*. Retrieved April 4, 2016, from <http://www.sciencedirect.com>
- Kaihatu, T. (2016). *Good Corporate Governance*. Retrieved Maret 31, 2016, from <http://www.puslit2.petra.ac.id>
- Komite Nasional Kebijakan Governance. (2016). *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. From <http://www.ecgi.org>
- Mudashiru, A., Bakare, I., Ishmael, O., Babatunbe, Y. (2014). *Good Corporate Governance and Organisational Performance: An Empirical Analysis*. Retrived Maret 5, 2016, from <http://www.ijhssnet.com/>
- Nur'Ainy, R., Nurcahyo, B., Kurniasih, S., Sugiharti. (2013). *Implementation of Good Corporate Governance and Its Impact on Corporate Performance: The Mediation Role of*
- Rora Aprilia, (2017). Pengaruh Tata Kelola Perusahaan yang Baik, Budaya Organisasi, Pengendalian Internal terhadap Kinerja Organisasi dengan Akuntabilitas Publik sebagai Variabel Intervening (Survei Menuju Rumah Sakit di Padang), JOM Fekon, Vol.3 No. 1 (Februari)
- Sugiyono. (2015). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Shleifer, A., & Vishny, R. (2007). *A Survey of Corporate Governance*. Retrieved April 15, 2016, from <http://www.scholar.harvard.edu>
- Surya, I. & Yustiavandana, I. (2009). *Penerapan Good Corporate Governance*. Jakarta: Kencana.
- Tempo. (2015, November 19). *Masuk Emiten Terbaik Asean, Begini Kiat Sukses CIMB Niaga*. Retrieved April 2, 2016, from <http://m.tempo.com>.
- The Jakarta Post. (2015, November 17). *Corporate Governance in Indonesia Below ASEAN*. Retrieved Maret 30, 2016, from <http://www.thejakartapost.com>

- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003. (2003).
Ketenagakerjaan. Retrived Agustus 4,
2016, from <http://hukum.unsrat.ac.id>
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2009. (2009).
*Perlindungan dan Pengelolaan
Lingkungan Hidup*. Retrived Agustus 4,
2016, from <http://jdih.bkhh.lipi.go.id>
- Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011. (2011).
Badan Penyelenggara Jaminan Sosial.
Retrieved Agustus 4, 2016, from
<http://luk.staff.ugm.ac.id>
- Wibowo, E. (2010). *Implementasi Good
Corporate Governance di Indonesia*.
Retrieved Maret 11, 2016,
from <http://ejurnal.unisri.ac.id>
- Yoga, P. (2015, November 17). *OJK: Cuma 2
Emiten yang GCG-nya Diakui di Asia
Tenggara*. Retrieved Maret 30, 2016,
from <http://www.infobanknews.com>
- Zarkasyi, W. (2008). *Good Corporate Governance
pada Badan Usaha Manufaktur,
Perbankan, dan Jasa Keuangan
Lainnya*. Bandung: Alfabeta.