



**RENCANA KINERJA TAHUNAN (RKT)
PUSAT MATA NASIONAL RUMAH SAKIT MATA CICENDO
TAHUN 2021 (REVISI I)**



PUSAT MATA NASIONAL RUMAH SAKIT MATA CICENDO

Jalan Cicendo No. 4 Bandung - 40117, Telepon (022)-4231280/81 Faksimile (022)-4201962

Website : www.cicendoeyehospital.org

TIM PENYUSUN
RENCANA KINERJA TAHUNAN (RKT)

1. Dhany Priasembada, SE, MM
2. Hatik Arfati, SKM, MM
3. Yuyum Hermaningsih, SE
4. Ballada Santi, SKM, MKM
5. Lina Triani, SE
6. Nyi Raden Nia Kurniasih, S.Pd
7. Lilis Yuhaeti

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga Rencana Kinerja Tahunan (RKT) PMN Rumah Sakit Mata Cicendo tahun 2021 ini dapat tersusun.

Rencana Kinerja Tahunan rumah sakit merupakan rencana kinerja tahunan yang meliputi realisasi kinerja tahun 2020 dan rencana kinerja tahun 2021 serta realisasi pendapatan dan belanja tahun 2020 dan target pendapatan dan belanja tahun 2021 yang terkait dengan penyusunan Rencana Kinerja Tahunan tahun 2021.

Diharapkan Rencana Kinerja Tahunan Tahun 2021 rumah sakit ini merupakan acuan bagi Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung dalam melaksanakan kegiatan sesuai dengan perencanaan kinerja PMN Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung tahun anggaran 2021.

Kami juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penyusunan Rencana Kinerja Tahunan ini. Semoga Rencana Kinerja Tahunan (RKT) ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Bandung, Maret 2021
Direktur Utama PMN RS. Mata Cicendo



dr. Irayanti, SpM(K), MARS

DAFTAR ISI

Tim Penyusun i

Kata Pengantar ii

Daftar Isi ii

BAB I PENDAHULUAN 1

 A. Gambaran Umum 1

 B. Visi dan Misi Rumah Sakit Mata Cicendo 2

 C. Tata Nilai Rumah Sakit Mata Cicendo 3

 D. Tantanga Strategis 4

 E. Patok Duga (Benchmark) 4

 F. Peta Strategi 5

 G. Struktur Organisasi 6

BAB II KINERJA RUMAH SAKIT TAHUN 2020 11

 A. Gambaran Kondisi Pusat Mata Nasional Rumah Sakit
 Mata Cicendo 11

 B. Pencapaian Kinerja Tahun 2020 12

 C. Sumber Daya Manusia (SDM) 13

 D. Sumber Dana 14

 E. Sumber Daya Sarana dan Prasarana 14

BAB III RENCANA KERJA TAHUN 2021 17

 A. Perspektif, Sasaran Strategis dan KPI Rumah Sakit Mata
 Cicendo 17

 B. Rencana Kinerja Tahunan 22

 C. Pendapatan dan Belanja Agregat 23

BAB IV PENUTUP 25

 A. Kesimpulan 25

 B. Hal-hal yang Perlu Menjadi Perhatian 26

BAB I

PENDAHULUAN

A. Gambaran Umum

Pada awal berdirinya Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo bernama *Koningen Wilhelmina Gasthuis voor Ooglijders* yang berkedudukan di Jl. Cicendo No. 4 Bandung diresmikan oleh Gubernur Jenderal J.B Van Heutsz pada tanggal 3 Januari 1909 dengan Direktur pertamanya dr. CHA Westhoff. Baru pada tahun 1980 berubah menjadi Rumah Sakit Mata Tjitjendo.

Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung merupakan Rumah Sakit Khusus Mata milik Pemerintah Republik Indonesia yang memiliki kapasitas tempat tidur sebanyak 104 unit pada tanggal 15 Januari 2007 telah ditetapkan menjadi Rumah Sakit Khusus Mata kelas A Pendidikan dengan Surat Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 045/Menkes/Per/I/2007.

