



MEMIKUL AMANAH JAM' IYAH

Sejarah dan Pengabdian Yayasan Rumah Sakit Islam Surabaya (Yarsis)

Susunan Tim Penulis Buku

Penanggung Jawab Penulisan: Maksum Drs M.Si

Desainer halaman dan cover buku: Iwan Nurdianto

Editor Naskah: Yarno Drs MPd

Foto-foto: Dokumentasi Yarsis, RSI Jalan A. Yani, RSI Jalan Jemursari, dokumentasi pribadi Bapak Dja'far Ts, dan dokumentasi Kantor Pondok Pesantren Putri Muslimat NU Surabaya.

Penerbit:

Yayasan Rumah Sakit Islam Surabaya (Yarsis), Jalan Raya Jemursari No 51-57, Surabaya, Telp/Fax (031) 8470034, email: yayasan_rsi1972@yahoo.co.id.

"Memikul Amanah Jam'iyah Sejarah dan Pengabdian Yayasan Rumah Sakit Islam Surabaya (Yarsis)" tahun 2015.

Copyrigh 2015 pada Yayasan Rumah Sakit Islam Surabaya (Yarsis).

@ Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip dan menggandakan sebagian atau seluruh isi buku tanpa izin tertulis dari Yayasan Rumah Sakit Islam Surabaya (Yarsis).

Isi diluar tanggung percetakan.



Apresiasi Tim Buku

Terima Kasih dan Apresiasi

Sejak pra-penulisan sampai buku ini selesai, tim penulis banyak dibantu pengurus Yarsis, Direksi RSI Jalan A. Yani, Direksi RSI Jalan Jemursari, dan pengurus Pondok Pesantren Putri di Jalan SMEA Surabaya di Kantor PC Muslimat NU Surabaya.

Beberapa pendiri Yarsis yang masih aktif dan sesepuh Muslimat NU Surabaya juga turut membantu penyelesaian penulisan buku ini, terutama ketika tim buku membutuhkan dokumen-dokumen lama Yarsis. Karena itu, tim buku mengucapkan terima kasih kepada Bapak dr. H. Muhammad Thohir Sp.J, Bapak dr. H. Abdul Mukty Sp.P, Bapak H. Dja'far T.S., Prof. Dr. Ir. H. Mohammad Nuh, DEA; dr. H. Syamsul Arifin; Prof. Dr. dr. H. Rochmad Romdoni Sp.D, Bapak Drs. H. Achmad Nurchasan, dan Bapak Ir. Moh. Djailani, MM.

Terima kasih pula kepada Bapak Drs. Ismail, MBA, Ak yang men-*support* tim buku menyediakan dokumen-dokumen tertulis dari *data base* Yarsis.



Catatan Penulis

Bagaimana Menghimpun Tulang-Tulang Berserakan

Menyusun dan menuliskan peristiwa sejarah ibarat menghimpun kembali tulang-belulang yang berserakan dalam timbunan tanah. Mengapa? Karena menulis kembali sejarah sejatinya bukan hanya menyusun rangkaian jejak peristiwa dalam rentang waktu panjang yang berbeda-beda. Dan, dalam rangkaian zaman yang sudah berlalu. Dalam proses penyusunan itu juga harus dihimpun materi atau data yang sebagian sudah tercerai-berai. Tidak lagi terhimpun dan tidak lagi tersusun dalam dokumen otentik yang sistematis.

Langgam demikian ini pula yang dialami tim buku ini ketika harus menyusun data historis dengan semua rangkaian peristiwa yang menyertai perjalanan panjang Yayasan Rumah Sakit Islam Surabaya (Yarsis) sejak berdiri pada 1972 menjadi buku sejarah Yarsis yang utuh. Karena itu, terdapat beberapa langkah yang harus dilakukan tim buku untuk dapat menyelesaikan pekerjaan ini.

Pertama, tim harus mengoleksi kembali data dan referensi yang tersedia, catatan-catatan historis, akta pendirian –dengan semua perubahan yang menyertainya–, surat keputusan (SK), dan lain-lain. Apalagi, sebagian tidak lagi tersimpan dalam satu tempat dokumentasi yang rapi.

Kedua, setelah bahan-bahan referensi terhimpun, tim buku harus *me-recovery* (menguji kembali) keabsahan catatan-catatan historis itu. Ketiga, mengonfirmasi keabsahan data kepada sejumlah pelaku sejarah. Pada tahap ini tim buku juga dihadapkan pada keharusan

untuk terus afirmasi. Yakni, melakukan kroscek nalar terkait daya ingat dan akurasi ingatan pelaku sejarah yang bersangkutan tentang rangkaian peristiwa yang sudah lama berlalu.

Keempat, tim buku harus mengumpulkan kembali banyak dokumentasi visual, terutama foto-foto dan gambar-gambar bersejarah. Sepintas proses ini terkesan mudah dan sederhana. Tinggal mencari dan menghimpunnya kembali. Persoalannya, foto dan gambar bersejarah itu sering tidak terdokumentasi dengan baik. Akibatnya, banyak foto yang cacat karena tergerus waktu yang panjang. Banyak juga foto dan gambar yang sudah amat menurun kualitasnya, bahkan mulai rusak.

Dalam tahap ini tugas tim buku ialah *me-recovery* foto dan gambar yang cacat melalui sistem IT (teknologi informasi) digital. Dengan cara demikian, kualitas dokumen tersebut bisa dipulihkan. Sekurang-kurangnya mendekati kualitas asli ketika dokumentasi itu belum cacat.

Kalau kemudian buku yang diberi judul *Memikul Amanah Jam'iyah Sejarah dan Pengabdian Yayasan Rumah Sakit Islam Surabaya (Yarsis)* dapat tersusun menjadi buku sejarah yang relatif utuh, semua itu berkat kerja keras tim buku. Juga dukungan yang amat ikhlas semua pihak, khususnya di lingkungan Yarsis, sesepuh Yarsis, dan sesepuh cabang Muslimat NU Surabaya, ikut meringankan beban tim dalam menyusun buku ini.

Salam ta'dzim

Tim Buku



Kata Pengantar



PENGANTAR KETUA YAYASAN H. MOHAMMAD NUH

Kemuliaan dan Keteladanan Sesepuh NU dan Muslimat NU Surabaya

Assalamu'alaikum wr. wb.

Alhamdulillah, sungguh kita semua harus bersyukur ke hadirat Ilahi Robbi, yang atas segala nikmat dan karunia-Nya, buku sejarah perjalanan pengabdian dan perjuangan Yayasan Rumah Sakit Islam Surabaya (Yarsis) berhasil disusun dan ditulis kembali.

Buku ini dimaksudkan untuk "mengabadikan" kemuliaan dan pandangan jauh ke depan para sesepuh NU dan Muslimat Cabang Surabaya. Betapa tidak, pada tahun 1970-an beliau-beliau sudah berpikir tentang pentingnya kesehatan dan pendidikan. Dua bidang itulah yang menjadi pilar dari Indeks Pembangunan Manusia (*Human Development Index*), selain pendapatan per kapita. Kesehatan terkait dengan perangkat keras (*hardware*) manusia dan pendidikan sebagai perangkat lunak (*software*). Keduanya saling melengkapi

untuk menyempurnakan kesempurnaan manusia. Buku ini sekaligus dimaksudkan untuk merekam perjalanan dan dinamika Yarsis, baik pada masa yang membahagiakan maupun masa krisis yang menyedihkan. Itulah kesempurnaan dalam kehidupan, agar kita semua dapat mengambil pelajaran, terutama bagi generasi penerus.

Bermula dari musyawarah tanggal 4 Maret 1970 di rumah Bapak H. Yahya Hasyim di Peneleh, Surabaya, para sesepuh kemudian bersepakat mendirikan yayasan tanggal 11 April 1971 di rumah K.H. Thohir Syamsudin. Beliau-beliau ingin menafsirkan *fardlu kifayah* dalam bidang sosial kemasyarakatan, sebagai terobosan dalam aktualisasi fiqh sosial.

Dengan bermodal Rp 250 ribu (saat itu) yang diperoleh melalui sumbangan para dermawan, para pengurus PCNU Surabaya dan PC Muslimat NU Surabaya



**PELETAKAN
BATU PERTAMA:**
Memulai Pem-
bangunan RSI A.
Yani pada April
1973.

mendirikan rumah sakit Islam yang ketika itu diberi nama Rumah Sakit Bersalin Muslimat NU. Tanpa kenal lelah pimpinan PCNU Surabaya dan PC Muslimat NU Surabaya melalui Yarsis kemudian mengembangkannya menjadi Rumah Sakit Islam (RSI) Surabaya di Jalan A. Yani. Lokasi tersebut merupakan lahan milik PC Muslimat NU Surabaya dengan PCNU yang mengelolanya. Berkat ketekunan para pendiri dan pengurus yayasan, RSI di Jalan A. Yani Surabaya resmi beroperasi tanggal 25 Mei 1975 –dibangun selama dua tahun sejak April

1973– dengan hanya bermodal 10 tempat tidur (bed). Selanjutnya, rumah sakit itu semakin berkembang sehingga mencapai sekitar 100 tempat tidur. Dengan modal keberhasilan mengelola RSI Jl. A. Yani, Yarsis memiliki kepercayaan diri. Karena itu, pada tahun 1993 dibangun RSI baru di Jl. Jemursari, Surabaya. Betapa mulianya para pendahulu kita dalam memberikan keteladanan dan kemuliaan. Untuk itu, kita doakan mudah-mudahan Allah SWT meridhoi dan menerimanya sebagai jaryah kebaikan.

Adapun di bidang pendidikan, dibangun Sekolah Perawat Kesehatan (SPK, setingkat SMA), dan dikembangkan menjadi Akademi Kebidanan (1979). Kemudian, juga dikembangkan Akademi Perawat Kesehatan (Akper) tahun 1985 –berubah menjadi Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (Stikes). Akhirnya, pada 2 Juli 2013 Stikes berubah menjadi Universitas NU Surabaya (Unusa), sebagai salah satu di antara 23 perguruan tinggi baru di lingkungan NU.

Meskipun dalam perjalanannya Yarsis sempat mengalami krisis organisasi, keuangan, dan kepercayaan, alhamdulillah, berkat pertolongan Allah SWT persoalan-persoalan tersebut akhirnya bisa diselesaikan. Kini baik RSI Surabaya Jl. A. Yani, RSI Surabaya Jemursari, maupun Unusa telah menjadi unit usaha *fardlu kifayah* yang secara organisasi dan keuangan dikategorikan sehat dan bisa dibanggakan.

Kini, di usianya yang ke-45, dengan tiga unit usahanya, Yarsis telah berhasil meningkatkan kualitas layanan kesehatan dan pendidikan. Namun, semakin banyaknya rumah sakit yang dikelola dengan model korporasi, kemajuan ilmu dan teknologi di bidang kesehatan, hadirnya jaminan kesehatan nasional (BPJS) dan kesadaran masyarakat yang semakin tinggi, menjadi tantangan tersendiri bagi Yarsis. Oleh karena itu, Yarsis harus melakukan perubahan paradigma dalam mengelola unit usahanya. Yayasan juga perlu melakukan perbaikan secara terus-menerus, terutama pada kualitas sum-

ber daya insani (SDI) di lingkungan Yarsis. Ketiga unit usaha tersebut harus saling bersinergi dan dikelola dengan sentuhan bisnis. Meskipun secara falsafati, sebagai organisasi *non-profit*, bukan berarti tidak boleh untung (*profit*). Harus untung!! Tidak boleh ada kausa kata (kausa nyata): Rugi!! Sekali lagi, yang ada hanya: Untung. Dengan keuntungan itu Yarsis dapat melakukan investasi (SDI, peralatan, dan infrastruktur lain) untuk meningkatkan daya saing.

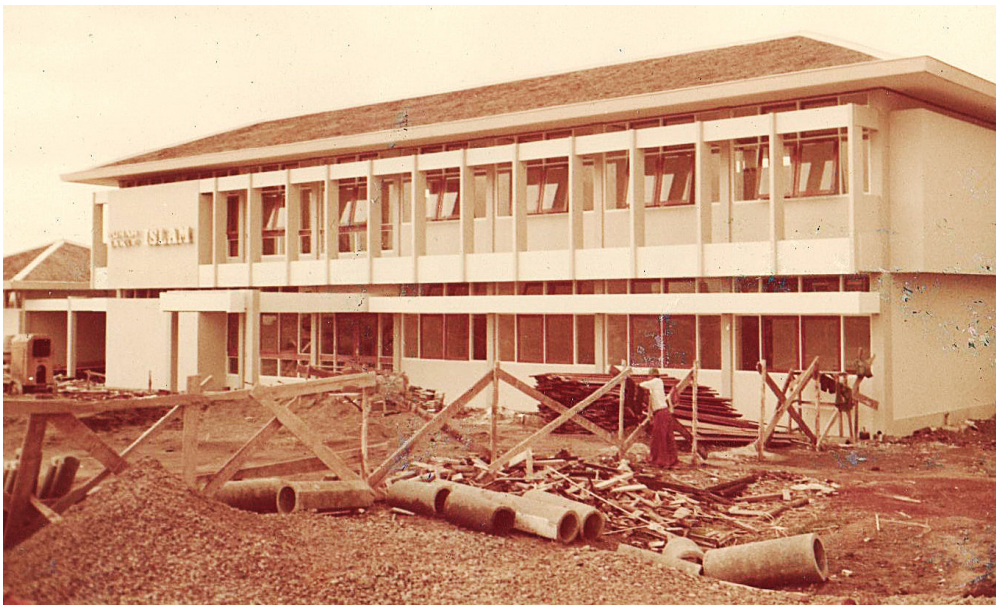
Persoalan dan tantangan yang dihadapi Yarsis saat ini dan ke depan tentu berbeda dibandingkan pada tahun 1980-an. Namun, dengan tekad yang sama, yaitu menunaikan *fardlu kifayah* di bidang sosial kemasyarakatan, kami terus berupaya memelihara dan mengembangkan "*jariyah*" pemikiran dan tekad para pendiri Yarsis yang sungguh sangat mulia dan berpandangan jauh ke depan. Tentu kami berharap, RSI Surabaya dan Unusa bisa menjadi model rumah sakit dan lembaga pendidikan milik NU dan Muslimat NU dan terus berkembang tidak hanya di Surabaya.

Demikian, mudah-mudahan Allah SWT senantiasa meridhoi amal dan bakti para pendahulu dan kita semua. Semoga pula RSI-Unusa bisa memberikan kemanfaatan-kemaslahatan yang lebih besar dan menjadi kebanggaan (ikonik) bagi kita semua. Dan tentu, mohon maaf atas segala kekhilafan.

Wallohu muwafiq ila aqwamith thoriq, wassalamu'alaikum wr. wb.

Surabaya, Desember 2015

H. Mohammad Nuh



DALAM PENYELESAIAN AKHIR: Progres pembangunan RSI A. Yani pada bulan April 1974 atau satu tahun sebelum diresmikan pada tanggal 25 Maret 1975.

Daftar isi

Apresiasi Tim Buku	iii
Catatan Penulis	v
Kata Pengantar	vii
Pembukaan	1
1: Tonggak Sejarah	5
2: Melebarkan Unit Usaha	21
3: Momentum Perbaikan	39
4: Yarsis: Menatap Masa Depan, Menuju Abad Kebangkitan Kedua NU	61
Penutup	75
Penulis	81



Pembukaan

Sejarah, Pembelajaran, dan Masa Depan

Para sesepuh, pendiri Yayasan Rumah Sakit Islam Surabaya (Yarsis) pada saat merancang berdirinya Yarsis, tidak hanya bermaksud membangunnya dalam kurun waktu pendek sesuai dengan periode usia generasi para pendiri. Namun, Yarsis dirancang untuk jangka waktu panjang, multi periode, dan lintas generasi. Untuk menjaga keberlanjutan (*continuity*) dan keberlangsungan (*sustainability*) Yarsis harus disiapkan wahana pembelajaran sekaligus proses regenerasi.

Melalui proses pembelajaran, apa yang telah dilakukan generasi sebelumnya dijadikan sebagai materi pembelajaran. Hal-hal positif yang sudah ada harus dipertahankan dan diperkuat, sedangkan kekurangannya dijadikan lahan untuk perbaikan. Kekurangan yang terjadi pada generasi sebelumnya ditempatkan sebagai konsekuensi logis dari ketiadaan kesempurnaan kita semua. Tidakkah di antara kita tidak ada yang sempurna, kecuali Yang Maha Sempurna. Setiap generasi memiliki persoalan, tantangan, dan peluang sendiri, sesuai dengan perkembangan zaman. Tugas setiap generasi adalah menjawab segala tantangan, persoalan, dan kesempatan sesuai dengan zamannya.

Buku ini dimaksudkan sebagai refleksi kesejarahan untuk merekam perjalanan mulai dari ide, gagasan, implementasi, dan pengembangan, dengan segala dinamikanya. Di samping itu, juga termuat perekaman proses regenerasi dari generasi pertama (tahun 1970-an s.d. 2000-an) dan memasuki generasi kedua yang dimulai tahun 2005-an. Perekaman ini dijadikan sumber pembelajaran bagi generasi berikutnya, untuk menjaga dan menjamin keberlanjutan dan keberlangsungan Yarsis.

Kalau kita pelajari dengan saksama, generasi pertama telah meletakkan dasar, sekaligus memberikan contoh riil bagaimana menerjemahkan gagasan-ide menjadi kenyataan. Itu adalah prestasi yang luar biasa. Sekali lagi, tidak mudah menuangkan gagasan menjadi kenyataan. Jasa para pendiri, generasi awal, sungguh luar biasa. Mudah-mudahan segala ikhtiar yang telah dilakukan generasi pertama menjadi amal kebajikan yang terus mengalir (*jaryah*), dan mudah-mudahan Allah SWT senantiasa memberikan ampunan dan kasih sayang-Nya.

Dalam perjalanannya, Yarsis telah memberikan pelajaran yang sungguh sangat berharga, yaitu *Regenerasi*. Dalam perspektif kealamiahan, regenerasi merupakan keniscayaan. Mengapa? Usia organisasi dirancang melebihi usia pengurus organisasi. Pengurus bisa datang dan pergi, namun organisasi harus tetap ada. Demikian juga Yarsis. Pada lazimnya, regenerasi termasuk salah satu titik krusial dan kritis. Sering terjadi, karena proses regenerasi tidak disiapkan dengan matang, justru timbul perpecahan dan kebangkrutan organisasi. Bahkan, kedewasaan dan kematangan organisasi juga bisa dilihat dari keberhasilan proses regenerasinya. Untuk itu, proses regenerasi harus dirancang dan disiapkan secara matang dan baik.

Yarsis didirikan sebagai media berkhidmat organisasi NU dan Muslimat Cabang Surabaya di bidang kesehatan dan pendidikan. Jadi, pemilik Yarsis beserta asetnya adalah NU dan Muslimat. Untuk menjamin agar Yarsis dan asetnya tidak berpindah tangan menjadi milik yayasan, kelompok, atau perorangan, kepengurusan dan keorganisasian Yarsis harus dikaitkan secara formal



PERESMIAN RSI
JLN A. YANI:
K.H. Zaki Goefton (kanan
menggunakan kopiah) dan
dr. Hood Alsagaf (pakai
jas hitam) menyambut
Gubernur Jatim (waktu
itu) H. Mohamad Noer
pada peresmian RSI Jalan
A. Yani tanggal 25 Maret
1975.

dengan kepengurusan NU dan Muslimat. Mengapa ini harus dilakukan? Sudah terlalu banyak contoh kejadian atau kasus. Pada awalnya yayasan dan asetnya milik organisasi (NU dan atau Muslimat). Namun, seiring dengan perjalanan waktu, aset tersebut berpindah ke yayasan, kelompok, dan akhirnya pribadi. Di samping itu, apabila terjadi perselisihan atau persengketaan yang tidak bisa diselesaikan pada level yayasan, organisasi (NU dan atau Muslimat) dapat mengambil alih untuk menyelesaikannya.

Kini, Yarsis telah memasuki generasi kedua. Tentu, tantangan, persoalan, dan peluangnya berbeda dengan generasi pertama. Tugas utama generasi kedua ini adalah memperkuat basis fondasi organisasi dan mengembangkan unit usaha Yarsis agar menjadi unit usaha yang cakupan dan kualitas layanannya (kesehatan dan pendidikan) terus berkembang, semakin maju, mampu bersaing dan menjadi rujukan masyarakat serta menjadi ikonik NU dan Muslimat. Untuk itu, tata kelola yang berbasis pada transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan

efektivitas (*good governance*) menjadi keharusan atau keniscayaan.

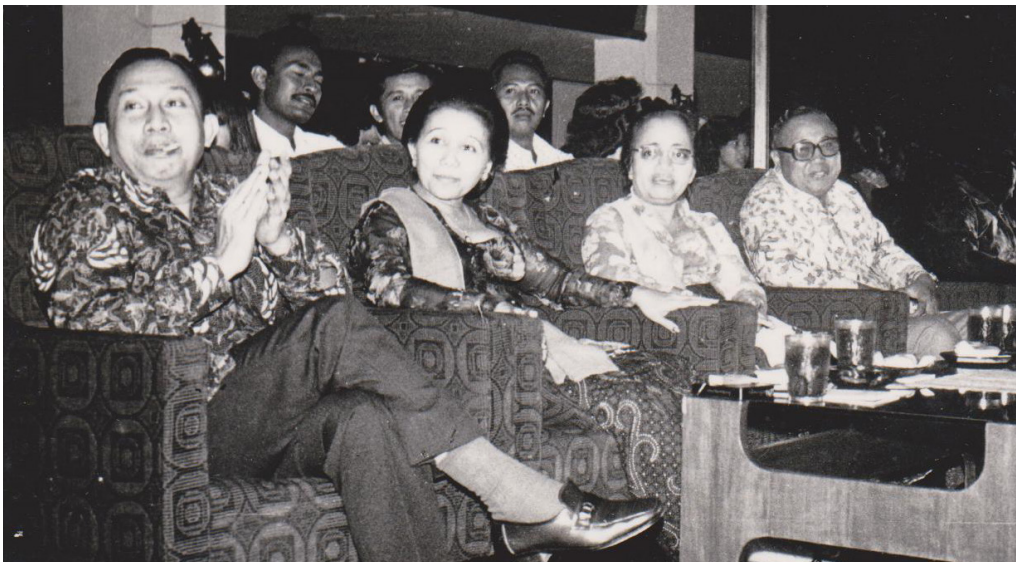
Alhamdulillah, kini seluruh unit usaha telah menunjukkan kinerja layanan (kualitas dan cakupan) yang semakin baik. Kesejahteraan karyawan semakin meningkat dan reputasi publik juga semakin baik. Kini saat yang tepat bagi Yarsis untuk merancang secara matang pengembangan unit usaha Yarsis 10 tahun mendatang. Ini semua agar keberadaan Yarsis semakin bisa dirasakan manfaatnya bagi masyarakat luas.

Dengan demikian, keberadaan Yarsis bisa mendukung perkhidmatan NU dan Muslimat. Ini semua kita dedikasikan dalam rangka memasuki 100 tahun NU dan menyiapkan landasan untuk 100 tahun kedua NU dalam menunaikan misi besar *Rahmatan lil 'alamiin*, dengan prinsip *ahlus sunnah wal jama'ah an nahdlyyah*. Kita semua yakin, dengan ikhtiar yang sungguh-sungguh dan senantiasa memohon pertolongan dan keridhaan Allah SWT, insya Allah cita-cita dan misi besar tersebut bisa kita tunaikan dengan baik. *Man jadda wa jada*.

MEMIKULAMANAH JAM'IYAH



MASA AWAL PENGABDIAN: Dari kiri, antara lain KH. Zaki Goeffron dan Dr Muhammad Thohir (keempat dari kiri) di RSI 1 (JI A. Yani Surabaya) 1982.



MALAM DANA:
Gubernur Jatim
(waktu itu) Soenandar
Prijoedarmo (paling
kiri) dan Sekwilda
Jatim (waktu itu) Tri-
marjono, SH. (Paling
kanan) pada acara
malam dana untuk
pembangunan RSI JI
A. Yani.