Pada tahun 2005 Pemerintah RI menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, maka Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo ditetapkan menjadi salah satu rumah sakit yang menerapkan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum sebagaimana tertuang dalam Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor 276/KMK.05/2007 tanggal 21 Juni 2007 dan Surat Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 756/Men.Kes/SK/VI/2007 tanggal 26 Juni 2007.

Menteri Kesehatan melalui surat keputusannya Nomor 1473/MenKes/SK/X/2005 tanggal 14 Oktober 2005 menetapkan Rencana Strategi Nasional Penanggulangan Gangguan Penglihatan dan Kebutaan untuk mencapai *Vision 2020*. Dengan demikian sebagai rumah sakit khusus mata milik pemerintah yang hanya satu-satunya di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, maka pada tahun 2009 Menteri Kesehatan RI dengan surat Keputusan Nomor 059/MenKes/SK/I/2009 tanggal 16 Januari 2009, ditetapkanlah Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung sebagai Pusat Mata Nasional (PMN). Dengan demikian dalam melaksanakan pelayanannya, Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo mempunyai tugas melaksanakan pelayanan kesehatan mata secara menyeluruh, terpadu

dan berkesinambungan disamping kegiatan pendidikan, pelatihan, pengkajian, penelitian dan pengembangan di bidang kesehatan mata sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini diperkuat dengan terbitnya Surat Keputusan.

Perubahan status rumah sakit dari PNBK menjadi BLU dimaksudkan agar rumah sakit dapat mewujudkan pelayanan kesehatan yang profesional, efektif dan efisien kepada masyarakat, serta pengelolaan keuangan yang lebih fleksibel berupa keleluasan penerapan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat yang dikelola secara efisien, efektif dan ekonomis melalui perencanaan yang matang, pelaksanaan yang tepat dan pengawasan yang ketat dengan tanpa mengutamakan mencari keuntungan.

Rencana Kinerja Tahunan (RKT) disusun secara terencana, jelas dan layak baik dari segi penerimaan maupun pembelanjaan berdasarkan target kinerja dan sasaran yang akan dicapai selama 1 (satu) tahun sebagaimana yang tertuang dalam Rencana Strategis Bisnis Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo tahun 2020 – 2024.

B. Visi dan Misi Rumah Sakit Mata Cicendo

1. Visi Rumah Sakit

Rumusan Visi PMN RS. Mata Cicendo adalah :

“To Be Excellence Eye Care”

2. Misi Rumah Sakit

Tujuan Strategis (Misi) PMN RS Mata Cicendo adalah :

Eye Care for Everyone Seeing Better World

- **Eye care:**
Memberikan pelayanan kesehatan mata
- **For everyone:**
Pelayanan yang tidak diskriminatif, kepada seluruh warga masyarakat
- **Better world:**
Melihat dunia dengan lebih baik

C. Tata Nilai Rumah Sakit Mata Cicendo

Dalam rangka kelancaran melakukan misi untuk mewujudkan Visi maka Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung menganut nilai-nilai sebagai berikut:

1. Visioner

Setiap pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung senantiasa memiliki pandangan ke depan dan cita-cita luhur untuk menjadi pribadi yang unggul, mampu memenuhi harapan orang lain dan memiliki keyakinan serta kemampuan mewujudkan kehidupan yang lebih baik.

- Perilaku utama : Inovatif dan Kreatif
- Do* : Mengikuti perkembangan teknologi.
- Don't* : Puas diri dengan keadaan sekarang.

2. Integritas

Setiap pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung secara konsisten bekerja dengan jujur, tertib, teliti dan disiplin, demi menjaga kredibilitas institusi dan kehormatan dirinya sebagai pegawai yang memiliki martabat dan harga diri.