Tonggak Sejarah

1

”

... Sejarah Yayasan Rumah Sakit Islam Surabaya (Yarsis) sejatinya ialah potret tentang keteladanan sesepuh NU dan Muslimat NU Cabang Surabaya dalam menjalankan fardlu kifayah. Empat puluh tiga tahun (43) tahun silam –jika dihitung berdasarkan pengesahan notaris tertanggal 13 Januari 1972– 7 (tujuh) orang tokoh NU dan Muslimat NU Surabaya bermusyawarah, sekaligus mengikrarkan diri dengan keikhlasan tinggi. Mereka bahu-membahu berikhtiar untuk berkhidmat pada umat dan bangsa, khususnya umat muslim dan jami'iyah NU di Jawa Timur untuk membangun rumah sakit ...”

PENGGAGAS RSI SURABAYA PADA RAPAT DI RUMAH H YAHYA HASYIM



H.A. Zaki Goefron



H.A. Mujib Ridwan



H. Anas Thohir



Ny. Hj. Yasin



Ny. Hj. Maryam Thoha



**Ny. Murthosiyah A
Karim**



**Ny. Hj Affah Yahya
Hasyim**

Sumber :
dokumen tertulis YARSIS
(tidak dipublikasikan)

The Founding Fathers Rapat di Rumah H. Yahya Hasyim

Menuliskan perjalanan sebuah organisasi dalam tonggak sejarah menjadi penting. Bukan sekadar untuk memberi penghormatan dan mengenang para pendiri (*The Founding Fathers*) dan upaya melakukan refleksi kesejarahan. Tapi, ini juga bagian yang

tidak terpisahkan dari upaya mengenang kesejarahan dalam upaya mensyukuri nikmat keberhasilan saat ini. Bahkan, Dr. 'Abdul 'Azhim Mahmud al-Dayb mengatakan bahwa sejarah bukan sekadar pengetahuan masa lalu, melainkan ilmu masa kini dan masa depan. Masyarakat

yang memperhatikan sejarah akan senantiasa tegak di muka bumi; mereka sadar masa lalu, menafsirkan masa kini, dan menenun masa depan mereka. Dan, inilah salah satu esensi dari (QS 59:18) dan (QS 7: 176).

Sebagai sebuah sejarah perjalanan yayasan, tentu ada pasang surut yang hendak disampaikan. Ada pula konflik yang mewarnainya. Tentu pahit-getir perjala-

nan ini bukan untuk mengorek luka lama yang telah tertutupi dengan berbagai prestasi, tapi lebih pada bagian untuk mengenang perjalanan panjang yang bisa dijadikan panduan dan proses pembelajaran agar tidak mengulang kesalahan serupa sekaligus untuk mempercepat capaian di masa depan.



DOA MULAI PEMBANGUNAN RSI A. YANI: Dari kiri, antara lain, H. Anas Thohir (ke-4 pakai kopiah), K.H. Zaki Goefron (ke-5), dr H. Abdul Mukty (ke-6), Ny. Hj. Maryam Thoha (ke-7), dan Ny. Hj Murthosiyah A. Karim (ke-8).

1.1. Berkhidmat untuk Memberi Teladan

Hari itu Rabu, 4 Maret 1970. H. A. Zaki Goeffron, H. A. Mujib Ridwan, H. Anas Thohir, Hj. Ny. Yasin, Ny. Maryam Thoha, Ny. Murthosiyah A. Karim, dan Hj. Ny. Afifah Yahya Hasyim bertemu dalam suatu musyawarah di rumah H. Yahya Hasyim di Peneleh, Surabaya.

Peneleh adalah salah satu wilayah kecamatan di pusat Kota Surabaya, tempat para tokoh Surabaya, seperti H.O.S. Tjokroaminoto, Soekarno, Bung Tomo, dan lainnya menetap di sana. Lokasinya terletak di seberang utara aliran Kalimas. Tidak jauh ke arah timur laut kawasan Genteng, Tunjungan, dan pertokoan Siola –salah satu ikon historis perjuangan arek-arek Suroboyo.

Mereka berkumpul dan berikhtiar untuk mencari jawab kegelisahan umat Islam, khususnya para tokoh (NU dan Muslimat) tentang ketersediaan layanan kesehatan milik umat Islam. Bisa dibayangkan, pada tahun 1970-an tersebut belum ada Rumah Sakit Islam di Surabaya, bahkan di Jawa Timur. Sebaliknya, rumah sakit yang dikelola umat lain sudah berdiri megah dan modern. Ketergugahan para tokoh itu didasari pada panggilan moral *farḍlu kifayah* di bidang sosial kemasyarakatan. Inilah sumber keteladanan yang ingin diberikan kepada umat Islam, khususnya warga nahdliyin –Jami’iyah NU dan Muslimat NU– di Jawa Timur.

Jauh sebelum mereka berkumpul, H. Yahya Hasyim adalah tokoh pengusaha pribumi yang begitu peduli akan kegiatan sosial kemasyarakatan. Beliau juga tercatat sebagai salah satu pendiri dan bendahara di awal berdirinya Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya bersama dokter Angka.

Sebagai pengusaha pribumi dengan jaringan yang begitu luas, saat itu, H. Yahya Hasyim berniat pula mendirikan

“.. Pada tahun 1970-an belum ada Rumah Sakit Islam di Surabaya, bahkan di Jawa Timur. Sebaliknya, rumah sakit yang dikelola umat lain sudah berdiri megah dan modern ..”

rumah sakit. Maka, terlontarlah ide pendirian rumah sakit itu melalui Yayasan Rumah Sakit Islam Surabaya.

“Waktu itu memang hampir tidak ada yang memikirkan rumah sakit. Padahal kita tahu, umat Islam dan jami’iyah NU di Jawa Timur sangat besar dan kondisi saat itu begitu memprihatinkan,” kata H. Yahya Hasyim dalam sebuah kesempatan.

H. Yahya Hasyim menceritakan, bukan hanya bidang pendidikan yang tidak diperhatikan. Bidang kesehatan pun minim perhatian. “Kondisi umat Islam saat itu betul-betul mengenaskan, pendidikan minim, demikian juga kesehatannya. Saya sudah ikut mendirikan ITS, maka saya juga ingin berkontribusi di bidang kesehatan,” katanya.

Ketujuh sesepuh NU dan Muslimat NU Surabaya ini patut diapresiasi sebagai *the founding fathers* dalam mendirikan layanan kesehatan untuk warga muslim dan Jami’iyah NU di Surabaya dan Jawa Timur. Kita doakan, mudah-mudahan keteladanan para sesepuh menjadi jariah kebajikan.

Setahun kemudian keinginan dalam pertemuan itu terwujud dalam bentuk pembangunan Rumah Sakit Bersalin (RSB) Muslimat NU.



TUAN RUMAH PERTEMUAN KE-2: K. H. Thohir Syamsudin (Rais Syuriah PCNU Surabaya, waktu itu).

1.2. Tonggak Sejarah RSI

Rapat tanggal 4 Maret 1970 di rumah H. Yahya Hasyim di Peneleh merupakan tonggak sejarah Yarsis. Kemudian, pada 21 April 1971 lahir Yayasan Rumah Sakit Islam (RSI) Surabaya.

Karena dilandasi niat yang ikhlas untuk menjalankan *fardlu kifayah*, rapat di rumah H. Yahya Hasyim pun tidak bertele-tele. Para sesepuh itu sepakat untuk mem-

bangun rumah sakit yang bertujuan membantu warga Surabaya dan sekitarnya, khususnya kalangan umat Islam yang membutuhkan layanan kesehatan.

Pertemuan itu baru awal perjuangan. Sebab, saat itu gagasan dan ide yang berkembang baru sebatas bagaimana membangun RSB Muslimat NU serta bagaimana mencari dana dan lahan.

Hasil musyawarah itu segera ditindaklanjuti rencana pembangunan RSI. Pengurus Cabang NU (PCNU) Surabaya dan Pengurus Muslimat NU Cabang Surabaya membuat perjanjian bersama. Isinya antara lain, membangun RSB Muslimat NU.

PCNU Surabaya menyiapkan dana untuk pembangunan RSB. Sedangkan PC Muslimat NU Surabaya menyiapkan lahan sebagai lokasi RSB.

Lahan yang disediakan PC Muslimat NU Surabaya kala itu tanah seluas 8.624 m² di Jalan A. Yani No. 2-4 Surabaya. Sejak itu pembangunan Rumah Sakit Bersalin (RSB) Muslimat NU resmi dimulai.

Adapun tokoh di jajaran birokrasi yang ikut mendorong terealisasinya pembangunan RSI saat itu adalah Mohammad Noer, yang saat itu menjabat sebagai gubernur Jawa Timur.

Disampaikan oleh H.A. Zaki Goefron, dalam buku *Biografi Mohammad Noer, Pamong Mengabdikan Desa (1993)*, bahwa keterlibatan Mohammad Noer dalam pendirian RSI terhitung sejak dari awal pada 1970-an. "Kurang dua tahun saya lepas dari pimpinan dewan, Pak Noer berkata, 'Zaki kon gawe-o sesuatu yang nanti bisa kita kerjakan bersama. Kalau mau mendirikan rumah sakit, saya setuju,'" kata H.A. Zaki Goefron, yang saat itu menjadi pimpinan di DPRD Surabaya, mengulang pernyataan Mohammad Noer.

Zaki Goefron kemudian ke Pak Wahono yang menjabat sebagai Pangdam V/Brawijaya waktu itu. Tapi, Pak Wahono sudah diberitahu lebih dahulu oleh Pak Noer. Jadi, saat Zaki Goefron menghadap, Pak Wahono sudah mengerti maksud kedatangannya.

Dalam buku itu Zaki Goefron juga mengatakan bahwa, selain Pak Noer dan Pak Wahono, Pak Kardono dari Angkatan Udara, Pak Sukotjo (Walikota Surabaya),

"... Malah saya merasa dibimbing Pak Noer sampai sekarang. Setiap usaha kami di RSI, selalu saya mohon petunjuk Pak Noer," tulis Zaki Goefron.

dan Pak Samsuri Mertoyoso (Kapolda Jawa Timur) juga terlibat dalam pendirian RSI. Pak Noer yang menyambungkan Zaki Goefron kepada pejabat-pejabat itu. "Malah saya merasa dibimbing Pak Noer sampai sekarang. Setiap usaha kami di RSI, selalu saya mohon petunjuk Pak Noer," tulis Zaki Goefron.

Peran penting Pak Noer lainnya di RSI, saat kami butuh sumbangan. Alat-alat operasi RSI sekarang ini merupakan sumbangan Pak Harto. Zaki Goefron diantar sendiri oleh Pak Noer ke Jl. Cendana, Jakarta. Padahal, beliau masih menjabat gubernur waktu itu. Jarang ada gubernur yang mau seperti itu. Di Cendana, saya bertemu pejabat di sana yang mengatakan, "Pak Zaki, kalau ini harus diberi, bukan karena *sampeyan* loh, tapi karena Pak Noer".

Sebelumnya juga demikian. Untuk membangun, dibutuhkan pinjaman uang. Pak Noer yang membantu memperoleh kredit dari Bank Bumi Daya Rp 100 juta. Beliau yang mengurus semuanya hingga ke Jakarta. "Untuk RSI, saya anggap beliau satu-satunya orang sepuh yang punya andil besar," kata Zaki Goefron dalam buku biografi Mohammad Noer.

PENDIRI YAYASAN RSI SURABAYA PADA RAPAT 21 APRIL 1971 DI RUMAH K.H. THOHIR SYAMSUDIN



H.A. Zaki Goeffron
Ketua PCNU Surabaya –
Wakil Ketua DPRD Surabaya



H.A. Mujib Ridwan
Wakil Ketua PCNU
Surabaya



H. Anas Thohir
Wakil Ketua PCNU
Surabaya



**K.H. Thohir
Syamsudin**
Rais Syuriah PCNU
Surabaya



K.H. Mukhtar Faqih
Wakil Rais Syuriah
PCNU Surabaya



M. Husainy Tiway
Wakil Ketua PCNU
Surabaya



Hj. Ny. Yasin
Ketua Umum PC
Muslimat NU Surabaya



Ny. Maryam Thoha
Wakil Ketua PC
Muslimat NU Surabaya



**Ny. Murthosiyah
A. Karim**
Sekretaris PC Muslimat
NU Surabaya



**Hj. Afifah Yahya
Hasyim**
Penasihat PC Muslimat
NU Surabaya

Sumber: dokumen tertulis YARSIS, tidak dipublikasikan

1.3. Pendirian Yayasan RSI

Pada musyawarah (pertemuan) pertama, 4 Maret 1970 di rumah H. Yahya Hasyim, di Peneleh, ketujuh sesepuh NU dan Muslimat NU Surabaya berikhtiar menjalankan *farḍlu kifayah* untuk mendirikan Rumah Sakit Islam. Saat itu, belum terlalu jauh memikirkan pendirian yayasan sebagai badan pengelola RSI yang sudah dibangun dengan nama Rumah Sakit Bersalin (RSB) Muslimat NU.

Baru setahun kemudian, tepatnya Rabu, 21 April 1971 –bertepatan dengan Hari Kartini– PCNU Surabaya dan Pengurus Muslimat NU Cabang Surabaya mengadakan pertemuan kedua. Mereka melakukan perjanjian bersama.

Kala itu tuan rumah pertemuan adalah K.H. Thohir Syamsudin –juga di Peneleh, Surabaya. Tujuannya, ingin memperdalam pembahasan tentang rencana pendirian rumah sakit. Pada pertemuan kedua ini peserta musy-

awarah diperluas. Jumlah tokoh PCNU dan Muslimat NU Surabaya yang ikut pertemuan bertambah menjadi sepuluh orang.

Kesepuluh sesepuh NU dan Muslimat NU Surabaya itu masing-masing, H. A. Zaki Goefron, H. A. Mujib Ridwan, H. Anas Thohir, K.H. Thohir Syamsudin, K.H. Mukhtar Faqih, M. Husainy Tiway, Hj. Yasin, Ny. Maryam Thoha, Ny. Murthosiyah A. Karim, dan Hj. Afifah Yahya Hasyim.

Dalam pertemuan kedua inilah, mereka, antara lain, memutuskan pembentukan yayasan sebagai pelaksana pembangunan rumah sakit. Yayasan tersebut juga mendapatkan mandat sebagai pengelola dan pelaksana manajemen RS yang didirikan.

Pada saat itu juga diputuskan bahwa yayasan yang didirikan diberi nama Yayasan Rumah Sakit Islam

Surabaya. Penyebutan resmi menjadi Yarsis dilakukan pada 1992 setelah terjadi beberapa kali perubahan akta yayasan, oleh notaris Rochajah Hanum, No. 11 tanggal 18 Januari 1992.

Dengan demikian, rumah sakit (RS) yang semula diberi nama Rumah Sakit Bersalin Muslimat NU diganti menjadi Rumah Sakit Islam (RSI) Surabaya. Dokter Mohammad Thohir sebagai ditunjuk sebagai direktur yang pertama.

Pembangunan RSI mulai dilakukan di Jl. A. Yani No. 2 Surabaya. Meski NU sebagai pendiri, nama yang digunakan bukan Rumah Sakit NU, tetapi Rumah Sakit Islam. Mengapa? Para sesepuh ingin mengajarkan kepada kita tentang pentingnya inklusivitas dalam masyarakat yang majemuk. Tidak menonjolkan keakuan sebagai organisasi, tetapi yang lebih penting adalah kekitaan sebagai umat.

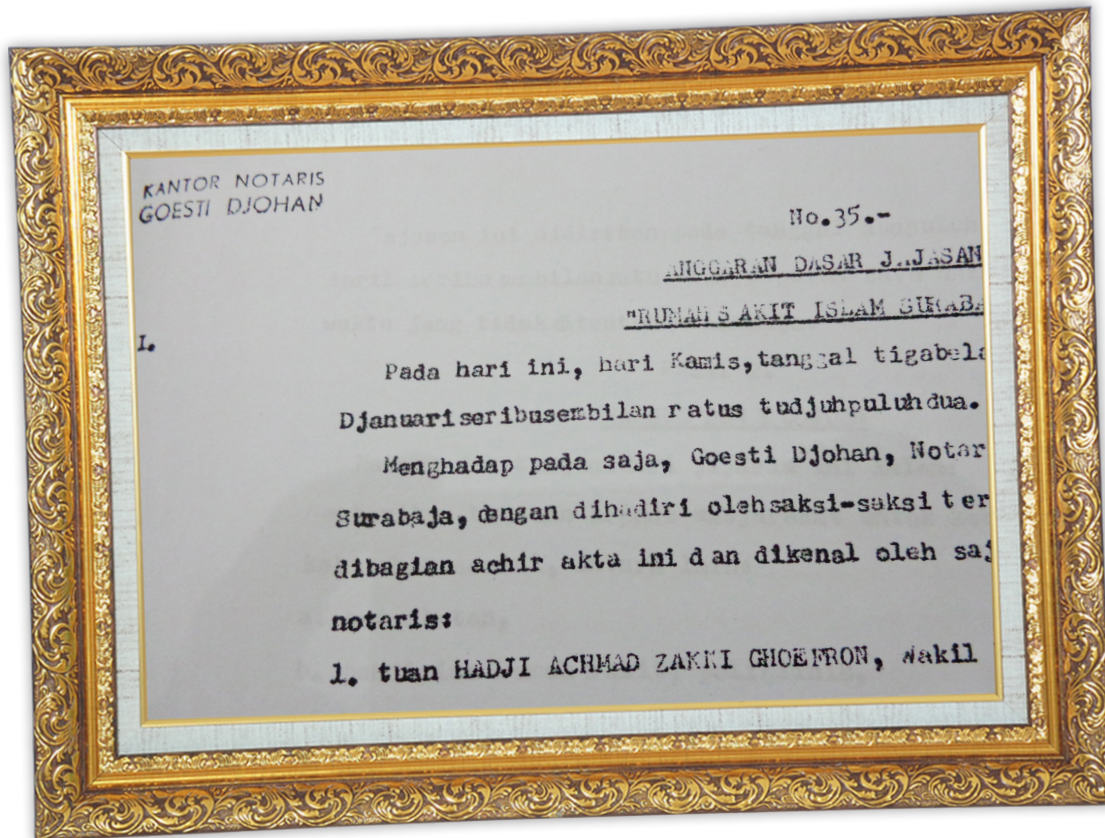


MUSLIMAT NU SURABAYA 1965: Berdiri dari kiri, antara lain, Ny. Hj. Afifah Yahya Hasyim, Ny. Hj. Murthosiyah A. Karim, dan Ny. Hj. Lilik Syafaatun (ke-4 dari kiri). Mereka pencetus RSI dan Yarsis.

Disahkan Notaris pada 13 Januari 1972

Yarsis resmi berdiri atau lahir tanggal 21 April 1971 pada musyawarah kedua tokoh-tokoh NU dan Muslimat NU Surabaya di Rumah K.H. Thohir Syamsudin. Meski demikian, legalitas yayasan baru disahkan pada 13 Januari 1972. Pendirian Yarsis berdasarkan pada Anggaran Dasar Yayasan Rumah Sakit Islam Surabaya No. 35 tanggal 13 Januari 1972 yang disahkan Notaris Goesti Djohan, S.H.

Para pendiri Yarsis terdiri atas tujuh tokoh NU dan Muslimat NU Surabaya yang ikut dalam pertemuan pertama di rumah H. Yahya Hasyim pada 4 Maret 1970 ditambah H. A. Zaki Goefron (wakil ketua DPRD Kotamadya Surabaya saat itu), Muchsin Istichsan, S.H. (dosen IKIP Surabaya saat itu, kini Unesa), dan M. Husainy Tiway (kepala bagian Jama'ah Perwakilan Yayasan PHI).



**PENGURUS (PERTAMA) YAYASAN RUMAH SAKIT ISLAM SURABAYA
BERDASARKAN AKTA NOTARIS GOESTI DJOHAN, S.H 35/1972**

Sumber: dokumen tertulis YARISIS,
tidak dipublikasikan



H.A. Zaki Goefron
Ketua



H. Moch. Soleh
Ketua



H. Koen Solihuddin
Ketua



Ny. Hj. Jasin
Ketua



Dr. H. Abdul Mukty
Ketua



**Moechsin
Istichsan, S.H.**
Sekretaris



Dr. Hood Alsagaf
Sekretaris



H. Moch Dja'far T.S.
Sekretaris



Ny. Hj. Murthosiyah
Sekretaris



**H.E.
Achmadin**
Bendahara



**H. Abdul
Latief Toyib**
Bendahara



Ny. Hj. Maryam Thoha
Bendahara



**Imam Arief
Wirontono**
Bidang Teknik



**K.H. Munawar
Djailani**
Bidang Usaha



H. Anas Thohir
Bidang Humas



Hoesaini Tiway
Bidang Humas

Pengurus Pertama Yarsis

Mengacu pada hasil musyawarah kedua, maksud dan tujuan pendirian Yarsis, antara lain, untuk memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat, khususnya umat Islam dan Jami'iyah NU di Surabaya dan Jawa Timur.

Berdasarkan Akta Notaris Goesti Djohan, S.H., ada 16 (enam belas) tokoh NU Surabaya, tokoh muslimat NU Surabaya, dan beberapa dokter yang tercatat sebagai pengurus pertama Yarsis.

1.4. Mengatasi Kesulitan Pendanaan dan Mencari Lahan

Bermodalkan semangat *fardlu kifayah* dan restu para pejabat di Surabaya dan Jawa Timur, RSI A. Yani didirikan. Tak terbayang sebelumnya kesulitan yang akan menghadang. Baru ketika realisasi, kesulitan bermunculan, mulai modal hingga lahan.

Untuk mengatasi itu para pendiri pun berembuk untuk berbagi peran dan beban. Maka, ditentukanlah urusan pencarian dana kepada PCNU Surabaya, sedangkan lahan disiapkan oleh Muslimat NU Surabaya.

Melalui Akta Notaris Goesti Djohan, S.H. No. 35/1972 (saat itu) Yarsis resmi berdiri. Sebagaimana lembaga sosial yang baru berdiri, untuk eksis membutuhkan modal kerja. Ketika itu modal awal Yarsis sebesar Rp 250.000 (dua ratus lima puluh ribu rupiah). Nilai satu dolar AS sebesar Rp 415, sehingga setara dengan Rp 8,5 juta. Dan, apabila disetarakan dengan emas, nilai sekurang sekira Rp 60 juta. Betapapun kuat dan mulianya sebuah niat, namun untuk mewujudkannya memerlukan modal finansial.

Dari Rp 250 ribu itulah, telah tumbuh dan berkembang, hingga kini aset barang (*tangibel*) Yarsis menjadi ratusan miliar rupiah. Belum lagi jasa layanan yang telah dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas, sebagai cita-cita untuk memberikan layanan kesehatan bagi masyarakat.

Di tengah keterbatasan dan kekurangan itulah para sesepuh NU Cabang Surabaya dan Muslimat NU Cabang Surabaya tidak menyerah. Mereka terus berikhtiar untuk mencari ridlo Allah SWT agar niat mendirikan RSI bisa terwujud. Pembangunan RSI A. Yani memakan waktu 2 (dua) tahun. Dimulai pada 1973, pembangunan selesai pada 1975.

Berkat pertolongan Allah SWT pulalah, akhirnya proyek pembangunan rumah sakit dapat berjalan. Ge-

dung dengan sarana dan prasarana layanan kesehatan dinyatakan rampung pada 1975. Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT pada 25 Mei 1975, bertepatan dengan tanggal 12 Rabiul Awal 1395 H, RSI yang berlokasi di Jl. A. Yani No. 2 Surabaya diresmikan.

KH Zaki Goeffron ingat benar, bahwa untuk mendirikan RSI A. Yani dibutuhkan pinjaman uang cukup besar. Kala itu, Mohammad Noer, yang menjabat gubernur Jawa Timur ikut mengusahakan pencarian pinjaman ke Bank Bumi Daya. Pak Noer yang membantu memperoleh kredit dari Bank Bumi Daya Rp 100 juta. Beliau yang mengurus semuanya hingga ke Jakarta.

Dalam buku *Biografi Mohammad Noer*, Zaki Goeffron memberikan kesaksian bahwa dirinya pernah ditegur Pak Noer karena telat membayar utang.

"Zaki, kapan utangnya dibayar?"

"Wah saya lupa, Pak."

"Ya, coba kamu lihat catatan di bukumu. Kapan jadinya akan dibayar?"

"Seminggu lagi, Pak."

"Sungguh lho yah."

Seminggu kurang dua hari, pinjaman itu saya bayar. Sehari setelah saya bayar, Pak Noer telepon, "Zaki, nah begitu kalau orang Islam janji, mesti tepat waktu. Terima kasih yah. Kalau seperti ini aku senang, dan kapan-kapan kalau mau pinjam lagi, kan tidak sulit."

Apa yang disampaikan Zaki Goeffron ini menggambarkan betapa pada saat-saat awal pendirian RSI berbagai upaya dilakukan. Tentu tidak hanya oleh Zaki Goeffron, tapi oleh para pendiri dan pengurus yayasan pada saat itu.

Yahya Hasyim juga pernah menceritakan, betapa

mereka harus urunan (patungan) dalam mengumpulkan uang agar modal awal sebagai salah satu persyaratan kekayaan awal pendirian yayasan terpenuhi.

"Kami tidak hanya sekadar mencatatkan saja, tapi merealisasikannya agar yayasan bisa bergerak. Sebagian dari pendapatan kami, kami sisihkan. Kalau perlu kita gadaikan," kata Yahya Hasyim, saat dirinya ikut mendirikan beberapa yayasan yang bergerak di bidang sosial kemasyarakatan, termasuk pendirian ITS.

Di tengah keterbatasan dan kekurangan itulah para sesepuh NU Cabang Surabaya dan Muslimat NU Cabang Surabaya tidak menyerah.



MENGHIMPUN DANA: Ketua Yarsis (saat itu) K. H. Zaki Goeffron memberikan sambutan pada acara malam dana untuk pembangunan RSI Jalan A. Yani, Surabaya.

1.5. Membangun RSI A. Yani (1973–1975)



MASA-MASA AWAL:
Gedung RSI Jalan A. Yani
beberapa saat setelah dire-
mikan pada 25 Maret 1975.

Dr Muhammad Thohir, Direktur Pertama Bermodal 10 Bed Pasien

Setelah RSI A. Yani diresmikan, Yayasan Rumah Sakit Islam Surabaya menunjuk dr. Muhammad Thohir menjadi direktur. Dokter ahli penyakit jiwa (psikiatri) ini merupakan orang pertama yang menjadi direktur RSI A.Yani di kawasan Wonokromo.

Hanya bermodal 10 tempat tidur (bed) pasien, RSI dinyatakan siap memberikan pelayanan medis dan kesehatan bagi warga Surabaya dan sekitarnya.

Gedungnya memang belum sempurna. Namun, RSI A. Yani saat itu cukup memenuhi standar sebuah rumah sakit untuk melayani pasien yang membutuhkan *medical service*.

Saat pertama dibuka untuk umum, RSI A. Yani hanya memberikan pelayanan medis yang masih terbatas. Kala itu pelayanan pasien masih berupa poliklinik umum, layanan kesejahteraan ibu dan anak (KIA), kamar obat, laboratorium sederhana, dan perawatan kebidanan.



Medical Service Saat RSI A. Yani Kali Pertama Beroperasi



Hanya memiliki 10 bed pasien



Poliklinik umum



Layanan KIA



Kamar obat



Laboratorium sederhana



Perawatan kebidanan

Sumber: Kompilasi dari dokumen tertulis Yarsis (tidak dipublikasikan)

Pelan tapi pasti, masyarakat mulai menaruh kepercayaan terhadap layanan RSI A. Yani. Berbagai upaya untuk mencari bantuan dari pemerintah pun dilakukan para pengelola.

Berbekal sebagai rumah sakit pertama dan satu-satunya yang dimiliki warga muslim, khususnya warga nahdliyyin, kepercayaan masyarakat saat itu terus dipupuk dengan memberikan pelayanan semaksimal

Pengurus Pertama RSI Jalan A.Yani (Tgl 25 Maret 1975)

Nomor	Posisi	Nama
01	Direktur	dr H. Muhammad Thohir
02	Personalia	H. Ilyas
03	Bendahara	H. Machfud
04	Kepala Rumah Tangga	Hj. Ny. Lilik Syafaatun
05	Bidan	Ny. Riyati Tauchid
06	Perawat	Ny. Waniti
07	Bidan Teknik	H.M. Fikri
08	Humas	H. Achmad Dahlan

Sumber: Hj. Ny. Lilik Syafaatun (6 Desember 2015). Menurut Hj. Ny. Lilik Syafaatun saat pertama beroperasi RSI Jalan A. Yani memiliki 10 bed pasien dan ada 4 (empat) orang pasien yang membutuhkan layanan perawatan kesehatan.

mungkin melalui pendekatan yang Islami.

Bantuan pun datang dari pemerintah atas inisiatif H. A. Zaki Goefron bersama Mohammad Noer yang menjadi gubernur Jatim saat itu.

Dalam buku *Biografi Mohammad Noer, Pamong Mengabdikan Desa (1993)*, Zaki Goefron menceritakan bahwa dirinya bersama Moehammad Noer pernah datang ke kediaman Presiden Soeharto di Jl. Cendana untuk meminta bantuan bagi RSI A. Yani.

Zaki Goefron memberanikan diri meminta bantuan melalui Mohammad Noer, lebih karena komitmen awal Moehammad Noer yang berjanji membantu setiap apa

yang diperlukan oleh RSI A. Yani. Apalagi, Mohammad Noer dalam satu kesempatan mengakui bahwa dirinya dan keluarganya adalah warga NU.

Pernyataan itu disampaikan Mohammad Noer, kata Zaki Goefron, secara terbuka ketika meresmikan Pasar Turi.

"Elek-elek ngene aku iki ya NU lho. Kalau ndak percaya, delok-en aku di rumah." (Jelek-jelek begini aku ini ya NU lho. Kalau tidak percaya, lihatlah aku di rumah.)

Zaki Goefron ingat betul ketika di Cendana, dia bertemu pejabat di sana yang mengatakan, "Pak Zaki, kalau ini harus diberi, bukan karena *sampeyan* loh, tapi karena Pak Noer".



Melebarkan Unit Usaha

2

”

... Setelah Yayasan Rumah Sakit Islam Surabaya terbentuk (berdiri), pengurus yayasan langsung menjalankan proyek pembangunan Rumah Sakit Islam (RSI) Surabaya. Pembangunan RSI dimulai pada April 1973 dan selesai pada 1975. Tahun-tahun berikutnya yayasan memperluas unit usaha ke bidang pendidikan. Pada 1979 didirikan Sekolah Perawat Kesehatan (SPK setingkat SMA). Pada 1985 status SPK ditingkatkan menjadi Akademi Keperawatan (Akper) dan merintis pembangunan RSI 2 di Jl. Jemursari ...”



TEMPO DULU: Peserta didik Sekolah Perawat Kesehatan unit usaha awal Yarsis tahun 1979.

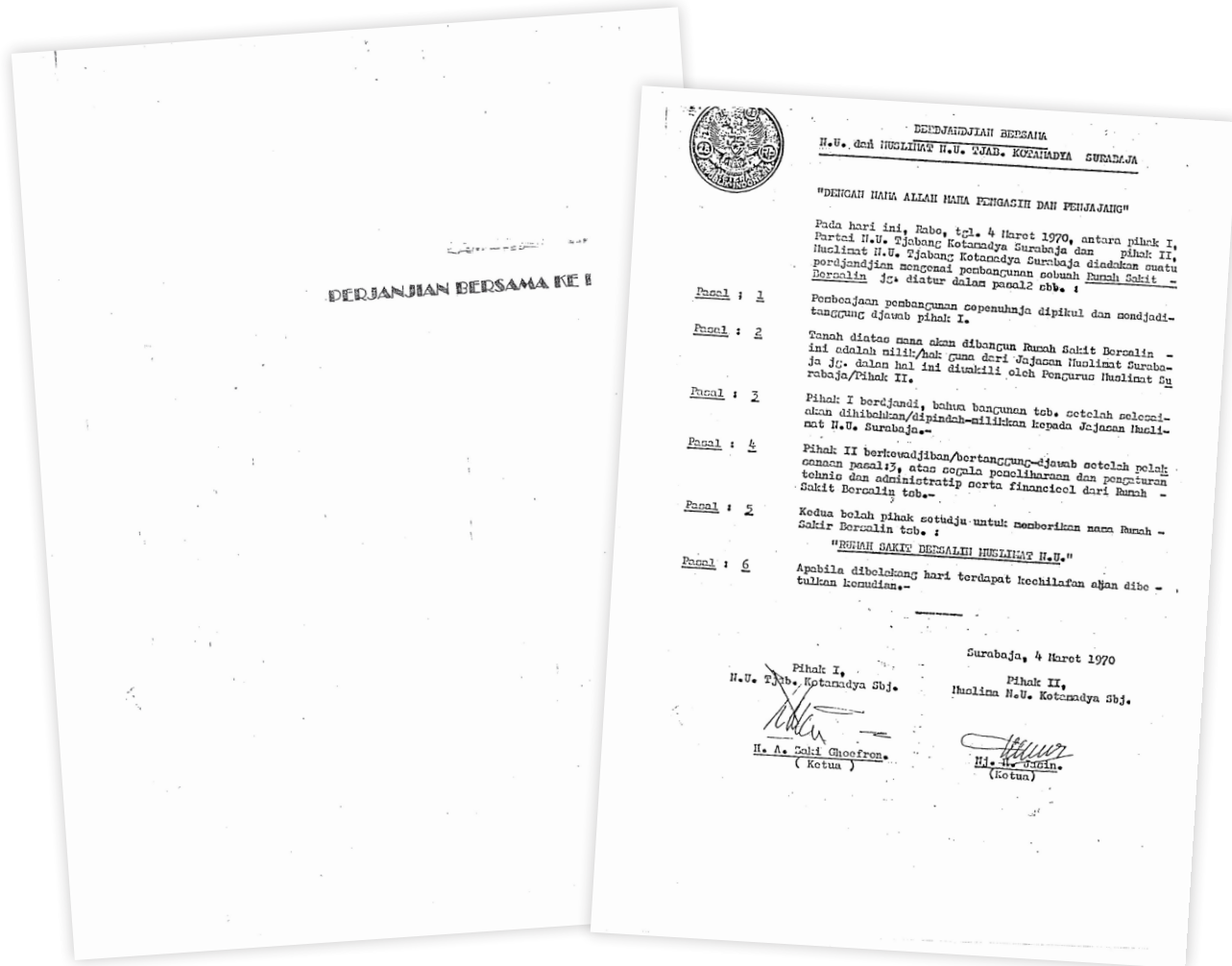
Setelah Rumah Sakit, Lembaga Pendidikan

Setelah RSI A. Yani memperoleh kepercayaan masyarakat maupun pemerintah, beberapa pengurus yayasan berkehendak untuk melebarkan unit usaha di bidang pendidikan.

Ada banyak pertimbangan memilih bidang pendidikan dalam melebarkan unit usaha, antara lain sebagaimana firman Allah SWT: *“Allah akan meninggikan orang yang beriman dan berilmu pengetahuan di antara kamu beberapa derajat (QS 35: 28).* Jadi, ilmu adalah

syarat kesuksesan hidup setelah iman yang memberi dasar bagi kehidupan yang benar.”

Diriwayatkan Mu’adz ibn Jabal Nabi berpesan: “Pelajarilah ilmu. Ilmu adalah pendamping saat takut, sahabat dalam kesepian, teman bicara saat sendirian, petunjuk dalam suka dan duka, senjata dalam menghadapi musuh, pembantu di sisi sahabat karib, dan teman dekat di sisi orang-orang asing. Dengan ilmu, Allah mengangkat derajat banyak kaum,

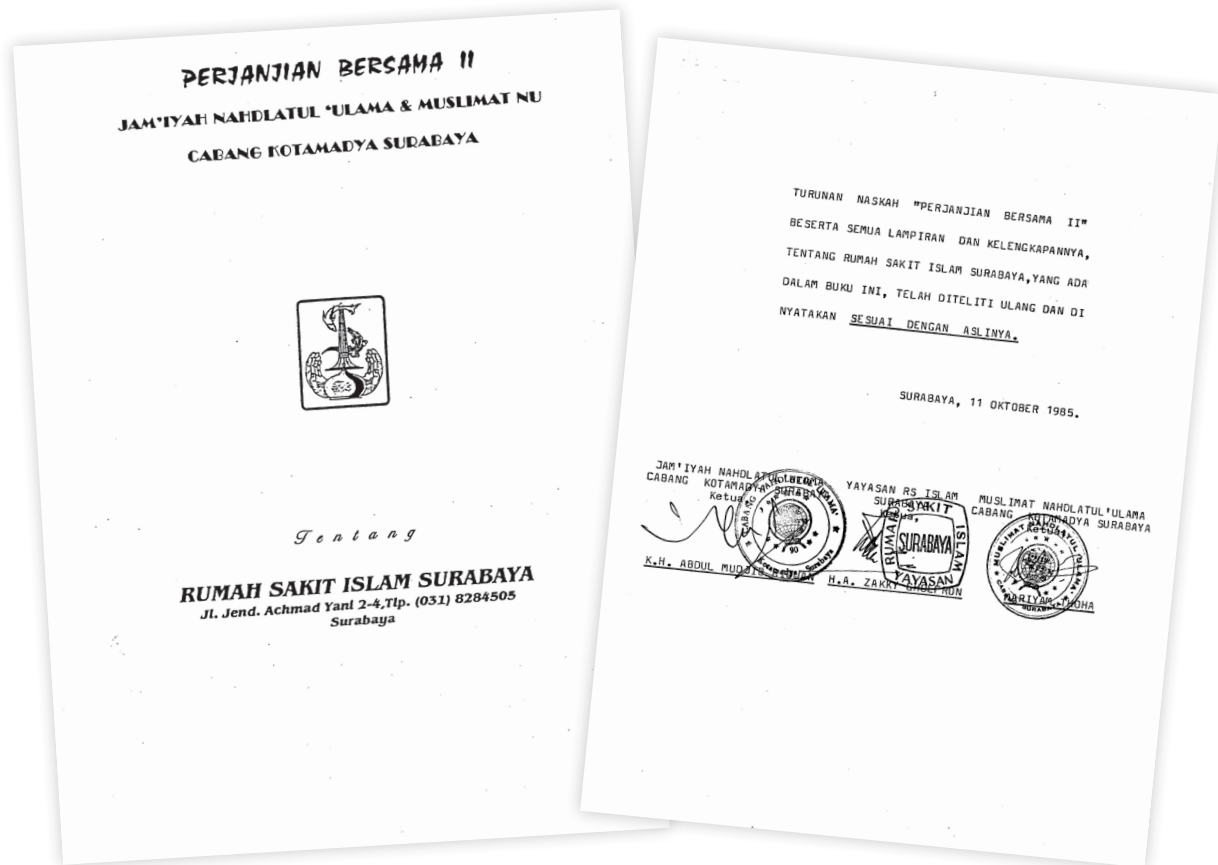


PERJANJIAN BERSAMA KE-1: Kesepakatan antara PCNU Surabaya dan PC Muslimat NU Surabaya tentang pemilihan RSI.

lalu menjadikan mereka pemimpin, penghulu, dan petunjuk pada kebaikan. Jejak-jejak mereka diikuti dan perbuatan-perbuatan mereka diperhatikan, dan pendapat-pendapat mereka dijadikan rujukan. Para malaikat ingin menyertai (derajat) mereka dan mengusap mereka dengan sayap-sayapnya. Segala yang

basah dan yang kering memohonkan ampun untuk mereka *hatta* semua binatang laut, semua binatang darat yang jinak dan yang buas, dan langit beserta bintang-bintangnya." (Khutbah Rasulullah SAW)

Didasari pertimbangan diatas dan untuk menjalankan Rumah Sakit pasti dibutuhkan sumber daya manu-



PERJANJIAN BERSAMA KE-2: Kesepakatan pengurus PCNU Surabaya dan PC Muslimat NU Surabaya. Isinya, antara lain, menambah unit usaha Yarsis di bidang pendidikan.

sia yang berkualitas, maka pengurus Yarsis bertekad untuk mengembangkan pendidikan, khususnya yang terkait dengan bidang kesehatan.

Mohammad Nuh dalam berbagai kesempatan juga mengatakan, pendidikan yang berhasil akan menjadi sumber energi perubahan dan kemajuan masyarakat, bangsa, dan negara. Dengan memiliki informasi dan pengetahuan yang luas, seorang individu ataupun suatu kelompok akan lebih mampu mengenali berbagai alter-

natif tindakan yang tersedia, sehingga senantiasa dapat menemukan jalan pemecah masalah, dan dengan begitu juga tidak mudah putus asa (kreatif dan inovatif).

Itu sebabnya, dalam perkembangan berikutnya unit usaha di bidang pendidikan bertransformasi menjadi universitas, dengan harapan melalui unit usaha ini kegiatan dan misi Yarsis untuk bisa berbuat lebih banyak bagi masyarakat, khususnya warga *nadhliyin* bisa lebih maksimal.



SIAP DIRESMIKAN: Pembangunan RSI Ji. A. Yani mendekati sempurna pada bulan September 1974.

2.1. Mengembangkan Sektor Pendidikan

Pada 1979, seiring dengan perkembangan masyarakat, Yayasan Rumah Sakit Islam membangun dan membuka lembaga pendidikan. Berdirilah Sekolah Perawat Kesehatan (SPK setingkat SMA) RSI Surabaya.

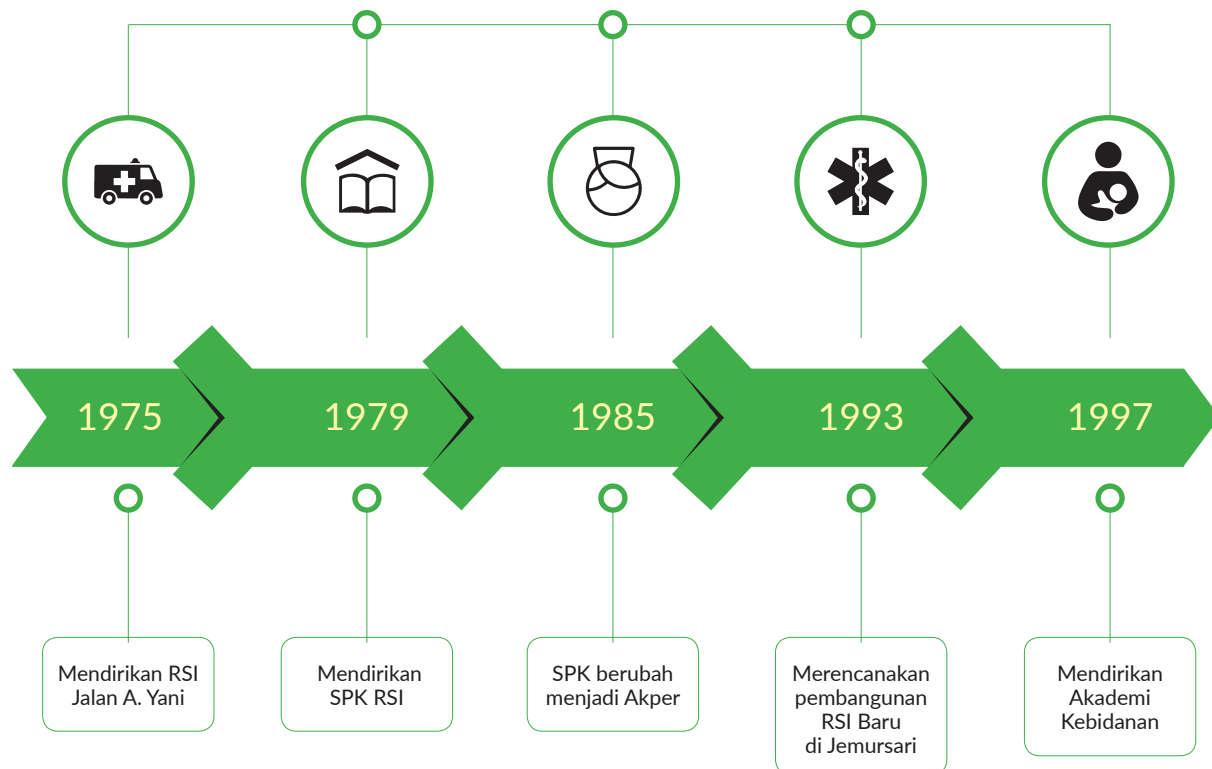
Karena masih terkait dengan RSI, penyelenggaraan belajar-mengajar untuk peserta didik SPK juga dilak-

sanakan di lingkungan RSI di Jalan A.Yani Surabaya.

Pada 1982 yayasan menerima bantuan tanah seluas 2.000 m2 dari PWNU Jawa Timur. Tanah tersebut berlokasi di Jl.SMEA No. 57 Surabaya. Akhirnya di lahan itu dibangun gedung untuk SPK RSI Surabaya.

Bersamaan dengan pemberian bantuan dari PWNU

PERJALANAN YARSIS MENGELOLA RSI DAN LEMBAGA PENDIDIKAN (1973-1997)



Jatim, pada Selasa, 1 Juni 1982, dilakukan perjanjian bersama kedua antara PCNU Surabaya dan PC Muslimat NU Surabaya. Pasal 1 perjanjian tersebut menyebutkan bahwa: *Gedung RSI, alat medis, nonmedis, dan inventaris serta kekayaan lainnya, baik yang telah dimiliki maupun yang akan dimiliki Yarsis, sepenuhnya adalah milik Jam'iyah NU Cabang Kotamadya Surabaya dan Jam'iyah Muslimat Cabang Kotamadya Surabaya. Jadi, kekayaan itu tak dapat dibagi-bagi untuk selama-lamanya.* Perjanjian bersama kedua ini merupakan tindak lanjut perjanjian bersama pertama antara PCNU dan PC Muslimat Surabaya.

Dengan membuka unit usaha di bidang pendidikan akta yayasan pun mengalami perubahan. Perkembangan berikutnya, pada Kamis, 10 Maret 1983, pengurus Yayasan Rumah Sakit Islam melakukan perubahan akta yayasan. Tujuannya, antara lain, menambah dan mengubah susunan pengurus yayasan.

Perubahan akta itu berdasarkan Pernyataan Keputusan Rapat Yayasan Rumah Sakit Islam No. 39 tanggal 10 Maret 1983 yang dibuat Notaris Suyati Subadi, S.H.

Sabtu 11 Agustus 1984 akta Yayasan Rumah Sakit Islam resmi berubah. Dalam akta perubahan ini, antara lain, dimasukkan unsur pendidikan sesuai Pernyataan Keputusan Rapat Yayasan.

Dalam akta perubahan dijelaskan bahwa jenis usaha yayasan tidak lagi hanya kesehatan, tetapi juga pendidikan. Perubahan maksud dan tujuan itu tentu untuk mewadahi berkembangnya unit usaha tersebut.

Kamis, 4 Juli 1985 dilakukan perubahan akta penambahan dan perubahan susunan pengurus yayasan berdasarkan Pernyataan Keputusan Rapat Yayasan Rumah Sakit Islam No. 13 tanggal 4 Juli 1985 dengan Notaris Suyati Subadi, S.H.

Perubahan akta tersebut dilakukan karena ada beberapa fungsionaris yayasan yang meninggal dunia. Misalnya, Ketua IV Hj. Ny. H. Yasin. Rapat yayasan secara aklamasi menunjuk Bendahara III Ny. Maryam Thoha untuk menjadi ketua IV, menggantikan almarhumah Hj.

Ny. H. Yasin. Untuk mengisi posisi bendahara III yang kosong, forum rapat yayasan menunjuk Ny. Hj. Lilik Syafa'atun.

Pada tahun 1985 itu juga status SPK ditingkatkan atau dinaikkan jenjangnya menjadi Akademi Keperawatan (Akper). Yayasan menunjuk dr. Soekanto Soemodino menjadi direktur untuk pertama kalinya. Pada 1985 tersebut yayasan juga untuk kali pertama secara resmi memiliki lembaga perguruan tinggi, yakni Akper. Setelah Akper, Yayasan pada tahun

1997 membuka Akademi Kebidanan. Hal ini untuk mengantisipasi dunia kesehatan di Surabaya yang terus berkembang dengan pesat. Sehingga, Yarsis tertantang untuk memiliki unit usaha pendidikan tinggi lain yang masih terkait dengan layanan kesehatan.

Berbekal pengalaman mendirikan Akper itulah Yarsis membuka lembaga pendidikan kebidanan. Unit baru usaha pendidikan Yarsis tersebut bernama Akademi Kebidanan. Yayasan menunjuk Ny. Saminem menjadi direkturnya.

“... Berbekal pengalaman mendirikan Akper itulah Yarsis membuka lembaga pendidikan kebidanan. Yayasan menunjuk Ny. Saminem menjadi direkturnya ...”