- Perilaku utama : Jujur, Amanah, Bertanggung jawab
- Do* : Selalu berkata benar
- Don't* : Berbohong

3. Proaktif

Selalu peka dan aktif untuk mengidentifikasi akan kebutuhan pelanggan/pasien sesuai perkembangan jaman.

Perilaku Utama : Memiliki empati, cepat tanggap terhadap keluhan dan permasalahan pelanggan, untuk dapat memberikan solusi terbaik pada setiap keluhan pasien serta mampu memetakan apa yang harus disikapi, dilakukan sekarang untuk masa depan.

4. Inovatif

Selalu mempunyai ide/gagasan baru dan berorientasi untuk memberikan solusi yang optimal untuk memenuhi kebutuhan pelanggan pasien serta berorientasi terhadap kemajuan institusi

Perilaku Utama : Tidak pasif dalam menyikapi permasalahan atau hambatan yang dihadapi serta mampu mengkreasikan sumber daya yang dimiliki baik secara pribadi maupun institusi untuk hasil yang optimal.

5. Profesional

Berkomitmen untuk bekerja tuntas, cerdas dan akurat atas dasar kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab

Perilaku Utama : Kompeten, bersemangat, realitis, bertanggung jawab, selalu memberikan solusi dan hasil terbaik.

6. Istiqomah

Bersikap sabar, lurus, jujur, bijaksana serta teguh pendirian sesuai aturan dan tuntunan hidupnya

Perilaku Utama : Mempunyai pendirian dalam menyikapi segala hambatan, masalah yang dihadapi, dapat membuat keputusan secara bijaksana dengan sabar, penuh cinta kasih dengan mengutamakan kepuasan pelanggan/ pasien

D. Tantangan Strategis

Memperhatikan dinamika tuntutan *stakeholders* kunci dan informasi dari *benchmark*, maka tantangan strategis yang akan dihadapi oleh PMN RS Mata Cicendo untuk periode tahun 2020 – 2024 sebagai berikut :

1. Penguatan peran PMN RS Mata Cicendo sebaga Pusat Mata Nasional yang mengampu pertumbuhan rujukan wilayah (lintas propinsi).
2. Penguatan layanan unggulan mata anak terpadu dan pengembangan layanan prioritas lainnya.
3. Penguatan kemampuan penelitian kesehatan mata serta publikasinya.
4. Penguatan SDM sesuai dengan kompetensinya.
5. Meningkatkan fasilitas sarana dan prasarana sesuai rencana induk RS berkelas dunia.
6. Peningkatan kesejahteraan SDM yang berkeadilan dan pengembangan karier yang sehat.
7. Belum terintegrasinya proses bisnis dengan data dan informasi yang terpadu.

E. Patok Duga (*Benchmark*)

Untuk mencapai Misi dan Visi Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo, maka diperlukan adanya suatu institusi pelayanan mata sejenis yang telah memiliki proses dan pencapaian yang sangat tinggi sehingga dapat merupakan salah satu gambaran yang lebih jelas untuk

mencapai tujuan. Institusi *benchmark* PMN RS Mata Cicendo adalah *LV Prasad Eye Institute Hyderabad* India dan institusi lain yang dianggap perlu.

LV Prasad Eye Institute Hyderabad India adalah sebuah lembaga pelayanan kesehatan mata komprehensif yang berstandar internasional, yang telah ditunjuk oleh badan kesehatan dunia *World Health Organization* sebagai *WHO Collaborating Centre* untuk pencegahan kebutaan dunia yang memiliki sumberdaya manusia dengan tingkat kompetensi internasional, standar pelayanan yang sangat tinggi serta memiliki sangat banyak kegiatan penelitian dan pelatihan untuk berbagai profesi yang terlibat dalam pelayanan kesehatan mata.