SUSUNAN PENGURUS YAYASAN RSI SURABAYA

Berdasarkan Akta No. 13 Tanggal 4 Juli 1985 Notaris Suyati Subadi, S.H.

No	Nama	Posisi di Yayasan	Posisi Saat Itu
1	Dr. K.H. Idham Chalid	Pelindung	Ketua MPR-DPR RI
2	Mohamad Noer	Pelindung	Gubernur Jawa Timur
3	Wahono, Mayjen TNI	Pelindung	--
4	Kardono, (Marsekal Purn)	Pelindung	--
5	Irjen Pol Syamsoeri Mertoyoso	Pelindung	Mantan Kapolda Jatim
6	R. Soekotjo (Kolonel TNI)	Pelindung	Walikota Surabaya
1	dr. Achmad Bachrowi	Penasihat Bidang Kesehatan	Kepala Ikes Jawa Timur
2	dr. Moerad Hussein	Penasihat Bidang Kesehatan	Direktur RSUP Surabaya
3	Prof. dr. Syahab	Penasihat Bidang Kesehatan	Dokter Ahli
4	dr. Soedono	Penasihat Bidang Kesehatan	Ikes Jawa Timur
1	R. Soeroso	Penasihat Bidang Teknik	Kepala DPU Jatim
2	Ltkol Laut Ismanu	Penasihat Bidang Teknik	BPH Pekerjaan Umum Kota Surabaya
3	Ir. O.B. Moehtadi	Penasihat Bidang Teknik	Ketua Tim Master Plan Kota Surabaya
4	K.H. Thohir Syamsudin	Ketua Kehormatan	--
1	H.A. Zaki Goefron	Ketua I	--
2	H. Abdul Mudjib Ridwan	Ketua II	--
3	H. Koensholichuddib	Ketua III	--
4	Ny. Maryam Thoha	Ketua IV	--
5	dr. Abdul Mukty	Ketua V	--
6	dr. Muhammad Thohir	Ketua VI	--
1	H. Muchsin Ichtichsan S.H.	Sekretaris I	--
2	Dr H. Hood Alsagaf	Sekretaris II	--
3	H. Moch Dja'far T.S.	Sekretaris III	--
4	Ny. Murtosyah	Sekretaris IV	--
1	H.E. Achmadin	Bendahara I	--
2	H. Abdul Latif Toyib	Bendahara II	--
3	Ny. Lilik Syafa'atun	Bendahara III	--
4	H. Achmad Bin Hasan	Bendahara IV	--
1	K.H. Munawar Djailani	Pembantu Usaha	--
2	K.H. Moch Husaini Tiway	Pembantu Humas	--
3	H. Anas Thohir	Pembantu Humas	--

Sumber: Salinan Akta No. 13 Tanggal 4 Juli 1985 Notaris Suyati Subadi, S.H.

Catatan: Selain perubahan pengurus pada akta ini, unit usaha yayasan RSI bertambah unit usaha pendidikan.



PEMBANGUNAN RSI JEMURSARI: Gubernur Jatim (saat itu) H. M. Basofi Soedirman, dr. H. Abdul Mukty, Pangdam V/Brawijaya (waktu itu) Mayjen TNI Imam Utomo, dan dr. H. Muhammad Thohir S.Pj.

2.2. Merintis RSI 2

Waktu terus berjalan, berbagai perubahan dan perkembangan, termasuk kebutuhan layanan kesehatan di masyarakat terus berkembang, Yayasan mulai memikirkan untuk ekspansi RSI.

Sabtu, 18 Januari 1992, Yayasan Rumah Sakit Islam untuk kesekian kalinya kembali mengubah anggaran dasar sebagai konsekuensi berlakunya Akta Perubahan Anggaran Dasar Yayasan Rumah Sakit Islam Surabaya

No. 11 tanggal 18 Januari 1992 dengan Notaris Rochajah Hanum, S.H. Dengan perubahan anggaran itu, nama Yayasan Rumah Sakit Islam berubah menjadi Yayasan Rumah Sakit Islam Surabaya yang disingkat menjadi Yarsis.

Kamis, 1 Desember 1994, dilakukan perubahan untuk penyempurnaan pasal-pasal dalam akta sebelumnya berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat No.67

tanggal 1 Desember 1994 di Notaris Untung Darnosoe-wirjo, S.H.

Memasuki tahun 1993 RSI Surabaya di Jalan A.Yani terus berkembang dengan baik, sehingga jumlah tempat tidur telah mencapai 100 bed (tempat tidur). Di pihak lain, kebutuhan layanan kesehatan yang berkualitas meningkat. Berbagai jenis layanan medis (*medical services*) di Surabaya dan Jawa Timur juga semakin meningkat dan bervariasi. Karena itu, RSI A.Yani tidak mampu lagi memenuhi permintaan tersebut.

Untuk itu, Yarsis memandang perlu membangun RSI baru di lahan yang lebih luas. Bangunannya juga lebih representatif. Yayasan berencana membangun rumah sakit yang kemudian diberi nama RSI 2.

Yayasan lantas menyiapkan lahan untuk membangun RSI 2. Lahan yang terletak di Jl. Jemursari, Kelurahan Jemur Wonosari, tersebut adalah milik Kas Desa Jemur Wonosari, Surabaya. Pemerintah Kota Surabaya mau melakukan tukar guling dengan tanah milik Yarsis. Syaratnya, antara lain, Yarsis menyediakan tanah (lahan) pengganti.

Ada beberapa pilihan tanah yang bisa ditukar guling dengan tanah Kas Desa Jemur Wonosari itu. Misalnya,

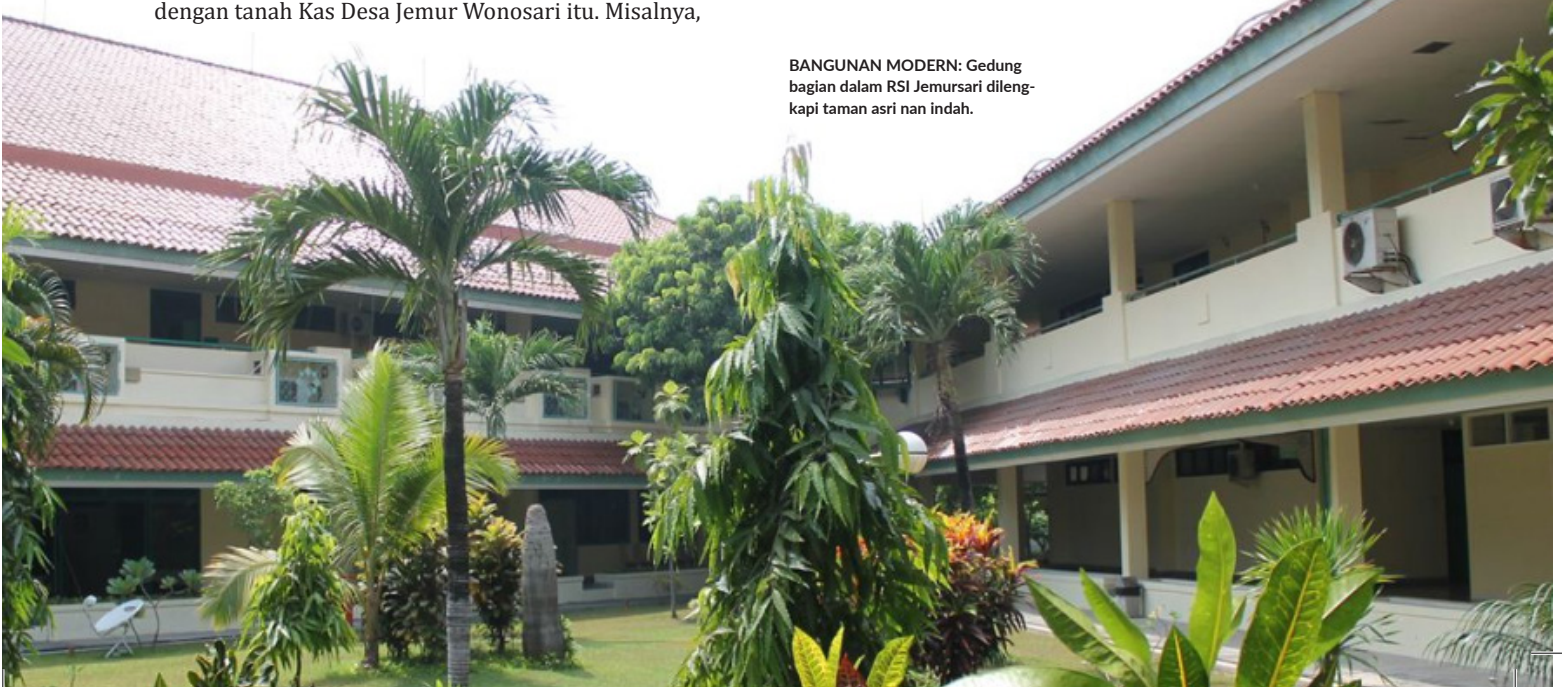
tanah yang ditawarkan Bapak Musyafa Rouf di Medokan Ayu. Juga tanah milik dr. Muhammad Thohir yang terletak di Medokan Ayu, Kecamatan Rungkut, Surabaya.

Yayasan akhirnya memilih tanah milik dr. Muhammad Thohir sebagai lahan yang akan ditukargulingkan dengan tanah Kas Desa Jemur Wonosari milik Pemerintah Kota Surabaya tersebut.

Sedangkan untuk pendanaan, Yarsis mengajukan proposal pinjaman ke *Islamic Development Bank* (IDB) disertai studi kelayakan (*feasibility study*) yang kesemuanya ditulis dalam bahasa Inggris. Bisa dibayangkan saat itu, betapa sulitnya menyiapkan studi kelayakan dalam bahasa Inggris lagi. Karena keterbatasan sumberdaya, maka untuk menyiapkan segala persyaratan IDB, Yarsis dibantu Bpk. Drs. Achmad Zainy sebagai konsultan. Dengan segala ikhtiar, Alhamdulillah, akhirnya IDB memberikan persetujuan untuk mendanai pembangunan RSI 2, dengan total anggaran Rp 6 Miliar.

Dengan penuh optimisme, RSI 2 dirancang sangat modern saat itu. Dengan konsep *Garden Hospital*, dilengkapi dengan peralatan medis yang mutakhir, manajemen dan sumberdaya manusia juga sudah

BANGUNAN MODERN: Gedung bagian dalam RSI Jemursari dilengkapi taman asri nan indah.



dirancang, kesemuanya itu dengan harapan agar RSI 2 bisa menjadi Rumah Sakit rujukan masyarakat.

Berbekal dana pinjaman IDB, RSI 2 mulai dibangun tahun 1993 dengan menggunakan pendekatan simultan, yaitu seluruh blok dibangun secara bersamaan. Sebenarnya, total anggaran dari IDB belumlah cukup untuk membiayai RSI 2 yang sesuai dengan perencanaan. Kekurangan tersebut direncanakan didapatkan dari tokoh nasional. Namun, karena pada tahun 1998 hubun-

gan antara tokoh PBNU dengan tokoh nasional tersebut kurang harmonis, akibatnya bantuan yang dijanjikan tidak dapat direalisasikan. Memang masa itu sedang terjadi gejolak politik yang melahirkan reformasi. Akibatnya, tidak semua sarana-prasarana bisa diselesaikan dengan baik, sehingga RSI 2 belum dapat dioperasikan secara normal. Inilah, sebenarnya awal dari krisis yang dialami Yarsis (RSI 2).



AWAL BEROPERASI: RSI di Jalan Raya Jemursari Surabaya (2002).



RSI JEMURSARI: RSI di Jalan Raya Jemursari Surabaya mulai beroperasi pada 25 Mei 2002.

2.3. Mulai Terbelit Tunggakan Utang

Waktu terus berjalan, pembangunan RSI 2 mengalami keterlambatan yang berlangsung cukup lama, bahkan beberapa Gedung akhirnya hanya sampai pada fondasi dan bangunan strukturnya saja. Akibatnya, RSI 2 tidak dapat dioperasikan secara menyeluruh. Tentu hal ini berdampak kepada Yarsis tidak mampu mengangsur pinjaman IDB, sebagaimana perjanjian yang telah disepakati. Yarsis dihadapkan pada suasana yang sangat dilematis. Dibiarkan, tentu akan menambah kerugian dan kemubadziran, dioperasikan perlu tambahan modal baik untuk modal operasional maupun merampungkan infrastruktur minimal, agar RSI 2 dapat beroperasi.

Akhirnya, diambil keputusan, RSI 2 harus beroperasi. Apa boleh dikata, ternyata diluar ekspektasi (harapan).

Jumlah pasien masih sangat sedikit, sehingga secara finansial mengalami kerugian. Padahal Yarsis harus mulai mengangsur hutang IDB. Dengan pemasukan yang sangat terbatas, untuk menutupi biaya operasional saja masih defisit, apalagi mengangsur IDB. Angsuran IDB mulai menunggak, diikuti denda, sehingga total tanggungan semakin besar, karena bunga pinjamannya sendiri berbunga (*adh'afan mudho'afan*). Inilah awal Yarsis terbelit hutang yang sangat rumit dan dalam jumlah yang sangat besar. Dan tidak mungkin rasanya pengembalian tersebut dengan mengandalkan pemasukan yang sifatnya insidental seperti infak dan sedekah. Harus diselesaikan secara struktural, sehingga ada pendapatan yang berkesinambungan. Artinya RSI 2 sendiri harus sehat secara finansial.



DIREKSI RSI JEMURSARI: Prof Dr dr Rochmas Romdoni Sp PD, Sp.Jp (k) (depan), Rochadi Kardiyanto SE, MBA, dan dr Dyah Yuniati, SpS.

2.4. Ditutup Sayang, Dibuka Rugi

Tahun-tahun ini adalah tahun yang paling berat bagi Yarsis. Ada dua masalah besar yang dihadapi sekaligus, yaitu: masalah organisasi (dualisme kepengurusan) dan saatnya mengangsur hutang IDB. Dalam kondisi yang sulit seperti ini, tidak pilihan kecuali memanfaatkan fasilitas yang sudah dibangun dengan biaya IDB, meskipun serba terbatas. Dengan harapan ada pemasukan untuk mengangsur hutang IDB.

Dalam kondisi yang tidak kondusif seperti inilah RSI 2 resmi dibuka. Pembukaan RSI 2 pada 25 Mei 2002 itu

dilakukan semata-mata ingin memanfaatkan investasi yang begitu besar agar segera bisa dimanfaatkan secara produktif, meskipun masih pada tataran minimal. Hal ini untuk menghindari kerugian dan kemubadziran yang semakin besar. Yarsis menunjuk dr. Muhammad Thohir, SpKj sebagai Direktur.

Berbeda dengan ketika menjadi Direktur RSI A. Yani, meskipun sama-sama 'perjuangan', namun saat menjadi direktur RSI 2 di Jemursari, dr. Muhammad Thohir berada dalam situasi yang kurang nyaman. Sebab, sejak

DIREKSI RSI JEMURSARI SAAT INI

Nama	Jabatan
Prof Dr dr Rochmas Romdoni Sp PD, Sp.Jp (k)	Direktur
Rochadi Kardiyanto SE, MBA	Wakil Direktur Umum dan Keuangan
dr Dyah Yuniati, SpS	Wakil Direktur Medis

Sumber: Yarsis (2015)

pertama dibuka hingga tiga tahun ke berikutnya, RSI 2 mengalami defisit keuangan. Sehingga, tidak mampu membiayai biaya operasional secara wajar, seperti gaji karyawan, listrik, dan air.

Karena kemampuan keuangan yang sangat terbatas, RSI 2 menunggak tagihan pembayaran listrik dan air. Akibatnya dua sarana vital tersebut terancam diputus. Beruntung ancaman itu tidak sampai terwujud berkat pendekatan yang dilakukan pengurus Yarsis melalui Mohammad NUH kepada pimpinan PLN dan PDAM.

Kesulitan keuangan ini terus berlangsung, sampai-sampai pada tahun 2003 dan 2004 tidak mampu membayar Tunjangan Hari Raya (THR) karyawan. Padahal THR ini sangat sensitif bagi karyawan. Ancaman demo juga muncul, apabila THR tidak dibayarkan. Hal ini sangat bisa dipahami. Yarsis pun mengadakan pendekatan kepada karyawan agar mereka juga memahami kesulitan yang sedang dialami Yarsis. Karyawan dicoba untuk diyakinkan bahwa Yarsis tengah berusaha sekuat tenaga agar bisa memenuhi hak-hak karyawan. Untuk itu, Yarsis terpaksa meminjam uang dari berbagai instansi dan individu. Misalnya pinjam ke Yayasan Wahid Hasyim, BPRS Bhakti Makmur, PBNU, dan beberapa individu yang peduli dan berjiwa sosial.

Di samping masalah organisasi dan keuangan, ketersediaan fasilitas seperti gedung dan peralatan medis juga belum sepenuhnya bisa dioperasikan sebagaimana desain awal. Pinjaman dari IDB (dua kali) belum cukup untuk menyelesaikan seluruh gedung yang sudah dirancang. Peralatan yang sudah dibeli, tidak semuanya bisa dimanfaatkan dengan baik, karena ada beberapa yang mengalami kerusakan atau peralatan (asesori) pendukung belum semuanya tersedia. Dalam bahasa Jawa, banyak yang serba *magak* atau *nanggung*.

Untuk mengatasi kemelut dan menyelamatkan aset yang dimiliki Yarsis, akhirnya PBNU turun tangan dengan membantuk Tim Penyelesaian Yarsis. Namun, beberapa kali ikhtiar, Tim PBNU belum mampu menyelesaikan masalah. Dualisme yayasan tetap berlangsung.

Pembukaan RSI 2 diniatkan untuk membantu mendongkrak pemasukan bagi Yarsis, namun realitasnya tidak berjalan mulus. Jumlah pasien yang datang sangat sedikit, karena RSI 2 belum mendapatkan kepercayaan masyarakat. Selain itu banyak dokter spesialis yang tidak bersedia praktik di RSI 2. Ibaratnya, ditutup sayang, dibuka merugi. Hidup segan, mati tak mau. Kondisi ini kian memperburuk keuangan rumah sakit dan Yarsis.



PUSAT LAYANAN KECANTIKAN: Ke depan RSI Jalan A. Yani akan dijadikan pusat layanan kesehatan ibu dan anak dengan konsentrasi perawatan kecantikan perempuan.

2.5. Merembet ke RSI 1

Tidak hanya menimpa RSI 2 di Jemursari. Kesulitan demi kesulitan ternyata juga menimpa dan merembet ke RSI 1 di Jl. A. Yani. Gedung yang dibangun tahun 1970-an dan peralatan medis sudah mulai menua, karena tidak cukup biaya untuk melakukan perawatan dan perbaikan serta investasi baru. Ini berakibat pada turunnya kualitas layanan. Ujung-ujungnya jumlah pasien dan pendapatan menurun. Sehingga, RSI 1 pun juga mengalami kesulitan keuangan, sampai ikut-ikutan tidak mampu membayar THR pegawai.

Di tengah kinerja keuangan RSI A. Yani dan RSI

Jemursari yang terus memburuk, untungnya unit usaha pendidikan masih berkinerja baik. Akper dan Akbid masih mampu menyumbangkan keuntungan bagi Yarsis. Hanya saja, keuntungan tersebut tidak serta merta dapat digunakan oleh Yarsis untuk membantu RSI 1 dan RSI 2 yang semakin menurun kinerjanya.

Hal itu terjadi, karena adanya ketidakpercayaan manajemen Akper dan Akbid kepada Yarsis. Bisa dibayangkan, betapa pusingnya pengurus Yarsis. Masa inilah, masa yang sungguh sangat berat yang dialami Yarsis. Secara organisasi masih bersengketa, sehingga banyak energi dan kes-



DIREKSI RSI I (JL. A. YANI): Dari kiri - drg Laily Rachmawati, Sp. PERIO, dr Samsul Arifin, MARS, Djunarjo, Sip, M.M.

DIREKSI RSI A. YANI SAAT INI

Nama	Jabatan
dr Samsul Arifin MARS	Direktur
Djunarjo SIP, MM	Wakil Direktur Umum dan Keuangan
drg Laily Rachmawati, Sp Perio	Wakil Direktur Medis

Sumber: Yarsis (2015)

empatan yang terbuang sia-sia, sekaligus kinerja layanan dan keuangan juga mengalami penurunan. Tanda-tanda 'keruntuhan' Yarsis semakin jelas, sehingga memerlukan

penyelamatan sesegera mungkin. Apabila tidak, maka tidak mustahil 'keruntuhan' Yarsis menjadi kenyataan (*na'udzu-billah min dzalik*).



BERTEMU WAPRES (SAAT ITU): Dari kiri H. Moch Dja'far T.S., K. H. Zaki Goefron, Hamzah Haz, dan dr. H. Muhammad Thohir S.Pj (2003).





Momentum Perbaikan

3

”

... Sejak Prof. Dr. Ir. Mohammad Nuh, DEA, ditunjuk PBNU menjadi ketua Yarsis pada tahun 2005, Dia bukan hanya memikul amanah Jam'iyah NU untuk segera menyelesaikan masalah-masalah yang membelit Yarsis. Mendikbud periode 2009-2014 itu juga harus bekerja keras membangun kembali reputasi yayasan dan unit-unit usahanya. Istiqamah Mohammad Nuh untuk memulihkan kejayaan Yarsis cukup berhasil ...”



DIANGKAT PBNU: Dari kiri, H. Mohammad Nuh, dr. H. Aboe Amar Joesoef S.Ps, dan dr. H. Rochmad Romdoni S.Pd.

Menata Manajemen, Memulihkan Reputasi

Alhamdulillah, satu persoalan yang sangat rumit, yaitu Adualisme kepengurusan, sudah bisa diselesaikan. Dengan berbekal semangat: "Barang siapa hari ini lebih baik dari hari kemarin, dia tergolong orang beruntung; barang siapa yang hari ini sama dengan hari kemarin dia tergolong orang yang merugi; dan barang siapa yang hari ini lebih buruk dari hari kemarin dia tergolong orang yang celaka." (HR Hakim)

Dan kaidah fiqih yang bisa dijadikan sebagai rujukan untuk menjaga keberlanjutan yaitu: *al muhâfazhatu 'alal qadîm as-shâlih wal akhdzu bil jadîdi al ashlah* (mempertahankan yang lama yang masih baik dan mencari yang baru yang lebih baik).

Selesaiannya masalah dualisme kepengurusan merupakan momentum yang sangat tepat untuk mulai berbenah. Dengan memanfaatkan momentum, berbekal semangat sabda Rasulullah SAW dan rujukan kaidah fiqih tersebut dijadikan sebagai tema besar dalam melakukan perbaikan di lingkungan Yarsis.

PENGURUS YARSIS (2005–2010)

Berdasarkan SK PBNU No. 051 tanggal 16 Juni 2005

Ketua

Prof. Dr. Ir. H. Mohammad Nuh, DEA

Sekretaris

Prof. Dr. dr. Aboe Amar Joesoef, Sp.S.

Bendahara

Prof. Dr. dr. Rochmad Romdoni, Sp.PD.
Sp.JP

Anggota

- Drs. Ec. Syaiful Chalim
(ex officio PCNU Surabaya)
- Hj. Liliek Syafa'atun
(ex officio PC Muslimat NU)
- Drs. Sirajul Munir
(bendahara PBNU)

Sumber: SK PBNU No. 051 tanggal 16 Juni 2005

Perbaikan demi perbaikan, pembenahan demi pembenahan harus dilakukan, meskipun terkadang membutuhkan waktu lama dan tidak selamanya mudah diselesaikan. Tema utamanya adalah jangan berhenti untuk berbenah dan melakukan perbaikan, sekecil apa pun pembenahan dan perbaikan itu!! Alhamdulillah, ikhtiar tersebut telah menunjukkan hasil positif.

Perbaikan tersebut difokuskan pada: Organisasi, tata kelola, sumber daya insani, dan penyediaan infrastruktur. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja layanan kesehatan, pendidikan, dan keuangan, sehingga Yarsis bisa memenuhi harapan warga Nahdliyin, yaitu menjadi model pengembangan unit usaha di lingkungan *nahdliyin*.

3.1. Kekompakan, Modal Utama

Tidak butuh waktu lama dan tidak mau berlaut-lurut. Sejak menerima SK PBNU No. 051 tanggal 16 Juni 2005 sebagai ketua baru Yarsis, Mohammad Nuh langsung bekerja maraton. Nuh memetakan masalah-masalah besar yang dihadapi Yarsis. Dia juga menata kelembagaan internal yayasan untuk meningkatkan kekompakan dan efektivitas kerja agar kinerjanya naik dan segera terbebas dari kerugian.

Meskipun tidak ada serah terima dari pengurus lama ke pengurus baru, konsultasi dengan H.A. Zaki Goefron sebagai ketua yang lama sekaligus sebagai sesepuh tetap dilakukan. Silaturahmi dengan pengurus lama tetap dijalin, terutama dengan H.A. Zaki Goefron. Biasanya beliau menerima tamu sambil berbaring, karena kesehatannya sudah menurun. Beliau menyatakan "plong" dan memberikan dukungan penuh serta menaruh harapan besar kepada kepengurusan baru Yarsis. Beberapa pengurus lama, seperti H. Ja'far TS, dr. Abdul Mukti, dr. Muhammad Thohir, dan Hj. Liliek Syafa'atun tetap bergabung di kepengurusan baru. Dalam masa-masa sulit, selain H.A. Zaki Goefron, Prof. Muchsin, S.H. (salah satu Hakim Agung di Mahkamah Agung) merupakan orang yang selalu istiqomah, jernih, dan berpandangan luas dalam memikirkan keberadaan Yarsis, terutama yang terkait dengan masalah hukum.

Pengurus Yarsis umumnya sudah memiliki pekerjaan dan tugas masing-masing, sehingga tidak mungkin setiap hari, mulai pagi sampai sore, harus mengurus Yarsis. Padahal, banyak persoalan yang mendesak sifatnya untuk segera diselesaikan. Untuk itu, rapat pengurus memutuskan mengangkat sekretaris pelaksana (*executive secretary*), Drs Ismail MBA AK, untuk menjalankan tugas-tugas rutin, setelah mendapatkan arahan dari ketua.

Rapat koordinasi dan monitoring antarunit dilakukan paling tidak setiap minggu. Ini agar kebijakan yang telah digariskan bisa dieksekusi dan dipantau secara mingguan. Dalam keadaan kritis, tidak boleh mengabaikan risiko sekecil apa pun. Semua risiko harus terpantau untuk dikelola (*risk management*) agar tidak menjadi risiko yang tak terkendali. Jadi, ibaratnya, Yarsis saat itu sedang masuk ICU (*intensive care unit*). Oleh karena itu, semua variabel (tekanan darah, temperatur, ECG, EEG, dan lain-lain) harus dimonitor tim dokter yang lintas spesialisasi. Seluruh perkembangan dari variabel tersebut harus dipantau dengan saksama agar tepat dalam pengambilan keputusan. Itulah pengibaratan Yarsis saat itu.

Salah satu fokus yang harus dikerjakan dalam waktu yang sangat mendesak adalah membangun kepercayaan (*trust building*) antara unit usaha dengan Yarsis dan pemilik Yarsis, yaitu NU dan Muslimat. Mengapa ini



ATENSI PBNU: Ketua PBNU (waktu itu) K. H. Hasyim Muzadi bersama (dari kiri) dr. H. Rochmad Romdoni S.Pd, dr. H. Aboe Amar Joesoef S.Ps, H. Mohammad Nuh, dan H. Moch Dja'far T.S., di RSI Jemursari (2005).

dilakukan? Karena, real bisnis Yarsis justru ada di unit usaha. Bisa dibayangkan, kalau antara Yarsis dan unit usaha tidak saling percaya!!

Kekompakan internal Yarsis, unit usaha dan pemilik Yarsis (NU dan Muslimat Cabang Surabaya) menjadi syarat mutlak dalam penataan Yarsis secara utuh. Alhamdulillah, kondisi internal Yarsis semakin kom-

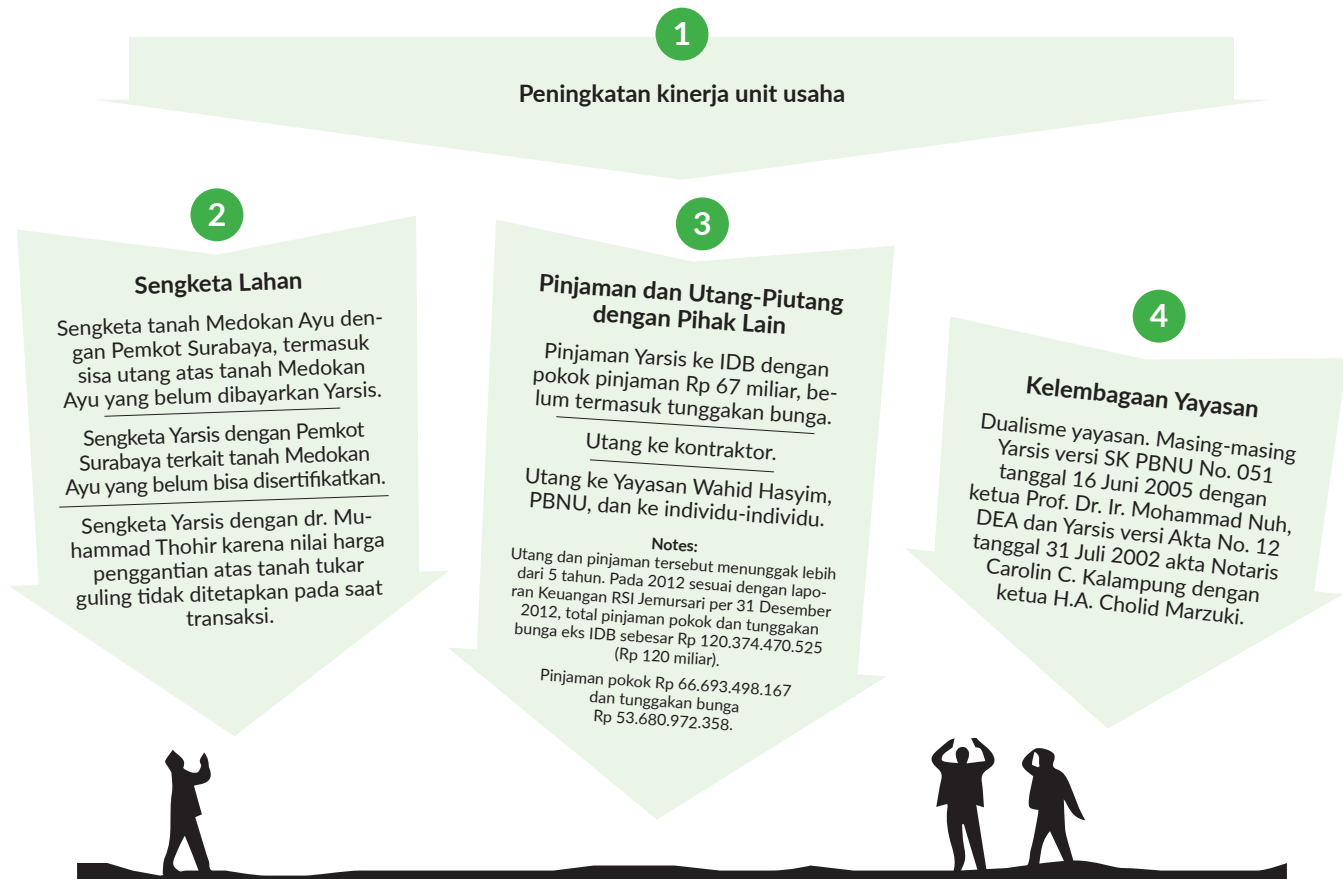
pak, sehingga sangat membantu dan menjadi faktor utama dalam menyelesaikan berbagai persoalan. Kalau pengurusnya saja tidak kompak, bahkan saling tengkar, bagaimana mungkin bisa mengurus dengan baik. Bahkan, sering disampaikan oleh Mohammad Nuh sebuah idiom (jargon) Surabayaan: *nek gak isok ngewangi, ojok ngrepoti*, rasanya tepat untuk direnungkan.

3.2. Empat Masalah Besar

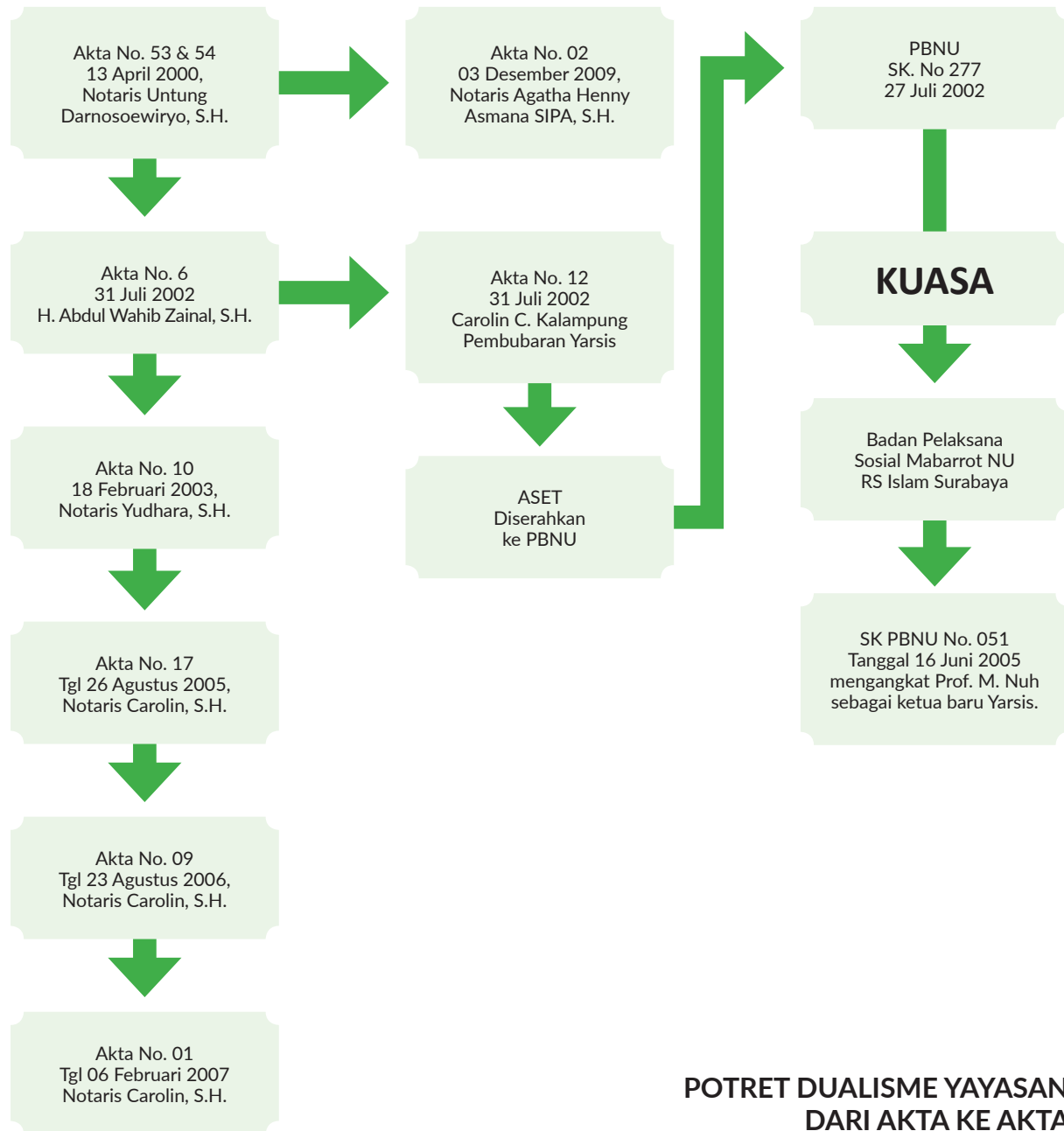
Selain pekerjaan besar yang terfokus pada penataan organisasi, pengurus baru melakukan pemetaan dan inventarisasi permasalahan. Hasil inventarisasi masalah tersebut –meski sejatinya bukan masalah baru– yaitu: penyelesaian dualisme kepengurusan secara permanen,

sertifikasi tanah tukar guling pembangunan RSI 2 Jemursari, pinjaman yayasan ke IDB (*Islamic Development Bank* – Bank Pembangunan Islam) yang sudah jatuh tempo dan mengancam keberlangsungan Yarsis, dan peningkatan kinerja unit usaha.

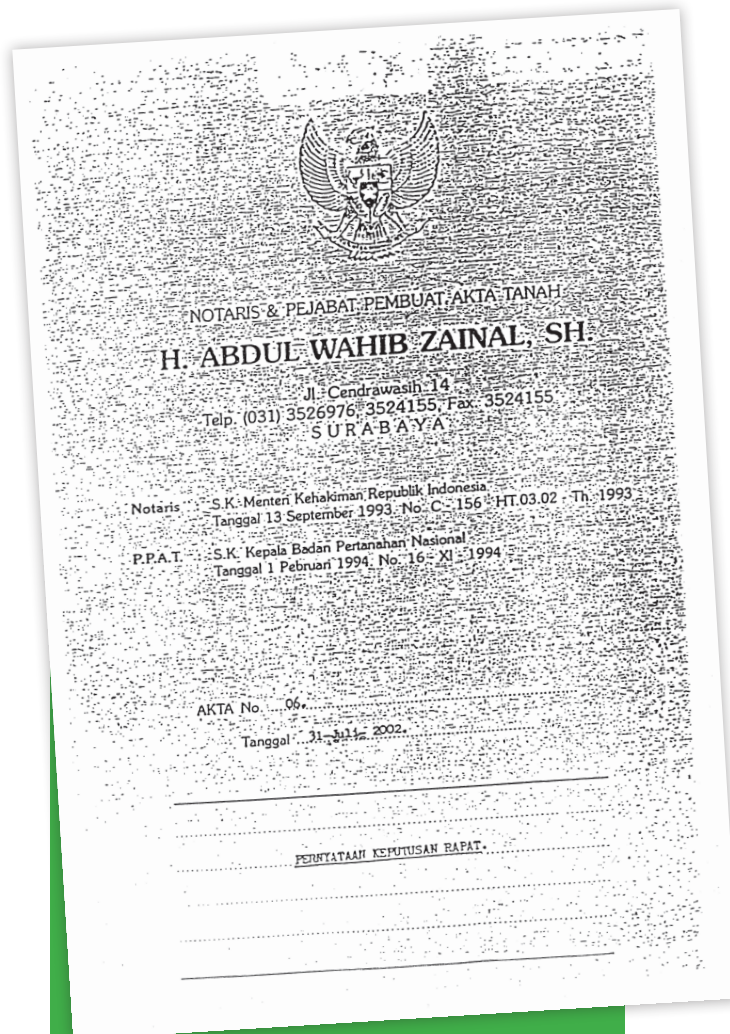
EMPAT MASALAH BESAR YARSIS WARISAN KEPENGURUSAN LAMA



Sumber: Sejarah Yarsis (penerbitan terbatas tidak dipublikasikan)



POTRET DUALISME YAYASAN DARI AKTA KE AKTA



HASIL RAPAT 20 JULI 2002: Akte No 6 tanggal 31 Juli 2002 tentang pembubaran seluruh pengurus yayasan.

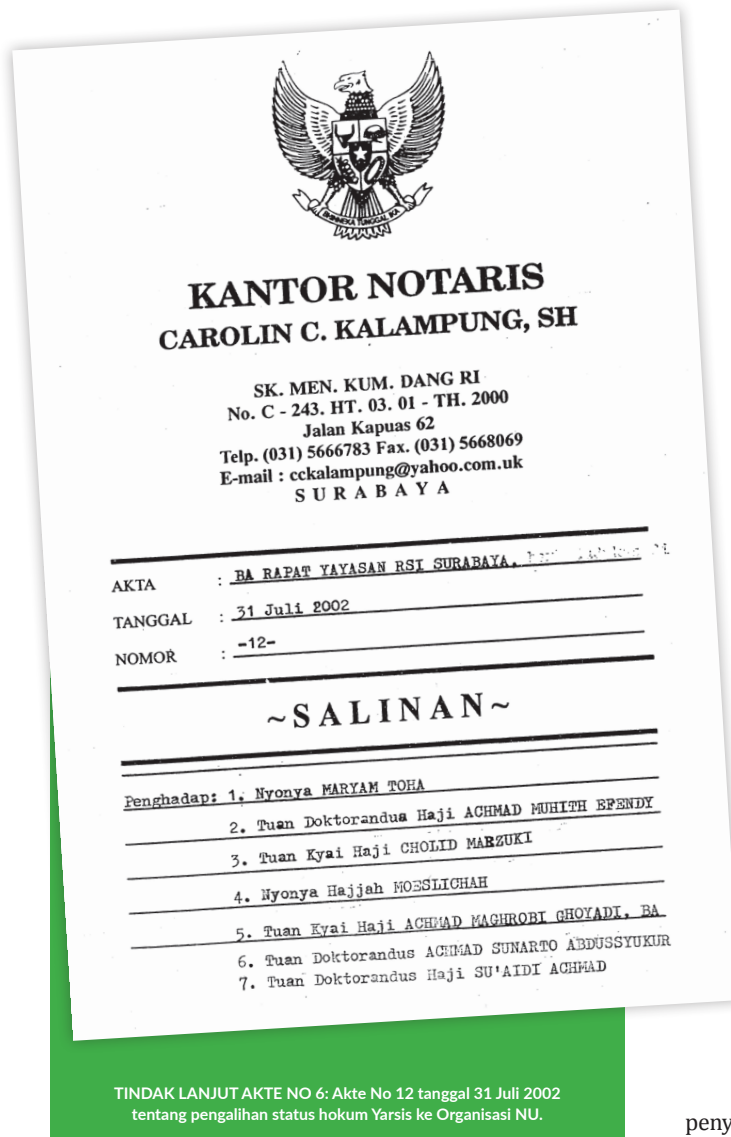
Penyelesaian Permanen Dualisme Kepengurusan

Meskipun PBNU telah menetapkan kepengurusan Yarsis sebagaimana SK PBNU No. 51 Tahun 2005, pada

kenyataannya masih ada dualisme kepengurusan. Oleh karena itu, di samping upaya terus-menerus untuk menyetatkan dan meningkatkan kinerja unit usaha, penyelesaian dualisme kepengurusan secara permanen juga harus diupayakan. Mengapa hal itu harus dilakukan? Karena, dualisme kepengurusan paling tidak memiliki dua dampak negatif dan menjadi ganjalan, bahkan *selilit*, yang mengganggu kelancaran organisasi.

Dampak negatif tersebut, antara lain, *Legal Due Diligence* (LDD) tidak dapat dibuat, karena secara legal masih bermasalah. Padahal, LDD ini menjadi salah satu syarat yang harus dipenuhi untuk penyelesaian utang IDB yang dikategorikan sebagai kredit macet. Akibatnya, dalam melakukan investasi Yarsis tidak dapat memanfaatkan fasilitas pinjaman perbankan.

Berbagai upaya telah dilakukan untuk mengakhiri dualisme kepengurusan, termasuk penggabungan kedua kepengurusan. Namun, selalu belum ditemukan solusi secara permanen. Alhamdulillah, rupanya Allah memiliki cara lain dalam penyelesaian dualisme kepengurusan Yarsis. Yaitu, diawali adanya "kecelakaan" yang dilakukan yayasan di bawah pimpinan K.H. Cholid Marzuki yang "menerima" dana secara tidak sah dari Rumah Sakit Islam Surabaya Jemursari. Akibatnya, seluruh pengurus yayasan di bawah pimpinan K.H. Cholid Marzuki terjerat masalah hukum yang ditangani Kepolisian Daerah Jawa Timur. Dalam keadaan seperti inilah, negosiasi untuk penyelesaian secara permanen mulai terbuka. Untuk itu, PBNU melalui Bpk. Dr. As'ad Ali (Wakil Ketua PBNU) menugaskan Cak Anam (Bpk. Drs, Choirul Anam, anggota dewan penasihat Yarsis) un-



tuk menyelesaikan dualisme kepengurusan yang sudah memakan waktu sekitar 10 (sepuluh) tahun.

Akhirnya, pengurus Yarsis versi PBNU mengajukan gugatan ke pengadilan. Kemudian, disepakati bahwa

“... Salah satu hasil kesepakatan yang sungguh sangat penting adalah kepengurusan versi K.H. Cholid Marzuki dengan penuh kesadaran membubarkan diri ...”

penyelesaiannya melalui perdamaian. Salah satu hasil kesepakatan yang sungguh sangat penting adalah kepengurusan versi K.H. Cholid Marzuki dengan penuh kesadaran membubarkan diri dan menyerahkan sepenuhnya masalah Yarsis ke PBNU. Untuk itu, kami pengurus Yarsis menyampaikan ucapan terima kasih kepada seluruh pengurus Yarsis versi K.H. Cholid Marzuki atas kesadaran dan kebesaran hati untuk membubarkan diri. Ini semua adalah demi kebaikan Yarsis, NU, dan Muslimat. Dan, secara khusus, kami sampaikan terima kasih kepada Cak Anam dan Pak As'ad Ali atas segala ikhtiarnya. Semoga semua itu menjadi bagian dari amal kebajikan yang mengalir (*jaryah*).

Dengan selesainya dualisme kepengurusan secara permanen, akhirnya LDD dapat diselesaikan. Dengan demikian, Yarsis telah menyelesaikan kedua persyaratan untuk penyelesaian utang IDB, yaitu *Financial Due Deligence* (FDD) dan *Legal Due Deligence* LDD. Sekaligus Yarsis telah memiliki *legal standing* yang kuat. Kini *selilit* yang selalu mengganggu itu sudah lepas dari sela-sela gigi, sehingga sudah terasa nyaman untuk mengunyah berbagai asupan, demi kesehatan tubuh kita sendiri.

Sertifikasi Tanah Tukar Guling

Masalah sertifikasi tanah Medokan Ayu sebagai tukar guling tidak kalah rumitnya dengan masalah besar yang lainnya. Ini adalah komitmen dan janji Yarsis kepada Pemerintah Kotamadya (Pemerintah Kota) Surabaya sebagai ganti dari tanah Pemerintah Kota Surabaya di Jemursari yang sudah ditempati untuk pembangunan RSI Surabaya Jemursari.

Secara kronologi tukar guling tanah Jemursari dengan tanah Medokan Ayu adalah sebagai berikut:

Kronologi tukar guling tanah di Jemursari dengan tanah di Medokan Ayu sebagai berikut:

1. Tanah RSI Jemursari seluas 4,7 hektar. Luas tanah tersebut terdiri atas tanah milik Yarsis 2,1 hektar dan tanah kas desa milik Pemerintah Kotamadya (kini Kota Surabaya) 2.6 hektar. Pemerintah Kotamadya Surabaya (saat itu) menyetujui tanah kas desa miliknya yang ditempati lokasi RSI Jemursari untuk ditukar guling dengan tanah Yarsis di Medokan Ayu. Persetujuan Pemerintah Kotamadya Surabaya itu dilakukan melalui Perjanjian Pelepasan No 593/770/402.91.06.04/III/1993. Gubernur Jawa Timur (saat itu) juga setuju dengan perjanjian pelepasan tanah milik Kotamadya Surabaya. Surat persetujuan Gubernur Jatim melalui Surat Gubernur No 143/21782/013/1993 tanggal 24 November 1993 tentang Persetujuan Pengesahan Keputusan Kepala Kelurahan Jemurwonosari, Kecamatan Wonocolo tanggal 12 Maret 1993 No 188.4/004/402.91.06.04/III/1993. Selain mendapatkan tanah di Medokan Ayu seluas 3,150 hektar –hasil tukar guling tadi—Yaris juga membayar kompensasi sebesar Rp 785 juta –sekarang sudah lunas.

“... Inilah sebagian pekerjaan rumah Yarsis yang harus segera dirampungkan. Berbagai upaya telah dan akan terus dilakukan untuk menyelesaikannya. Mudah-mudahan dalam waktu dekat sudah bisa diselesaikan ...”