Beberapa alasan bahwa Institusi tersebut terpilih menjadi acuan patok duga PMN RS Mata Cicendo dikarenakan institusi tersebut merupakan :

1. Lembaga pelayanan kesehatan mata komprehensif yang berstandar internasional.
2. Lembaga yang ditunjuk oleh badan kesehatan dunia *World Health Organization* sebagai *WHO Collaborating Centre* untuk pencegahan kebutaan dunia.
3. Lembaga yang memiliki sumber daya manusia dengan tingkat kompetensi internasional.
4. Lembaga yang memiliki budaya kerja yang sangat baik.
5. Lembaga yang memiliki standar pelayanan yang tinggi.
6. Lembaga yang memiliki banyak kegiatan penelitian dan pelatihan untuk berbagai profesi yang terlibat dalam pelayanan kesehatan mata.

F. Peta Strategi

Berdasarkan hasil analisa posisi bersaing dan analisa TOWS, maka dapat disusun peta strategi. Dalam buku ini, peta strategi menggambarkan jalinan hubungan sebab dan akibat atas berbagai sasaran strategis pada 4 (empat) perspektif, yakni perspektif *stakeholders*, perspektif proses bisnis, perspektif *learning & growth*, dan perspektif finansial. Peta strategi yang disusun diadaptasi dari pendekatan *Balanced Scorecard*. peta strategi PMN RS Mata Cicendo untuk kurun waktu tahun 2020 – 2024.

Peta strategi PMN RS Mata Cicendo periode tahun 2020 – 2024 disusun atas 10 (sepuluh) jenis sasaran strategis yang dikembangkan berdasarkan pada analisa TOWS sebagai berikut :

1. Meningkatkan kepuasan *stakeholders*.
2. Mewujudkan pendidikan yang terintegrasi
3. Menyelenggarakan pelayanan yang bermutu
4. Menghasilkan penelitian yang Inovatif
5. Membangun budaya quality first
6. Membangun sarana prasarana yang handal
7. Meningkatkan kompetensi SDM
8. Meningkatkan revenue
9. Meningkatkan efisiensi
10. Menjamin ketersediaan anggaran

G. Struktur Organisasi

Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung, mempunyai susunan organisasi terdiri dari:

1. Direktur Utama
2. Direktorat Pelayanan Medik, Keperawatan dan Penunjang
3. Direktorat SDM, Pendidikan dan Penelitian
4. Direktorat Keuangan dan BMN
5. Direktorat Perencanaan dan Umum
6. Unit-Unit Non Struktural

Susunan Unit-unit dalam organisasi sebagai berikut :

- a. Direktorat Pelayanan Medik, Keperawatan dan Penunjang terdiri dari:
 - 1) Koordinator Pelayanan Medik dan Keperawatan
 - a) Sub Koordinator Pelayanan Medik
 - b) Sub Koordinator Pelayanan Keperawatan
 - 2) Koordinator Pelayanan Penunjang
 - a) Sub Koordinator Penunjang Medik
 - b) Sub Koordinator Penunjang Non Medik
 - 3) Instalasi :
 - a) Instalasi Rawat Jalan
 - b) Instalasi Rawat Inap
 - c) Instalasi Eksekutif