2. Tanah Medokan Ayu adalah tanah Yarsis yang diperoleh melalui proses jual beli dengan dr. Muhammad Thohir. Proses jual beli tersebut belum tuntas, karena pembayarannya belum lunas. Dasarnya adalah rasa saling percaya antara Yarsis dan dr. Muhammad Thohir. Sisa pembayarannya akan dilakukan di kemudian hari sesuai dengan harga pasar. Hal ini menjadi potensi perselisihan. Lazimnya jual beli, maka harga dan waktu pembayarannya harus jelas dan tertentu. Namun, karena dasarnya saling percaya dan beriktikad baik, hal ini tetaplah dilakukan.
3. Ternyata potensi perselisihan antara Yarsis dan dr. Muhammad Thohir terbukti benar adanya. Untuk itu, sekali lagi, meskipun dasarnya saling percaya dan beriktikad baik, untuk menghindari terulangnya perselisihan berikutnya lagi, maka disepakati adanya pembuatan perjanjian notarial sebagaimana Akta No 1 tanggal 30 Agustus 2010 Notaris Wina Ustriani, S.H. dan Akta No 01 tanggal 5 Juni 2012 Notaris Wina Ustriani, S.H. Inti kesepakatan tersebut adalah ditetapkannya harga dan kekurangan bayar Yarsis dan kewajiban dr. Muhammad Thohir untuk menyelesaikan sertifikasi tanah Medokan Ayu.
4. Terlepas secara internal masih harus diselesaikan

PINJAMAN IDB MELALUI KEMENTERIAN KEUANGAN DAN BANK JATIM (1993-2000)

Nilai: USD 5 juta, dikurskan saat itu menjadi Rp 14.922.892.280 dengan bunga 6% per tahun

SLA-714/DP3/1993 tanggal 4 Agustus 1993

Penggunaan:
Pembangunan RSI 2



Nilai: USD 5 juta, dikurskan saat itu menjadi Rp 15.045.205.887 dengan bunga 12% per tahun

SLA-715/DP3/1993 tanggal 4 Agustus 1993

Penggunaan:
Pembelian Peralatan Kedokteran



Nilai: USD 4.050 juta (tidak dikurskan ke rupiah) dengan bunga 3% per tahun.

SLA-1131/DP3/2000 tanggal 24 Maret 2000

Penggunaan:
Melanjutkan pembangunan RSI 2 karena sampai 2000 belum selesai.



Sumber: Penerbitan Terbatas Sejarah Yarsis (tidak dipublikasikan luas)

proses jual beli antara Yarsis dan dr. Muhammad Thohir, namun Pihak Kotamadya Surabaya telah menyetujui proses tukar guling tersebut, dengan kewajiban Yarsis harus mengurus sertifikat tanah Medokan Ayu.

5. Persoalan muncul karena pada saat Yarsis mengurus sertifikat, ternyata tanah yang dimaksud juga diakui oleh pihak HKBP (Huria Kristen Batak Protestan) sebagai pemilikinya. HKBP memperoleh tanah tersebut dari Yayasan Petrokimia Gresik. Sedangkan Yayasan

Petrokimia Gresik memperolehnya melalui jual beli dengan Tahqiq. Belakangan telah terbukti bahwa Tahqiq telah memalsukan tanda tangan dr. Muhammad Thohir.

6. Yarsis tetap berkeyakinan bahwa tanah pengganti di Medokan Ayu adalah milik dr. Muhammad Thohir dan Yarsis melakukan transaksi jual beli dengan pemilik sah secara langsung.
7. Walikota Surabaya beberapa kali memberi surat peringatan agar sertifikat tanah Medokan Ayu

tersebut segera diselesaikan. Hal ini bisa dipahami dan dimaklumi, karena memang dalam tukar guling tersebut Yarsis belum memenuhi seluruh kewajibannya, yaitu sertifikat tanah Medokan Ayu.

8. Inilah sebagian pekerjaan rumah Yarsis yang harus segera dirampungkan. Berbagai upaya telah dan akan terus dilakukan untuk menyelesaikannya. Mudah-mudahan dalam waktu dekat sudah bisa diselesaikan.

Menyelesaikan Utang Jangka Pendek dan Panjang

Yarsis memegang teguh prinsip bahwa utang harus dibayar atau dilunasi. Oleh karena itu, dilakukan inventarisasi utang-utang tersebut, baik yang berasal dari instansi perbankan, yayasan, perusahaan, maupun perorangan. Dari inventarisasi tersebut, Yarsis memiliki utang kepada: IDB melalui Bank Jatim, Yayasan Wachid Hasyim, BPRS Bhakti Makmur, MPE (konsultan perencanaan), IKPT (kontraktor), PBNU, Pak Dahlan Iskan (*Jawa Pos*), dan beberapa individu.

Memang berat mempunyai utang itu, terutama utang ke individu. Hampir setiap hari ditagih, dan itu bisa dipahami. Sebab, yang bersangkutan memang butuh atau ada kekhawatiran jangan-jangan Yarsis tidak mampu melunasinya. Memang, bukanlah jalan terbaik membayar utang dengan berutang. Alhamdulillah, tahun demi tahun kinerja Yarsis sudah membaik. Saat itulah Yarsis mulai membayar utang-utang tersebut (jangka pendek), terutama kepada perorangan dan perusahaan yang berskala kecil.

Di antara tanggungan Yarsis terdapat utang ke IKPT (kontraktor) sebesar Rp 927 juta dan Pak Dahlan Iskan. Namun, dengan kebaikan IKPT dan Pak Dahlan Iskan, utang tersebut dibebaskan. Sungguh sangat bermakna bagi Yarsis pembebasan tersebut, karena juga memen-

garuhi tingkat kesehatan keuangan Yarsis. Untuk itu, Yarsis sangat berterima kasih kepada Bapak Muchsin dan Pak Dahlan Iskan atas segala kebaikannya. Pak Muchsin merupakan alumnus ITS atau yang lebih dikenal Pak Ote (Dirut PT IKPT). Di samping itu, muncul tagihan-tagihan utang yang masih harus diklarifikasi kebenarannya. Tentu, Yarsis hanya bersedia membayar utang yang tercatat secara jelas dan dasar yang jelas pula.

Akhirnya seluruh utang bisa dilunasi atau dibebaskan, kecuali utang IDB yang sedang diupayakan untuk direstrukturisasi atau dijadwal ulang (*rescheduling*). Sebagaimana lazimnya perbankan, Yarsis harus mengangsur tidak hanya pokok utangnya, tetapi juga bunga dan denda (karena tidak mampu mengangsur). Alhamdulillah, melalui ikhtiar restrukturisasi secara terus-menerus, memanfaatkan jejaring yang ada, maka per 30 Juni 2015 bunga dan denda utang IDB sudah diberhentikan atau *cut of date* (CoD). Dengan demikian, sudah tidak ada lagi tambahan utang yang diakibatkan bunga dan denda. Sehingga, total utang Yarsis ke IDB sebesar: Pinjaman pokok, bunga dan denda dalam rupiah: Rp 67,850 miliar (Enam puluh tujuh miliar delapan ratus lima puluh juta rupiah) dan dalam bentuk dolar Amerika: \$ 6,820 juta (Enam juta delapan ratus dua puluh ribu dolar).

Meskipun CoD telah dilakukan, status utang tersebut masih dikategorikan macet. Yarsis pun masuk *black list* pada Bank Indonesia, sehingga tidak mungkin memanfaatkan jasa pinjaman perbankan untuk investasi atau pengembangan. Bisa dibayangkan, betapa beratnya kalau kita mau membangun (investasi), harus mengumpulkan dana terlebih dahulu. Tentu perlu waktu cukup lama, bisa menunggu paling tidak 5 tahunan. Padahal, persaingan semakin ketat. Hari ini mau investasi atau membangun dengan dana mandiri secara kontan, tentu



KETUA PWNU JATIM: H. Mohammad Nuh bersama H. Ali Maschan Musa (ketua PWNU Jatim saat itu), dan H. Dja'far T.S. di RSI Jemursari (2005).

sangat tidak ekonomis.

Sebagai bukti keseriusan dan untuk menunjukkan iktikad baik, mulai tahun 2014 Yarsis meletakkan dana cadangan (*escrow account*) di Bank Jatim yang dikhususkan untuk mengangsur utang IDB. Dan, sampai Oktober 2015 sudah terkumpul sekitar Rp 3,3 miliar.

Sudah beberapa kali pertemuan antara Bank Jatim, Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan, dan Yarsis untuk membahas restrukturisasi tersebut. Mudah-mudahan dalam waktu yang tidak terlalu lama restrukturisasi tersebut bisa diselesaikan, sehingga Yarsis terbebas dalam daftar hitam. Inilah yang sedang diperjuangkan.

Dengan terbebaskan dari *black list*, Yarsis dapat

memanfaatkan jasa perbankan untuk melakukan investasi secara signifikan. Dan, ini akan mengubah "wajah" dan bisnis model Yarsis secara mendasar dan akan mampu berkompetisi dengan rumah sakit atau perguruan tinggi yang lain. Bahkan, dengan akar sosial yang sangat kuat, Yarsis diyakini memiliki pelanggan dengan loyalitas dan militansi yang sangat tinggi. Ikatan antara pelanggan rumah sakit atau perguruan tinggi biasanya didasarkan atas ikatan profesionalitas semata. Namun, pelanggan RSI atau Unusa selain memiliki ikatan profesionalitas, juga ikatan emosional. Inilah modal sosial sebagai kekuatan yang harus dibaca secara jeli dalam mengembangkan unit usaha di lingkungan Yarsis.



3.3. Akper-Akbid Jadi Stikes

Dengan mempertimbangkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan, pada tahun 2007 Akper dan Akbid dilebur menjadi Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (Stikes). Pada awalnya sempat muncul keraguan. Jangan-jangan kalau digabung justru timbul persoalan baru. Hal ini bisa dipahami karena kondisi Yarsis yang masih belum solid. Kinerja keuangan juga belum menggembirakan serta keterbatasan sumber daya manusia untuk mengelolanya. Memang, waktu itu baik Akper maupun Akbid kiner-

ja finansialnya masih sehat, meskipun secara akademik memerlukan penguatan.

Akhirnya digunakan filosofi penyatuan lidi menjadi sapu jauh lebih efektif daripada membiarkan lidi-lidi berserakan sendirian. Melalui pertimbangan yang matang, bismillah, integrasi (penggabungan) Akper dan Akbid menjadi Stikes diwujudkan. Pada lingkup unit usaha pendidikan, perubahan yang dilakukan Yarsis di bawah pimpinan Mohammad Nuh adalah pada tahun



2007 Akper dan Akbid dilebur menjadi Stikes Yarsis. Selanjutnya, didirikan program studi baru, yaitu S1 Keperawatan. Adapun Ketua Stikes Yarsis yang pertama adalah Prof. Dr. Rika Soebarniati.

Untuk meningkatkan kinerja, Stikes juga membangun gedung baru. Pada tahun 2007-2008 dilakukan pembangunan gedung Stikes untuk perluasan kelas, ruang laboratorium, ruang perpustakaan, dan lainnya. Ini semua dilakukan untuk meningkatkan kualitas akademik dan administrasi akademik. Setelah Prof. Dr. Rika purnatugas, Yarsis mengangkat Drs. Salamun,

M.Kes. untuk melanjutkan apa yang telah dirintis Prof. Rika, yaitu akreditasi program studi. Memang, saat itu ada transisi pengelolaan Stikes dari Kementerian Kesehatan ke Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Untuk memperkuat profesionalitas lulusan, pada tahun 2012 dengan bantuan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kemdikbud, Stikes membangun *Mini Hospital* di RSI Jemursari (gedung F yang mangkrak) sebagai tempat praktik mahasiswa sekaligus untuk menampung pasien kelas III. Ini adalah salah satu contoh sinergi antarunit usaha di lingkungan Yarsis.



BERTEMU PASIEN: H. Mohammad Nuh mengunjungi pasien cuci darah di RSI Jemursari.

3.4. Kepercayaan Meningkat, Bantuan Berdatangan

Salah satu ikhtiar Yarsis di bawah pimpinan Mohammad Nuh adalah meningkatkan kepercayaan publik dan memperluas jejaring. Hasilnya mulai terasa. Pada tahun 2007 Yarsis menerima sumbangan dari Menteri Kesehatan RI berupa peralatan kesehatan senilai Rp 5,9 miliar, terutama untuk *stroke center*. Pada tahun yang sama juga didapat bantuan dari Kelompok Bisnis Bakrie (Group Bakrie) senilai Rp 2,3 miliar untuk membeli peralatan kesehatan.

Pada tahun 2008 Yarsis mendapat bantuan dua unit

mobil ambulans yang dipergunakan untuk RSI Jemursari dan RSI A. Yani. Kesulitan keuangan juga mulai dapat diatasi, sehingga tidak ada lagi unit usaha yang defisit.

Sebagai bagian dari perluasan jejaring, pada tahun 2008, bekerja sama dengan Walubi dilakukan pengobatan gratis besar-besaran termasuk operasi mata, operasi bibir sumbing, dan sebagainya. RSI semakin dikenal masyarakat Surabaya dan sekitarnya.

Para dokter mitra juga sudah pulih kembali kepercayaannya pada Yarsis dan dua unit usaha rumah sakit.

Mereka mulai mau berpraktik di RSI Jemursari. Pasien pun mulai berdatangan untuk mendapatkan layanan medis dari RSI Jemursari. Dengan membaiknya manajemen dan kepercayaan masyarakat yang semakin tinggi, pada tahun 2011 RSI Jemursari naik status dari rumah sakit (RS) Tipe C menjadi RS Tipe B.

Pada tahun 2013, setelah permasalahan legalitas selesai, Yarsis bekerja lebih cepat dalam melaksanakan aktivitas yayasan maupun unit usaha. Semua unit usaha berusaha keras meningkatkan kinerjanya. Berkat peningkatan kinerja semua unit usaha, RSI A. Yani, RSI Jemursari, dan Stikes, untuk kali pertama, sejak dibelit permasalahan internal yayasan selama 10 tahun, mulai meraih keuntungan sebesar Rp 4 miliar. (Catatan: Laporan keuangan Yarsis sampai dengan 31 Maret 2013 ada di TU Yarsis)

Semua unit usaha tumbuh rasa percaya dirinya. Pembenahan baik tampilan fisik maupun manajemen terus dilakukan. Kinerja layanan kesehatan, keuangan, dan manajemen-organisasi semakin sehat. Hasilnya, sekali lagi, Yarsis terbebas dari kerugian dan mulai menuai keuntungan. Dengan keuntungan itulah, secara mandiri Yarsis dapat melakukan perawatan, perbaikan, investasi, dan meningkatkan kelayakan kesejahteraan karyawan.

Gedung RSI A. Yani yang usianya 40-an tahun mulai tidak nyaman dan tidak layak untuk memberikan layanan kesehatan. Misalnya, genting bocor dan tampilan yang sangat bersahaja. Maklum, semua itu karena usia dan belum pernah direnovasi. Alhamdulillah, akhirnya untuk kali pertama sejak 40-an tahun lalu, bisa dilakukan renovasi besar. Kini, tampilan maupun secara fungsi RSI A. Yani sudah lebih baik dan layak.

Bahkan, pada tahun 2012 diperoleh bantuan dari kementerian kesehatan untuk peralatan operasi (OK)

sebesar Rp 3 miliar dan dari pemerintah provinsi Rp 1 miliar untuk gedung operasinya (OK). Di samping itu, melalui kerja sama operasi (KSO), kini RSI A. Yani memiliki lima unit mesin cuci darah untuk memberikan layanan cuci darah yang populasinya cukup besar.

RSI Jemursari juga berbenah dengan merombak tampilan bagian depan. Kini lobi rumah sakit memiliki profil yang lebih bersahabat. Beberapa ruang rawat inap dibangun, mulai kelas VVIP, VIP sampai dengan kelas III. Kerja sama ditingkatkan, baik dengan pihak-pihak yang terkait langsung dengan pelayanan kesehatan maupun kerja sama dalam pemanfaatan ruang yang bersifat mendukung kegiatan rumah sakit. Melalui KSO, kini RSI Jemursari memiliki 20 unit mesin cuci darah.

RSI Jemursari yang sampai dengan per 31 Desember 2012 selalu rugi, memasuki tahun 2013 mulai untung. Per per 31 Maret 2013, misalnya, RSI Jemursari meraih untung Rp 843 juta. Meningkat dibanding per 31 Maret 2012 yang saat itu justru rugi Rp 250 juta.

Dengan kinerja yang makin membaik dan kepercayaan masyarakat terhadap yayasan semakin pulih, respons pihak lain terhadap yayasan dan unit-unit usaha juga makin membaik. Kinerja unit usaha pendidikan juga terus membaik. Dengan kepercayaan yang mulai pulih, bantuan dari pihak luar juga mulai datang.

Pada tahun 2010 Stikes mendapat bantuan dari Kemdikbud sebesar Rp 500 juta. Pada tahun 2011 bantuan dari Kemdikbud naik menjadi Rp 1 miliar dan pada 2012 juga Rp 1 miliar. Bantuan-bantuan itu dipergunakan untuk pengadaan ruang dan peralatan praktik mahasiswa.

Untuk melengkapi "kesempurnaan", dipersiapkan perubahan Stikes menjadi Universitas Nahdlatul Ulama (Unusa).



PERESMIAN UNUSA: Dari kiri, H. Saifullah Yusuf (wakil gubernur Jatim), Chairul Tanjung, Dahlan Iskan, dr. H. Rochmad Romdoni S.Pd, H. Mohammad Nuh, K.H. Said Aqil Siraj (ketua PBNU), dan K.H. Miftahul Achyar (rais syuriah PWNU Jatim).

3.5. Perubahan Stikes Menjadi Unusa

Unit usaha pendidikan, khususnya perguruan tinggi di bawah Yarsis, juga terus berbenah. Memasuki tahun 2013 Stikes menyiapkan diri untuk berubah status dari sekolah tinggi menjadi universitas. Nama yang digagas dan direncanakan adalah Universitas NU Surabaya (Unusa). Mengapa ada kata NU? Ini semata-mata untuk memberikan penghormatan kepada organisasi NU. Perubahan Stikes ke Unusa, bukan sekadar perubahan

bentuk dari sekolah tinggi kesehatan menjadi universitas. Hal ini lebih dimaksudkan untuk memperkuat pelaksanaan tridarma perguruan tinggi, khususnya bidang penelitian, pembentukan pola pikir yang lebih utuh, dan bisa berkontribusi di berbagai bidang yang dibutuhkan masyarakat.

Untuk menyiapkan transformasi ini, pada tanggal 11 Maret 2013 Yarsis membentuk *project officer* yang

dipimpin oleh Prof. Dr. Muchlas Samani (mantan rektor Unesa dan wakil ketua Yarsis bidang pendidikan). Tugas *project officer* adalah menyiapkan segala persyaratan yang harus dipenuhi, terutama yang terkait dengan Program Studi Pendidikan Kedokteran.

PANITIA PENDIRIAN UNUSA

Penasihat:

Prof. Dr. Muchlas Samani
 Prof. Dr. dr. Aboe Amar Joesoef, Sp.S.
 Penanggung Jawab Akademik:
 Prof. Dr. dr. Rochmad Romdoni, Sp.PD., Sp.JP.

Anggota:

Drs. Salamun, M.Kes.
 Umi Haniek, drg M.Kes.
 Ima Nadatien, SKM, M.Kes.

Penanggung Jawab Sarana:

Ir. Muhammad Djaelani, M.M.

Anggota:

Drs. Ismail, MBA, Ak
 Dra. Arofah
 Ermi Komariyah, S.E.

Penyusunan studi kelayakan pendirian Unusa dikerjakan tim inti yang dibantu beberapa tim teknis. Setelah itu hasil studi kelayakan dikirim ke Direktur Kelembagaan Kemendikbud di Jakarta. Tanggal 25 Maret 2012 tim diundang oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Dirjen Dikti) Kemdikbud untuk melakukan presentasi.

TIM PRESENTASI STUDI KELAYAKAN PENDIRIAN UNUSA

Prof. Dr. Aboe Amar Joesoef, Sp.S.
 Prof. Dr. Rochmad Romdoni, Sp.PD., Sp.JP.
 Ir. Mohammad Jaelani, M.M.
 Drs. Salamun, M.Kes.
 Drg. Umi Haniek, M.Kes.
 Ima Nadatien, SKM, M.Kes.
 Drs. Ismail, MBA, Ak.

“... Perubahan status Stikes menjadi Unusa bersama-sama dengan berdirinya (23) Universitas NU di berbagai daerah adalah paket kebijakan keberpihakan Kemdikbud dengan memberikan kesempatan kepada NU untuk berkontribusi lebih luas di bidang pendidikan tinggi ...”

Selanjutnya, pada tanggal 26 dan 27 April 2013 dilakukan visitasi oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Dari hasil visitasi tersebut, tim visitasi menyimpulkan bahwa Stikes secara umum memenuhi syarat dan layak menjadi Universitas NU Surabaya. Namun, ada beberapa persyaratan yang masih harus dipenuhi, terutama yang terkait Prodi Pendidikan Kedokteran. Dalam waktu dua minggu tim pendirian Unusa telah memenuhi persyaratan tambahan yang diminta oleh Dirjen Dikti Kemdikbud.

Pada tanggal 2 Juli 2013 Stikes Yarsis resmi menjadi Unusa sesuai Surat Keputusan (SK) Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No 265/E/0/2013 tanggal 02 Juli 2013. Perubahan status Stikes menjadi Unusa merupakan sejarah baru bagi Yarsis sekaligus bagi NU secara keseluruhan. Kini Unusa memiliki lima (5) fakultas dan empat belas (14) Prodi.

Perubahan status Stikes menjadi Unusa bersama-sama dengan berdirinya (23) Universitas NU di berbagai daerah adalah paket kebijakan keberpihakan Kemdikbud dengan memberikan kesempatan kepada NU untuk berkontribusi lebih luas di bidang pendidikan tinggi.

PRODI YANG DISELENGGARAKAN UNUSA

- Profesi Ners, pada program profesi
- Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar pada Program Sarjana (S-1)
- Program Studi Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini, pada Program Sarjana (S-1)
- Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris, pada Program Sarjana (S-1)
- Program Studi Akuntansi, pada Program Sarjana (S-1)
- Program Studi Manajemen, pada Program Sarjana (S-1)
- Program Studi Teknik Elektro, pada Program Sarjana (S-1)
- Program Studi Pendidikan Sistem Informasi, pada Program Sarjana (S-1)
- Program Studi Gizi, pada Program Sarjana (S-1)
- Program Studi Keperawatan, pada Program Sarjana (S-1)
- Program Studi Analisis Kesehatan Masyarakat, pada Program Sarjana (S-1)
- Program Studi Analisis Kesehatan, pada Program Diploma 4 (D-4)
- Program Studi Keperawatan, pada Program Diploma 3 (D-3)
- Program Studi Kebidanan, pada Program Diploma 3 (D-3)

Pada tanggal 27 Juli 2013 bertepatan tanggal 18 Romadlon 1434 H) Unusa diresmikan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Prof. Dr. Ir. Mohammad Nuh, DEA. Ikut menghadiri peremian itu, antara lain, Ketua Umum PBNU (Prof. Said Aqil Siraj), Rois Suriah PWNU Jatim (KH. Miftahul Achyar), Menteri BUMN (Dahlan Iskan), pengusaha nasional sekaligus Ketua Komite Ekonomi Nasional (Chairul Tanjung), Wakil Gubernur Jawa Timur (Drs. H. Saifullah Yusuf), para kiai dan sesepuh Jatim,

Dirjen Pendidikan Tinggi, pengurus NU dan Muslimat tingkat wilayah dan cabang.

Pada saat itu Prof. Dr. Rochmd Romdoni, dr. Sp.PD., Sp.JP (K) diangkat sebagai Rektor Unusa yang pertama. Pada saat peresmian Unusa tersebut, juga dilakukan pemasangan tiang pancang untuk pembangunan Gedung Unusa (*Unusa Tower*) sembilan lantai. Mudah-mudahan ini menjadi peran kesejarahan baru bagi Yarsis.



REKTOR: Prof Dr Ir Achmad Jazidie, M.Eng



WAKIL REKTOR 1: Drs Salamun, M.Kes



WAKIL REKTOR 2: drg Umi Hanik, M.Kes



WAKIL REKTOR 3: Ima Nadatien, SKM, M.Kes

PIMPINAN UNIVERSITAS NU SURABAYA (UNUSA)

Nama	Jabatan
Prof Dr Ir Achmad Jazidie, M.Eng	Rektor
Drs Salamun, M.Kes	Wakil Rektor 1 Bidang Akademik dan Kemahasiswaan
drg Umi Hanik, M.Kes	Wakil Rektor 2 Bidang Sumberdaya dan Keuangan
Ima Nadatien, SKM, M.Kes	Wakil Rektor 3 Bidang Perencanaan dan Pengembangan

Sumber: Yarsis (2015)

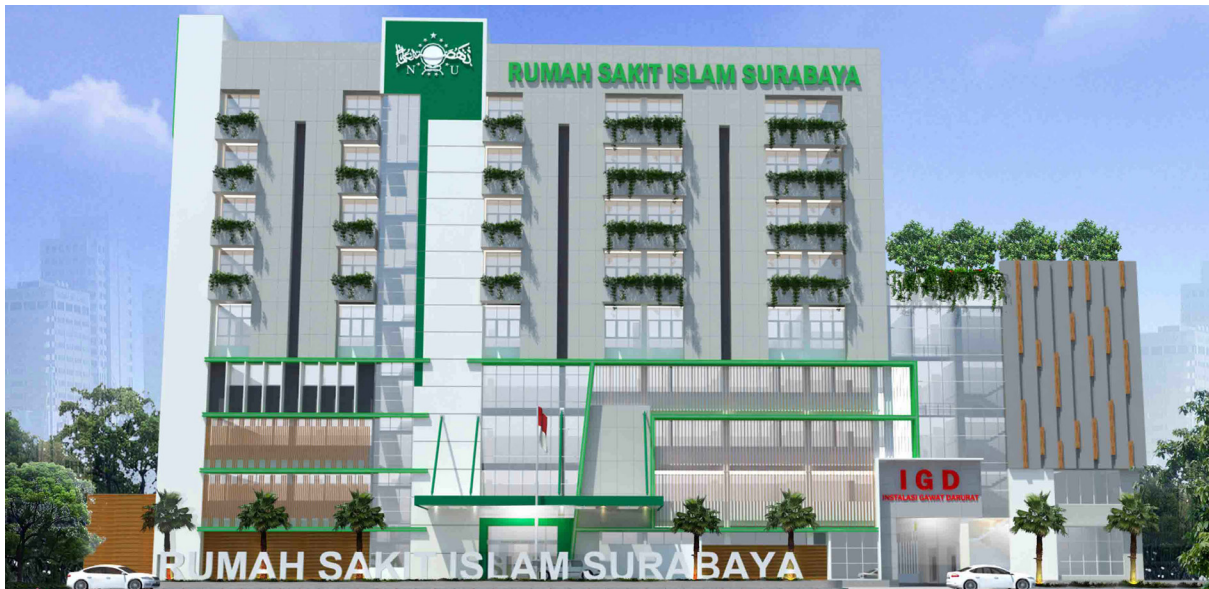


Yarsis:
Menatap Masa Depan,
Menuju Abad Kebangkitan
Kedua NU

4

”

... Yarsis belajar dari banyak kasus. Pada awal mulanya NU atau Muslimat yang melahirkan dan memodalinya. Namun, akhirnya yayasan atau unit usaha tersebut mengingkari dan menghilangkan jejak sejati kesejarahannya dengan melepaskan diri dari NU atau Muslimat. Akibatnya, organisasi dan aset yang jelas-jelas pada awalnya milik NU atau Muslimat, berpindah menjadi milik yayasan, kelompok, dan berakhir pada milik perorangan. ...”



RENCANA KE DEPAN: Desain gedung RSI yang segera dibangun Yayasan Rumah Sakit Islam Surabaya (Yarsis).

Memperkuat Fondasi Manajemen Yayasan

Sengaja pada bagian keempat ini, sebagai bagian terakhir ditampilkan judul *Yarsis: Menatap Masa Depan, Menuju Abad Kebangkitan Kedua NU*. Judul ini dimaksudkan untuk mengingatkan kembali bahwa perjalanan Yarsis dengan pasang dan surut yang pernah dialaminya memberikan pelajaran tentang pentingnya: optimisme, ikhtiar terus-menerus, dan selalu bermohon pertolongan Allah dalam menatap masa depan, untuk mewujudkannya sebagai realitas.

Mengapa judul tersebut dijadikan bagian terakhir buku perjalanan Yarsis? Tentu ada beberapa pertimbangan, yaitu:

- (i) Yarsis merupakan anak kandung NU dan Muslimat. Karena itu, tidak mungkin dan tidak dimungkinkan untuk melepaskan Yarsis dari

ibu dan bapak kandungnya: Muslimat dan NU. Hal ini penting untuk dipertegas. Yarsis belajar dari banyak kasus. Pada awal mulanya NU atau Muslimat yang melahirkan dan memodalinya. Namun, akhirnya yayasan atau unit usaha tersebut mengingkari dan menghilangkan jejak sejati kesejarahannya dengan melepaskan diri dari NU atau Muslimat. Akibatnya, organisasi dan aset yang jelas-jelas pada awalnya milik NU atau Muslimat, berpindah menjadi milik yayasan, kelompok, dan berakhir pada milik perorangan. Itulah modus operandi konversi kepemilikan organisasi menjadi yayasan, kelompok, dan akhirnya perorangan. Dan ini harus dicegah, diperhatikan, dan diwaspadai sejak dini. Kalau

tidak, akan muncul kerugian yang luar biasa bagi organisasi, termasuk bisa menjadi pemicu konflik yang berkepanjangan.

Untuk itu, Yarsis sejak dini dan dengan tegas menyatakan bahwa Yarsis dengan segala asetnya adalah milik NU dan Muslimat Cabang Surabaya dan tidak bisa dibagi-bagi untuk selamanya. Sebagai konsekuensi, kepengurusan Yarsis (Dewan Pembina, Dewan Pengawas, dan Dewan Pengurus) selalu dikaitkan dan disandarkan secara resmi dengan kepengurusan organisasi NU dan Muslimat, mulai tingkatan cabang, wilayah, dan pengurus besar atau pengurus pusat.

- (ii) Pada tahun 2026 nanti, NU memasuki usia yang ke-100 tahun (1 abad). Sekaligus kita menyiapkan fondasi abad kedua kebangkitan NU. Harus diakui, sejak NU didirikan pada 1926 di Surabaya, ada beberapa pertanyaan "kritis" muncul ke permukaan publik. Misalnya: Apa tanda-tanda kalau NU didirikan di Surabaya 90 tahun yang lalu? Apa produk yang bisa dibanggakan (ikonik) selama 90 tahun NU berdiri?

Memang harus diakui secara jujur dan berlapang dada bahwa NU belum mempunyai produk atau unit usaha yang sudah menjadi ikon bagi warga Nahdliyin, masyarakat Surabaya atau Jawa Timur, bahkan Indonesia. Ini adalah tantangan sekaligus kesempatan bagi Yarsis untuk menata dan

mengembangkan diri agar unit usahanya bisa menjadi ikon yang bisa dibanggakan masyarakat luas. Produk ikonik tersebut kita dedikasikan sebagai persembahan memasuki 100 tahun NU, sekaligus sebagai modal untuk menyongsong kebangkitan NU pada abad kedua.

- (iii) Menyimak perjalanan kesejarahan Yarsis dengan segala dinamikanya, peluang dan tantangannya, dengan tekad, potensi, dan jaringan yang dimilikinya, serta senantiasa memohon pertolongan dan keridlaan Allah SWT, insya Allah ke depan Yarsis mampu menjadikan unit usahanya semakin luas jangkauannya dan semakin besar manfaatnya. Saat itulah unit usaha menjadi produk ikonik yang bisa dibanggakan terutama bagi warga Nahdliyin.

Untuk itu, Yarsis harus dikelola dengan prinsip tata kelola yang baik (*good governance*) yaitu: transparan, akuntabel, efisien dan efektif, serta didukung kepemimpinan (*leadership*) yang mumpuni, *visioner*, berjiwa sinergi, dan memiliki komitmen ke-NU-an yang kuat. Karena Yarsis dirancang untuk jangka panjang (lintas generasi), proses regenerasi harus disiapkan secara matang dan sistemik. Dengan demikian, keberlanjutan dan keberlangsungan Yarsis bisa dijaga.

Dengan modal tersebut, insya Allah dalam kurun 5-10 tahun mendatang unit usaha Yarsis bisa menjadi unit usaha yang ikonik dan bisa dibanggakan.

PENGURUS HARIAN YARIS MENURUT AKTA PERBAIKAN NO 5 21 JANUARI 2013



Dr. H. Mohammad Nuh (Ketua Umum)



dr. H. Aboe Amar Joesoef (Ketua)



dr. H. Muhammad Thohir (Ketua II)



Dr dr. H. Rochmad Romdoni, SpJ (Ketua III)



Dr. H. Muchlas (Ketua IV)



dr. H. Abdul Mukty, SpP (Sekretaris Umum)



Ir. Moh. Djaelani, MM (Sekretaris)



Drs. Achmad Nurhasan (Bendahara Umum)



H. Ahmad Jani, SE, MM (Bendahara)

Sumber: Akta Perbaikan no. 5/21 Januari 2013 Notaris Wina Ustriani, S.H.

Yarsis dan Tantangan ke Depan



KETUA YARSIS: Prof. Dr. Ir. H. Mohammad Nuh DEA.

Setiap periode kepengurusan menghadapi persoalan, tantangan, dan peluang masing-masing, sesuai dengan perkembangan zaman. Bila dibandingkan pada awal periode Yarsis dengan kondisi kekinian dan perkiraan 10 (sepuluh) tahun mendatang, usaha di bidang kesehatan telah mengalami pergeseran dan perubahan, termasuk paradigma pengelolaan rumah sakit. Dengan perubahan tersebut, Yarsis harus menjawabnya dengan baik. Apabila tidak mampu menjawabnya, tidak tertutup kemungkinan peran kesejarahan Yarsis akan berakhir.

Paling tidak ada 8 (delapan) hal yang mengalami perubahan-pergeseran, yaitu:

ORGAN YARSIS SESUAI AKTA PERBAIKAN NO. 5/21 JANUARI 2013 NOTARIS WINA USTRIANI, S.H.

DEWAN PEMBINA

KETUA: Dr. K.H. M. A. Sahal Mahfudh

ANGGOTA

Dr. KH. Said Aqil Siroj
Drs. H. Syaifullah Yusuf
Khofifah Indar Parawansa
K.H. Miftachul Akhyar
K.H. M. Hasan Mutawakkil A, S.H., M.M.
K.H. Ahmad Zul Hilmi.
Drs. Ec. H. Achmad Saiful Chalim
Ismiyati Ichwan

DEWAN PENGAWAS

KETUA: H. Moch. Dja'far Ts

ANGGOTA

Dr. H. Taufiqurrahman S, S.H., M.Si.
Drs. Choirul Anam
Lilie Syafa'atun, Hj
Dr. Bina Soehendra
Munyati Sullam
dr Mabruhi
Muhammad Ghozi, S.T., M.T.
Mariyatul Qibtiyah, S.Si., Apt.

DEWAN PENGURUS

KETUA UMUM: Prof. Dr. Ir. H. Mohammad Nuh, DEA

Ketua: Prof. Dr. dr. H. Aboe Amar Joesoef, Sp.S.

Ketua II: H. Muhammad Thohir, dr.

Ketua III: Prof. Dr. dr. H. Rochmad Romdoni, Sp.J., Sp.PD.

Ketua IV: Dr. H. Muchlas.

Sekretaris Umum: Dr. H. Abdul Mukty, Sp.P.

Sekretaris: Ir Moh. Djaelani, M.M.

Bendahara Umum: Drs. Achmad Nurchasan

Bendahara: H. Ahmad Jani, S.E., M.M.

Jumlah rumah sakit di Surabaya dan sekitarnya masih sangat terbatas. Persaingannya tentu belum terlalu ketat. Kini, rumah sakit di Surabaya dan sekitar

DEWAN PENGAWAS YARIS MENURUT AKTA PERBAIKAN NO 5 21 JANUARI 2013



H. Moch. Dja'far Ts



Hj. Liliek Syafa'atun



dr Maburi



H. Choirul Anam



H. Taufiqurrahman Saleh



Bina Soehendra



Mariyatul Qibtiyah



Munyati Sullam



Muhammad Ghози

berkembang sangat pesat, baik RSUD maupun swasta. Daya tampung dengan rasio jumlah bed per 1.000 penduduk juga semakin meningkat. Karena itu, persaingan menjadi semakin ketat meskipun jumlah penduduk juga semakin meningkat.

Tata kelola rumah sakit pada awalnya lebih berorientasi sebagai pengabdian dan aktivitas sosial (*non profit oriented*). Namun sekarang, banyak rumah sakit yang dikelola dengan pendekatan bisnis (*profit oriented*). Bahkan, banyak yang dikelola melalui Perseroan Ter-



ANTREAN ELEKTRONIK: H. Mohammad Nuh memberikan penjelasan kepada Presiden (waktu itu) Susilo Bambang Yudhoyono, Ibu Ani Yudhoyono, dan Gubernur Jatim Dr. H. Soekarwo di RSI Jemursari.

buka (PT) sehingga lebih memudahkan untuk mendapatkan sumber pendanaan dari perbankan. Menjadi wajar bahwa perkembangan rumah sakit yang dikelola dengan pendekatan bisnis jauh lebih cepat dibanding dengan pendekatan sosial murni. Karena itu, perlu dikembangkan tata kelola pola baru yang mengombinasikan kedua pendekatan tersebut.

Kesadaran masyarakat akan pentingnya kesehatan masih rendah, sehingga peluang "terjualnya" layanan jasa kesehatan relatif kecil. Kini, seiring dengan naiknya tingkat pendidikan, kesadaran tersebut meningkat, sehingga menjadi peluang bagi rumah sakit, meskipun sensitifitas terhadap kualitas layanan semakin tinggi.

Daya beli masyarakat, termasuk alokasi pendapatan yang disisihkan di bidang kesehatan, juga masih

rendah. Hal ini disebabkan masih rendahnya kesadaran tentang pentingnya kesehatan. Juga pendapatan per kapita masih rendah. Kini, kesadaran dan pendapatan per kapita mengalami kenaikan cukup signifikan. Alokasi yang disisihkan untuk layanan kesehatan juga meningkat.

Di samping itu, di era baru sekarang ini, yaitu era jaminan kesehatan nasional (BPJS), "daya beli" masyarakat, khususnya masyarakat menengah bawah, tidak menjadi kendala, karena biaya kesehatan tersebut menjadi tanggungan BPJS. Tentu ini menjadi peluang yang baik bagi rumah sakit.

Jumlah ketersediaan tenaga dokter, khususnya dokter spesialis masih sangat terbatas, dan pasien melekat pada dokter. Rumah sakit sangat bergantung

pada dokter, karena dia yang membawa pasien ke rumah sakit. Bahkan, dokter-dokter favorit dengan jumlah pasien yang banyak menjadi magnet tersendiri bagi rumah sakit. Pasien mencari dokter, bukan mencari rumah sakit. Kini, dengan jumlah dan kualitas dokter spesialis yang semakin meningkat timbul perubahan. Semula rumah sakit bergantung pada dokter, kini bergeser menjadi saling ketergantungan antara dokter dan rumah sakit. Dokter butuh rumah sakit dan rumah sakit butuh dokter. Persaingan pun lebih bergeser ke kualitas manajemen rumah sakit.

Teknologi peralatan kedokteran masih belum maju. Siklus *life time* peralatan medis (kesehatan) juga masih panjang. Karena itu, masa panen investasi lebih lama. Kini, kemajuan teknologi peralatan medis yang semakin pesat menjadikan *life time* peralatan kesehatan semakin pendek. Meskipun, usia riil peralatan masih lebih panjang dibanding usia teknologinya. Kecanggihan dan modernitas peralatan medis menjadi daya tarik dan kebanggaan tersendiri bagi pasien dan dokter. Dan, itu menjadi bagian dari gaya hidup (*life style*). Modernitas peralatan medis menjadi salah satu faktor penentu dalam berkompetisi. Dengan pendeknya *life time* tersebut, masa panen investasi juga semakin pendek. Hal ini mengharuskan manajemen rumah sakit mencari titik imbang, titik optimal (*trade-off*) antara pendekatan fungsional dan pemenuhan gaya hidup.

Penelitian dan pengembangan (*research and development*) saat periode awal Yarsis belum menjadi kebutuhan. Namun, sekarang ini dengan perkembangan ilmu (termasuk tata kelola manajemen rumah sakit), jenis penyakit dan pengobatannya yang sungguh sangat cepat, mengharuskan Yarsis untuk mengembangkan divisi penelitian dan pengembangan, termasuk budaya meneliti. Riset tersebut diharapkan menghasilkan ino-

vasi, terutama kualitas layanan.

Kesadaran masyarakat terhadap pentingnya layanan kesehatan dan tingkat persaingan yang masih rendah, menjadikan ketersediaan sumber daya insani (SDI) dengan standar minimal atau apa adanya bukanlah persoalan mendasar. Namun, kini dengan tingginya tingkat kesadaran dan ketatnya persaingan, kualitas SDI menjadi mutlak dan menjadi kunci utama. Baik yang menyangkut kompetensi teknis maupun kualitas sikap, terutama keramahan (*hospitality*). Tentu, ketersediaan infrastruktur dengan standar minimal harus tetap dipenuhi.

Meskipun dari sisi modal finansial, infrastruktur (termasuk peralatan medis), dan kualitas dasar SDI tidaklah sebaik yang dimiliki kompetitor utama, Yarsis masih memiliki ruang dan peluang untuk menjadi pusat layanan rujukan bagi masyarakat. Di sinilah kita harus jeli membaca perilaku kebutuhan *customer* (pelanggan). Kekuatan yang kita miliki antara lain berupa modal sosial (dukungan dan rasa memiliki atau *ownership* masyarakat, khususnya warga Nahdliyin).

Dari sisi kebutuhan pelanggan, kita harus mampu mengembangkan layanan berbasis keramahan dan keagamaan dengan sentuhan kemanusiaan yang unik (*uniqueness*). Inilah yang menjadi pembeda dari layanan rumah sakit lainnya. Dengan peran sentral kualitas SDI, pelatihan yang berkelanjutan dan pendidikan lanjutan untuk mengembangkan kompetensi teknis dan militansi seluruh pimpinan dan karyawan, terutama tenaga medis dan paramedis, harus dilakukan secara sistemik. Memang yang kita butuhkan bukan sekadar SDI yang profesional di bidangnya. Mereka juga harus memiliki daya juang dan militansi yang kuat. Mereka harus kita tempatkan sebagai pejuang dengan sentuhan kemanusiaan.

Melihat kecenderungan perubahan bisnis rumah sakit itu, kini harus mulai dipikirkan perluasan dan

pendalaman layanan kesehatan di lingkungan Rumah Sakit Islam Surabaya. Tidak boleh hanya berfokus pada layanan yang sifatnya generik. Layanan yang lebih sofistikasi yang memerlukan kompetensi spesialis lebih tinggi haruslah sudah dirintis. Beberapa superspesialis, seperti bedah saraf, *kidney center* yang (memungkin

melakukan transplantasi ginjal), bayi tabung, *trauma center*, *heart center*, dan *women health and beauty* harus dipersiapkan sejak dini. Dan saatnya melakukan investasi peralatan medis untuk mendukungnya. Diperkirakan persaingan ke depan akan bergeser dari spesialis menuju superspesialis.



HUT KE-40 RSI A. YANI: H. Mohammad Nuh, dr. H. Syamsul Arifin (direktur RSI A Yani), dan dr. H. Rochmad Romdoni S.Pd (direktur RSI Jemursari).

Membangun Budaya Sinergi

Mencermati perkembangan rumah sakit 10 tahun terakhir, terutama rumah sakit swasta berjaringan, memaksa kita semua untuk mengubah paradigma pengelolaan rumah sakit. Dengan berjaringan, masalah skala

ekonomi (volume) dalam bentuk jasa atau barang dapat diperoleh dengan mudah. Dengan demikian, harga (biaya) per unit layanan (jasa) dan barang bisa semakin ditekan, sehingga semakin efisien. Efisiensi yang tinggi

tersebut menjadi modal penting dalam bersaing. Tidak hanya efisiensi, namun standar layanan juga bisa lebih dijamin. Sehingga, untuk bisa bersaing, tidak ada alasan untuk tidak melakukan sinergi, baik di antara ketiga unit yang ada di Yarsis maupun dengan pemangku kepentingan lainnya (NU dan Muslimat).

Memang tidak mudah melakukan sinergi. Dibutuhkan kerja sama yang bukan sekadar karena ada peluang saling menguntungkan. Sinergi juga membutuhkan tingkat saling percaya (*mutual trust*) yang tinggi. Di samping itu, egosentris unit yang berlebihan bisa menghambat proses sinergi. Terkadang harus "dipaksa" untuk bersinergi. Terkadang di antara unit masih menjadikannya sebagai kompetitor. Padahal, mereka seharusnya saling bekerja sama dengan tingkat saling percaya yang tinggi untuk menghadapi kompetitor rumah sakit atau perguruan tinggi lain.

Untuk memberikan dampak yang signifikan, Yarsis ke depan harus dikelola sebagai *holding company* dan membangun jejaring dengan rumah sakit dan atau perguruan tinggi milik NU atau Muslimat. Yarsis menyiapkan standar tata kelola, kualitas layanan, infrastruktur sampai dengan standar SDI. Dengan pendekatan ini, proses pembelajaran bisa lebih dipersingkat. Tanpa membangun jejaring dan saling bersinergi, dikhawatirkan peran rumah sakit atau perguruan tinggi di lingkungan NU akan mengakhiri peran sejarahnya sebagai unit usaha dari kelompok arus utama. Bisa jadi, tidak jauh berbeda dengan nasib warung-warung rakyat dalam menghadapi minimarket yang berjejaring.

Pada era BPJS sekarang ini, layanan kesehatan dirancang secara berjenjang, mulai klinik pratama (selevel Puskesmas), baru dirujuk ke rumah sakit secara berjenjang pula. Apabila Muslimat atau NU di tingkat

“Untuk memberikan dampak yang signifikan, Yarsis ke depan harus dikelola sebagai holding company dan membangun jejaring dengan rumah sakit dan atau perguruan tinggi milik NU atau Muslimat.”

cabang atau anak cabang memiliki unit usaha layanan kesehatan pada level pratama, dan bekerjasama dengan RSI, seluruh mata rantai layanan kesehatan dapat dikuasai. Sungguh sangat strategis dan akan menjadi kedahsyatan tersendiri.

Bahkan, sudah saatnya Yarsis membentuk unit usaha pendukung (*support unit*) yang berorientasi profit (*profit oriented*) untuk mendukung pemenuhan kebutuhan ketiga unit tersebut atau unit lain yang berada dalam jejaring Yarsis. Bahkan, tidak tertutup kemungkinan unit usaha baru tersebut bisa mendukung unit usaha lain di luar jejaring Yarsis. Sebagai contoh, unit usaha di bidang farmasi, katering, *cleaning service*, dan *laundry*. Dengan demikian, perputaran keuangan di dalam Yarsis semakin besar.

Sebagai contoh, *cleaning service* yang dilakukan melalui *outsourcing* kontrak setiap tahun sekitar Rp 1 miliar. Dengan asumsi keuntungan rata-rata sekitar 10 persen, akan diperoleh sekitar Rp 100 juta. Meskipun tidak terlalu besar keuntungannya, tema besarnya adalah membangun kemandirian dengan memperkuat *supply chain* unit usaha.

Membangun Tata Kelola Yang Baik (Good Governance)

Setelah mempelajari kultur Yarsis dan unit usahanya dengan saksama, alhamdulillah, telah ditemukeni suatu formula untuk membenahan Yarsis beserta unit usaha lainnya. Formula tersebut dirumuskan dalam bentuk objektif Yarsis (2015-2020), yaitu: (i) peningkatan kinerja layanan di bidang kesehatan dan pendidikan yang terdiri atas kualitas layanan dan perluasan cakupan layanan, (ii) peningkatan kualitas manajemen dan sinergi, (iii) peningkatan kualitas dan kesejahteraan pegawai, (iv) peningkatan kinerja keuangan, dan (v) peningkatan reputasi publik (*public recognition-reputation*). Kelima objektif tersebut saling terkait dan menjadikan sebab akibat.

Untuk mengetahui tingkat ketercapaian kelima objektif tersebut, harus dibuat indikator ketercapaian yang terukur dan dapat diukur. Lazimnya dinyatakan dalam bentuk Indikator Kinerja Utama (*Key Performance Indicators: KPI*). Dengan KPI tersebut kinerja unit usaha (termasuk kinerja pimpinan) dapat diukur secara objektif dan *fair*, sekaligus memudahkan pelaksanaan monitoring, evaluasi dan perbaikan.

1. Peningkatan Kinerja Layanan

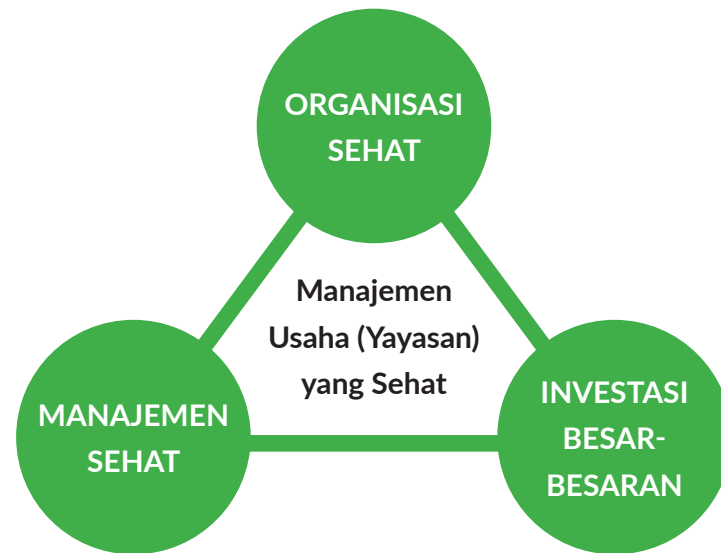
Sebagai unit usaha yang bergerak di bidang jasa (kesehatan dan pendidikan), kualitas layanan harus dijadikan sebagai "ruh" bagi seluruh pimpinan, karyawan, dan pemangku kepentingan lainnya. Seluruh mata rantai layanan harus memberikan kepuasan tersendiri. Mulai parkir, layanan medis sampai dengan layanan administrasi. Kualitas layanan dipengaruhi oleh: kualitas dan kecukupan sumber daya insani (SDI), manajemen, dan infrastruktur.

2. Peningkatan Kualitas Manajemen dan Sinergi

Unit usaha di lingkungan Yarsis harus sudah mulai menerapkan manajemen berbasis pengetahuan (*knowledge-based management*) dengan memanfaatkan kedahsyatan sinergi. Baik sinergi intra Yarsis maupun dengan pemangku kepentingan yang lain. Peningkatan pengetahuan dan keterampilan manajemen berbasis pengetahuan dapat dilakukan melalui pertemuan dan diskusi berkala para pimpinan unit, bersama narasumber dengan studi kasus unit usaha di lingkungan Yarsis.

3. Peningkatan Kinerja Keuangan

Meskipun Yarsis sebagai organisasi sosial yang berorientasi nonprofit, bukan berarti Yarsis boleh rugi dan tidak boleh untung. Yarsis tetap tidak boleh rugi dan keuntungannya harus semakin meningkat. Kinerja keuangan dapat digunakan sebagai indikator kualitas (kesehatan) manajemen sebuah unit usaha atau organisasi. Kinerja keuangan diukur melalui: besarnya keuntungan, efisiensi (beban operasional terhadap pendapatan operasional: BOPO), *profit margin*, kesehatan arus kas (*cash flow*), hasil audit dari kantor akuntan publik, dan kepatuhan terhadap regulasi (tidak ada penyimpangan keuangan atau *fraud*). Sekali lagi, keuntungan bukanlah satu-satunya indikator kinerja keuangan. Dengan keuntungan yang semakin meningkat, Yarsis dapat melakukan investasi (SDI maupun infrastruktur) untuk meningkatkan kinerja layanan, meningkatkan kesejahteraan karyawan maupun ekspansi unit usaha.



4 Peningkatan Kualitas dan Kesejahteraan Karyawan

Dalam usaha di bidang jasa seperti rumah sakit dan pendidikan, kualitas SDI menjadi faktor yang sangat menentukan. Oleh karena itu, peningkatan kualitas SDI melalui pelatihan berkelanjutan yang terkait dengan kompetensi sikap (terutama keramahan-*hospitality* dan kepedulian-*empathy*) dan kompetensi teknis sesuai dengan bidangnya. Dengan kualitas SDI yang memadai, kinerja layanan dapat ditingkatkan. Sebagai konsekuensinya, kelayakan kesejahteraan mereka harus ditingkatkan.

5. Reputasi Publik (Public Reputation-Recognition)

Sudah saatnya unit usaha di lingkungan Yarsis harus dibungkus dalam kemasan *high profile*. Tidak cukup hanya kualitas layanan yang dikejar, tanpa dibangun bagaimana publik memberikan penghargaan terhadap kinerja unit. Sebab, reputasi yang baik menjadi bagian dari syiar pembuktian kebaikan unit organ-

isasi, sekaligus untuk membangun potensi pangsa pasar tersendiri. Secara internal, Yarsis harus mengukur tingkat kepuasan pelanggan atau pemangku kepentingan (*stake holders satisfaction*) dan publikasi secara berkala. Kesan dan impresi publik yang baik terhadap unit usaha Yarsis harus ditangani secara khusus, terencana, dan dapat diukur kemajuannya. Tidak boleh dilakukan dengan apa adanya. Dengan mengenali perubahan yang sedang berkembang danantisipasi perubahan 10 tahun mendatang, membangun budaya sinergi dan mengelolanya dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik (*good governance*), insya Allah unit-unit usaha di lingkungan Yarsis akan berkembang pesat dan menjadi unit usaha ikonik yang bisa dibanggakan. Sekali lagi, ini semua kita dedikasikan sebagai bentuk penghormatan kepada NU yang akan memasuki 100 tahun, sekaligus menjadi modal dalam memasuki kebangkitan abad kedua NU. Insya Allah, allohumma Amiin.



USAI RAPAT PLENO: Dari kiri, K.H. Miftahul Achyar (rais syuriah PWNU Jatim), dr. H. Muhammad Thohir, dr. H. Aboe Amar Joesoef S.Ps, H. Mohammad Nuh, K.H. Sahal Mahfudz (rais aam PBNU waktu itu), H. Ali Maschan Musa (ketua PWNU Jatim saat itu), dan H. Taufikurrahman Saleh, S.H. di RSI Jemursari (2005).



Penutup

”

... Melalui refleksi yang mendalam, paling tidak, ada tiga hal yang bisa dijadikan pelajaran (hikmah), yaitu:

- (i) Pentingnya menjaga dan merawat keikhlasan,
- (ii) Selalu berusaha menjaga kebersamaan, dan (iii) Yayasan harus diurus dengan tata kelola yang baik (good governance) dan mengikuti kaidah-kaidah yang lazim digunakan di organisasi modern ...”

REFLEKSI:

Pentingnya Keikhlasan, Kebersamaan, dan Good Governance

Lika-liku perjalanan historis Yarsis membangun Rumah Sakit Islam (RSI) Surabaya dan unit pendidikan (Unusa) menjadi lahan pembelajaran yang luar biasa. Pengalaman lapangan (termasuk di dalamnya suka dan duka) mengandung jauh lebih kaya sebagai sumber pembelajaran dibanding keindahan dan kecanggihan dalam sebuah teori. Meski demikian, kita tidak perlu membenturkan praktik-pengalaman lapangan dengan sebuah teori. Antara ilmu yang melekat pada pengalaman (*tacit*) dan ilmu eksplisit yang telah dikodifikasi. Keduanya bisa saling melengkapi dan menyempurnakannya.

Bagian Epilog ini diharapkan mampu menyarikan pelajaran apa yang sungguh sangat berharga bagi kita semua, terutama bagi generasi penerus perjuangan Yarsis. Melalui refleksi yang mendalam, paling tidak, ada tiga hal yang bisa dijadikan pelajaran (hikmah), yaitu: (i) Pentingnya menjaga dan merawat keikhlasan, (ii) Selalu berusaha menjaga kebersamaan, dan (iii) Yayasan harus diurus dengan tata kelola yang baik (*good governance*) dan mengikuti kaidah-kaidah yang lazim digunakan di organisasi modern.

Dengan tiga pelajaran tersebut, insya Allah Yarsis akan semakin berkembang dengan reputasi publik yang baik. Yarsis diharapkan mengembangkan unit usaha tidak hanya di Surabaya, namun bisa mengembangkan sayap ke beberapa daerah.

Dalam sejarahnya, Rumah Sakit Islam (RSI) Surabaya

Jl. A. Yani (sebagai unit usaha pertama) didirikan oleh para tokoh NU dan Muslimat Cabang Surabaya, dalam rangka menunaikan *farḍlu kifayah* di bidang sosial kemasyarakatan. Untuk mengelola RSI dan unit usaha yang akan dikembangkan itu dibentuklah Yarsis.

Mengapa dibentuk yayasan? Mengapa tidak dibentuk saja unit usaha seperti Perseroan Terbatas (PT) atau CV (*commanditaire vennootschap*). Hal ini menyiratkan bahwa para sesepuh, penggagas, dan pendiri Yarsis bertekad agar unit usaha yang didirikannya adalah murni sebagai pengabdian dan tanggung jawab sosial keagamaan. Orientasinya jelas tidak pada keuntungan (*nonprofit oriented*). Namun, tetaplah tidak boleh rugi, tetap harus untung.

Berikutnya, hasil keuntungan tersebut digunakan untuk investasi dalam mengembangkan unit usaha. Keuntungannya tidak akan dibagi-bagikan kepada para pendiri, pengurus, maupun pemiliknya. Itulah, mengapa tidak dibentuk PT atau CV yang jelas-jelas berorientasi pada keuntungan (*profit oriented*), yang bila unit usaha tersebut mendapatkan keuntungan, keuntungannya dapat dibagi-bagi kepada pengurus atau pemiliknya.

Karena sejak awal Yarsis didirikan atas dasar pengabdian dan keikhlasan dalam rangka menunaikan *farḍlu kifayah* di bidang sosial kemasyarakatan, kesucian dan kemurnian niat haruslah tetap dijaga dan dirawat oleh seluruh pengelola Yarsis (Dewan Pembina, Dewan Pengawas, dan Dewan Pengurus).

Mengapa hal ini harus dijadikan sebagai salah satu pembelajaran? Biasanya, pada masa-masa awal, semangat dan idealisme masih bisa dijaga. Namun, begitu melihat unit usaha semakin berkembang dan keuntungan semakin besar, sering idealisme tersebut mengalami godaan dan bergeser menjadi pragmatisme. Begitu terjebak dalam pragmatisme, akan menjadi lahan yang subur bagi tumbuhnya benih konflik kepentingan (*conflict of interest*). Dan, itulah penyakit utama yang sering menjangkiti unit usaha sosial.

Selain itu, harus tetap dijaga dan dipastikan bahwa NU dan Muslimat adalah pemilik Yarsis beserta unit usahanya dan selamanya tidak bisa dibagi-bagi. 'Fatwa' organisasi (NU dan Muslimat) harus dijadikan rujukan dalam pengambilan keputusan, terutama yang terkait dengan persoalan keorganisasian. Penegasan bahwa Yarsis adalah milik NU dan Muslimat ini menjadi sangat penting. Sebab, sering terjadi perpindahan aset yang semula milik organisasi (NU dan Muslimat) menjadi milik yayasan justru di belakang hari berubah menjadi milik pribadi atau kelompok.

Dualisme kepengurusan yang dialami Yarsis selama kurang lebih 10 tahun yang cukup melelahkan –dan kadang memalukan– adalah cermin luntarnya nilai keikhlasan dan ketidakpatuhan terhadap fatwa organisasi.

Pelajaran kedua ialah pentingnya menjaga dan merawat kebersamaan. Sebagai organisasi yang didasarkan

atas keikhlasan dan pengabdian serta menjauhi konflik kepentingan, harus ada unsur pembingkainya, yaitu kebersamaan. Seluruh pengurus harus membangun kesadaran kolektif bahwa masing-masing memiliki ada kelebihan, kekurangan, dan keterbatasan.

Dengan kebersamaan, kekuatan yang dimiliki masing-masing, akan menjadi kedahsyatan. Sedangkan kekurangan dan keterbatasan bisa saling dilengkapi dan disempurnakan.

Kebersamaan harus disejajarkan dengan efektivitas keorganisasian. Artinya, jangan sampai demi efektivitas organisasi justru timbul disharmoni yang memerlukan biaya penyelesaian dan bahkan terkadang sangat mahal. Demikian juga sebaliknya. Jangan karena demi menjaga keharmonisan, organisasi menjadi tidak fungsional dan tidak efektif. Keseimbangan atau mencari titik *'trade off'* di antara keduanya harus dilakukan. Dan, kita yakini bahwa kebersamaan yang kuat dalam kebaikan, insya Allah akan lebih mudah untuk mendapatkan pertolongan Allah.

Yang ketiga, pentingnya tata kelola yang baik (*good governance*), dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan efektivitas. Penerapan tata kelola yang baik, bukan saja menjadi faktor penting agar organisasi bisa tumbuh, berkembang, dan berkelanjutan, tetapi juga untuk menghindari tumbuhnya benih konflik internal. Dengan total pendapatan Rp 250 miliar pada

“... Ini semua diniatkan sebagai ikhtiar untuk memberikan kemanfaatan sebesar-besarnya bagi masyarakat, sekaligus kita jadikan sebagai persembahan memasuki 100 tahun Nahdlatul Ulama.”

2015 dan diperkirakan mencapai sekitar Rp 280 miliar (2016), tentu jumlah tersebut tidaklah kecil bagi organisasi sosial. Pendapatan yang sangat besar tersebut haruslah dikelola dengan tata kelola yang baik agar bisa mendapatkan sisa hasil usaha (SHU) yang lebih besar pula, untuk digunakan investasi pengembangan berikutnya lagi. Sebaliknya, jika tidak diatur dengan tata kelola yang baik, pendapatan besar tersebut bisa menjadi sumber fitnah dan malapetaka.

Pembangunan RSI 2 di Jalan Jemursari, Surabaya, dengan pinjaman dari IDB dan tukar guling tanah Medokan Ayu, –yang keduanya hingga kini masih menyisakan persoalan yang harus segera diselesaikan–, memberikan pelajaran yang sangat berharga tentang pentingnya upaya terus-menerus dalam penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, kebersamaan, dan menjaga kemurnian keikhlasan.

Memang, sering pelajaran atau hikmah itu didapat melalui proses pembelajaran yang luar biasa berat, termasuk besarnya energi sosial dan konsekuensi pembiayaannya. Pelajaran-pelajaran tersebut memiliki dua sisi sekaligus. Yaitu, sisi kebaikan yang harus tetap dipertahankan dan sisi kelemahan yang harus diperbaiki atau dicari terobosan baru yang lebih baik.

Itulah prinsip *Al muhafadlotu 'ala al qodimi as sholih wal achdu bil jadidi al ashlah* (mempertahankan yang sudah ada yang masih baik dan mencari sesuatu yang baru yang lebih baik). Itulah kreativitas dan inovasi organisasi. Dan, apa yang sudah dilakukan para pendahulu, sisi kebajikannya sungguh sangat luar biasa banyaknya dan harus terus dijaga dan diteruskan.

Adanya sisi kelemahan, semata-mata karena faktor yang melekat secara alami pada diri kita semua, yaitu: *ketidaksempurnaan*. Itulah tugas para penerus untuk

menyempurnakan ketidaksempurnaan, meskipun tidak akan sempurna. Hanya Allah lah Yang Maha Sempurna dan kita memohon agar kita semua ditunjukkan jalan menuju ke arah kesempurnaan.

Dengan semangat belajar terus-menerus, merawat keikhlasan, menjaga harmoni dalam kebersamaan, mengelola dengan tata kelola yang baik, kerja keras, optimisme, menyiapkan sumber daya insani terbaik, serta senantiasa berpengharapan kepada Allah, insya Allah Yarsis akan terus berkembang, tidak hanya di Surabaya, tetapi menjangkau jauh lebih luas lagi. Ini semua diniatkan sebagai ikhtiar untuk memberikan kemanfaatan sebesar-besarnya bagi masyarakat, sekaligus kita jadikan sebagai persembahan memasuki 100 tahun Nahdlatul Ulama.

Sebagai bentuk penghormatan kepada seluruh sesepuh, penggagas, pendiri, pengurus, dan siapa pun yang telah berkontribusi dalam mengembangkan Yarsis, kita doakan, mudah-mudahan Allah SWT senantiasa menganugerahkan ampunan dan kasih sayang-Nya serta dijadikan apa yang telah dilakukan sebagai amal kebajikan yang terus mengalir kebajikannya (*jaryah*).



HARMONIS: Pengurus Yarsis, direksi RSI A. Yani, direksi RSI Jemursari, pimpinan lembaga pendidikan, pengurus PBNU, pengurus PWNU Jawa Timur, pengurus PCNU Surabaya, dan pengurus cabang Muslimat NU Surabaya dalam rapat pleno terakhir tanggal 27 Februari 2016.



Penulis

MAKSUM, DRS M.SI adalah wartawan senior di Surabaya. Selama di *Jawa Pos* (1991–2009) menjadi redaktur opini, redaktur halaman politik, redaktur resensi buku, anggota tim ombudsman, dan direktur eksekutif *The Jawa Pos Institute of Pro-Otonomi (JPIP)*. Menyelesaikan S-1 dan S2 di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Unair.

Saat ini menjadi tim pengajar “*Globalisasi dan Masyarakat Informasi*” pada Program Studi Hubungan Internasional (HI) FISIP Unair, “*Etika dan Hukum Media Massa*” pada Program S2 Ilmu Komunikasi FISIP Unair, “*Manajemen Redaksi Media Cetak*” dan “*Pelaporan Investigasi*” pada jurusan jurnalistik Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Kristen Petra Surabaya, “*Media dan Politik*” di FISIP Universitas Wijaya Kusuma (UWK),

Pernah mendapatkan undangan dari Departement of State (Kementerian Luar Negeri) Amerika Serikat untuk mengikuti *international visitor program (IVP)* tentang hukum media di Maryland University, School of Communication di Columbia University, New York, University of Houston di Texas, University of Iowa di Des Moines, Seattle, dan San Francisco. Mengunjungi koran *The Washington Post*, *News York Time*, dan *Seattle Times*.

Liputan ke manca negara, antara lain, tentang *Demokrasi Indonesia* di Monash University, di Melbourne, Brisbane, dan Sydney, Australia, Amsterdam, Den Haag, Lieden, Maastricht, Paris, dan Munchen. Kota di Asia yang pernah dikunjungi, antara lain, Hongkong, Zuen Chen Tiongkok, Kuala Lumpur, dan Singapura.

April – Mei (2013) atas undangan Kedubes Indonesia di Swiss mengunjungi kantor PBB di Jenewa dan kantor

Persatuan Sepak Bola Internasional (FIFA) di Zurich, Basel, lalu ke Roma, Milan, dan Pisa (Itali), ke Frankfurt dan Stuttgart (Jerman), Paris (Prancis), dan Amsterdam serta Den Haag (Belanda).

Januari 2014, kembali ke Eropa mengunjungi Lucern (Swiss), Innsburk (Austria), Munchen (Jerman), dan Amsterdam (Belanda).

Buku-buku yang ditulis (1989 – 1999)

Lubang-Lubang Pembantaian, Pemberontakan PKI-Madiun 1948 (Grafiti, Jakarta, 1989); *Green Force Kami Haus Gol Kamu* (penyunting, SIWO-PWI Jawa Timur, 1991); *Eka Tjipta Widjaja, Kisah dan Liku-likunya Menjadi Konglomerat* (penyunting bersama Dahlan Iskan, *Jawa Pos*, 1992); *Wanita dan Pasar Tradisional* (bersama Bagong Suyanto, Surabaya, Paramadwidya, 1992); *Mencari Ideologi Alternatif* (editor, Bandung, Mizan, 1994); *Wawancara dan Pengumpulan Pendapat* (Paramawidya, Surabaya, 1995); *Mencari Pemimpin Umat* (editor, Mizan 1999).

Tahun 2004 – 2011

Gunakan Hak Jawab dan Hak Koreksi (kontributor untuk buku Hinca I.P. Pandjaitan, Jawa Pos Press, 2004); *Otonomi Daerah & Otonomi Award Dua Provinsi* (kontributor, JPIP/Kemitraan-Uni Eropa, 2006); *Memantau Daerah Menyemai Kemajuan*, (kontributor, JPIP, 2007); *Mentradisikan Kompetisi Memintas Kemajuan* (kontributor, JPIP, 2007); *Setinggi Langit Sejuta Inspirasi UMKM Mitra Bank Jatim* (Bank Jatim, 2010); *Dua Tahun Dua Brengos, Pergumulan Pakde Karwo-Gus Ipl dengan*

Masyarakat Jatim (Inti Media, 2011); *18 Ribu Hari Memikul Muhibah-Tahun Emas BPD Jatim* (Bank Jatim, 2011); dan *Senyum Perempuan dalam Koperasi* (Dinas Koperasi-UMKM Jatim, 2011), *3600 Hari Mewujudkan Mimpin Istikamah Hasan Aminudin untuk Rakyat Kabupaten Probolinggo* (Lutfansyah Media Tama, 2011), dan *Wisata Eksotik Jatim* (Disbudpar Jatim, 2011).

Tahun 2012 – 2013

Profil Investasi Jatim (BPM Jatim, 2012), *Pesona Batik Jatim, Tipologi, dan Filosofi* seri *Mataraman* dan seri *Pesisiran* (Diperindag-Dekranasda Jatim, 2012), dan *Menandu Amanah, 50 Tahun Dipenda Jatim untuk Jawa timur* (Dipenda Jatim, 2012), dari *Bromo ke Kraksaan – Profil Satu Dasawarsa (2003 – 2013) Prioritas Pembangunan Kabupaten Probolinggo* (Kominfo Kabupaten Probolinggo, 2012), dan *Bondowoso dari Kota Pensiun ke Kota Kampiun – Profil Lima tahun (2008 -2013) Prestasi Pembangunan* (2013).

Selain itu, *Doea Brengos Satu Perahu, Dayung Harmoni Pakde Karwo-Gus Ipul* (2013), *Soekarwo Makmur Bersama Wong Cilik* (2013), *Mempercepat Kemajuan Daerah* (Bank Jatim, 2013), *Bondowoso Menggapai Kampiun* (2013), *Bank UMKM Jawa Timur, Pro Poor, Pro Job, and Pro Gender* (2013)

Tahun 2014 – 2015

Direktori IKM Provinsi Jawa Timur (Disperindag Jatim, 2014), *Profil IKM dan Manufaktur Jawa Timur* (Disper-

indag Jatim, 2014), *East Java the Golden Investment* (BPM Jawa Timur, 2014), *Sekolah Lokal Otak Global Prestasi Dua Jempol Pelajar Jatim* (2013), dan *Syaiful Ma'arif, Anak Pamekasan Pembela Keadilan* (2014).

Menjadi tim penulis buku *Jalin Kesra Bantuan RTSM, Mendongkrak Martabat Wong Cilik* (Bapemas Jatim 2014), dan *Lima Tahun Pakde Karwo-Gus Ipul (2009 – 2014) Memimpin Provinsi Jawa Timur* (Badan Kearsipan dan Perpustakaan Jatim, 2014), *Profil Direksi Bank UMKM Jatim* (Bank UMKM, 2015), *Prof Dr Fasich Excellence with Morality* (Jaring Pena – Jawa Pos, 2015), *Menggelorakan Semangat Koperasi* (Dinkop dan UMKM, Jatim 2015), *Produk Unggulan Ekspor Jawa Timur* (Diserindag Jatim, 2015), *Malang Tujuan Primadona Investasi* (Malang KPM, 2015), *Memikul Amanah Jami'iyah, Sejarah Pengabdian Yayasan Rumah Sakit Islam Surabaya* (YARSIS, 2015), dan *Bojonegoro Bumi Pertambangan Nasional*, (Bagian Perekonomian Sekda Bojonegoro, 2015)

Saat ini juga menjadi ketua umum Ikatan Alumni Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (IKA FISIP) Universitas Airlangga (2012–2016), Ketua Bidang Media Pengurus Pusat Ikatan Alumni Universitas Airlangga (IKA Airlangga) 2012–2016, Ketua Umum Ikatan Santri Alumni Pondok Pesantren At-Tholhawayyah, Sumurnangka (IKSAS), Modung, Bangkalan. Pernah anggota Dewan Pendidikan Provinsi Jawa Timur 2003–2011, dan Wakil Ketua Persatuan Wartawan Indonesia (PWI) cabang Jatim (2007 – 2012).