- d) Instalasi Day Care
 - e) Instalasi Gawat Darurat
 - f) Instalasi Kamar Bedah
 - Sub Instalasi Anestesi
 - g) Instalasi Rekam Medis
 - h) Instalasi Farmasi
 - i) Instalasi Penunjang
 - Sub Instalasi Optik
 - j) Instalasi Laboratorium Terpadu
 - k) Instalasi Gizi
- b. Direktorat SDM, Pendidikan dan Penelitian terdiri dari :
- 1) Koordinator SDM
 - a) Sub Koordinator Administrasi SDM
 - b) Sub Koordinator Pengembangan SDM
 - 2) Koordinator Diklat dan Litbang
 - a) Sub Koordinator Pendidikan dan Pelatihan
 - b) Sub Koordinator Penelitian dan Pengembangan
 - 3) Instalasi :
 - a) Instalasi Riset Kebijakan Kesehatan Mata
 - Sub Instalasi Oftalmologi Komunitas
- c. Direktorat Keuangan dan BMN terdiri dari :
- 1) Koordinator Anggaran
 - a) Sub Koordinator Penyusunan dan Evaluasi Anggaran
 - b) Sub Koordinator Perbendaharaan dan Pelaksanaan Anggaran
 - 2) Koordinator Akuntansi dan BMN
 - a) Sub Koordinator Akuntansi
 - b) Sub Koordinator Pengelolaan BMN
 - 3) Instalasi :
 - a) Instalasi Verifikasi dan Penjaminan Klaim
 - Sub Instalasi Administrasi Pasien
- d. Direktorat Perencanaan dan Umum terdiri dari :
- 1) Koordinator Perencanaan dan Evaluasi
 - a) Sub Koordinator Perencanaan Program
 - b) Sub Koordinator Evaluasi dan Pelaporan
 - 2) Koordinator Organisasi dan Umum
 - a) Sub Koordinator Hukum, Organisasi dan Humas
 - b) Sub Koordinator Umum

3) Instalasi :

- a) Instalasi Pemeliharaan Sarana Rumah Sakit/IPSRS
- b) Instalasi Kesehatan Lingkungan dan K3RS
 - Sub Instalasi K3RS
- c) Instalasi Pemasaran dan Promosi Kesehatan
- d) Instalasi Sterilisasi Sentral dan Binatu
- e) Instalasi SIMRS

e. Komite terdiri dari :

1) Komite Medik

Mempunyai tugas memberikan pertimbangan kepada Direktur Utama dalam hal menyusun standar pelayanan medis, pengawasan dan pengendalian mutu pelayanan medis, hak klinis khusus kepada Staf Medis Fungsional, program pelayanan

2) Komite Etik dan Hukum

Mempunyai tugas memberikan pertimbangan kepada Direktur Utama dalam hal menyusun dan merumuskan medicoelikolegal dan etik pelayanan rumah sakit, penyelesaian masalah etik kedokteran, etik rumah sakit, serta pelanggaran terhadap kode etik pelayanan rumah sakit, pemeliharaan etika penyelenggaraan fungsi rumah sakit, kebijakan yang terkait dengan “ Hospital By.Laws “ serta Medical Staff By Laws “ gugus tugas bantuan hukum dalam penanganan masalah hukum di rumah sakit.

3) Komite Mutu dan Keselamatan Pasien

Mempunyai tugas memberikan pertimbangan kepada Direktur Utama dalam hal menyusun dan merumuskan program pelayanan pengawasan dan pengendalian mutu pelayanan medis

4) Komite Keperawatan

Mempunyai tugas memberikan pertimbangan kepada Direktur Utama dalam hal menyusun dan merumuskan program pelayanan hak khusus kepada Staf Perawat Fungsional

f. Satuan Pemeriksaan Internal (SPI)

Satuan Pemeriksaan Internalk berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Utama sebagai satuan kerja fungsional yang bertugas melaksanakan pemeriksaan intern rumah sakit.

g. Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa (UKPBJ)

Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Perencanaan dan Umum sebagai

satuan kerja fungsional yang bertugas melaksanakan pengadaan barang/jasa.

h. Susunan Dewan Pengawas

Berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor HK.01.07/MENKES/1106/2020, tanggal 16 September 2020, dengan susunan Dewan Pengawas RS. Mata Cicendo adalah sebagai berikut :

Ketua : Prof. dr. Suhardjo, SU, SpM(K).

Anggota : 1. Ir. Sodikin Sadek, M.Kes.

2. Albertus Yudha Poerwadi, SE., Ak., M.Si., CA.,
CPMA., CFr.A., QIA

3. Dr. Adi Budiarto, CA, CHRPE, MAcc, FCPA

4. Yogi Rahmayanti

Sekretaris : Ballada Santi, SKM, MKM

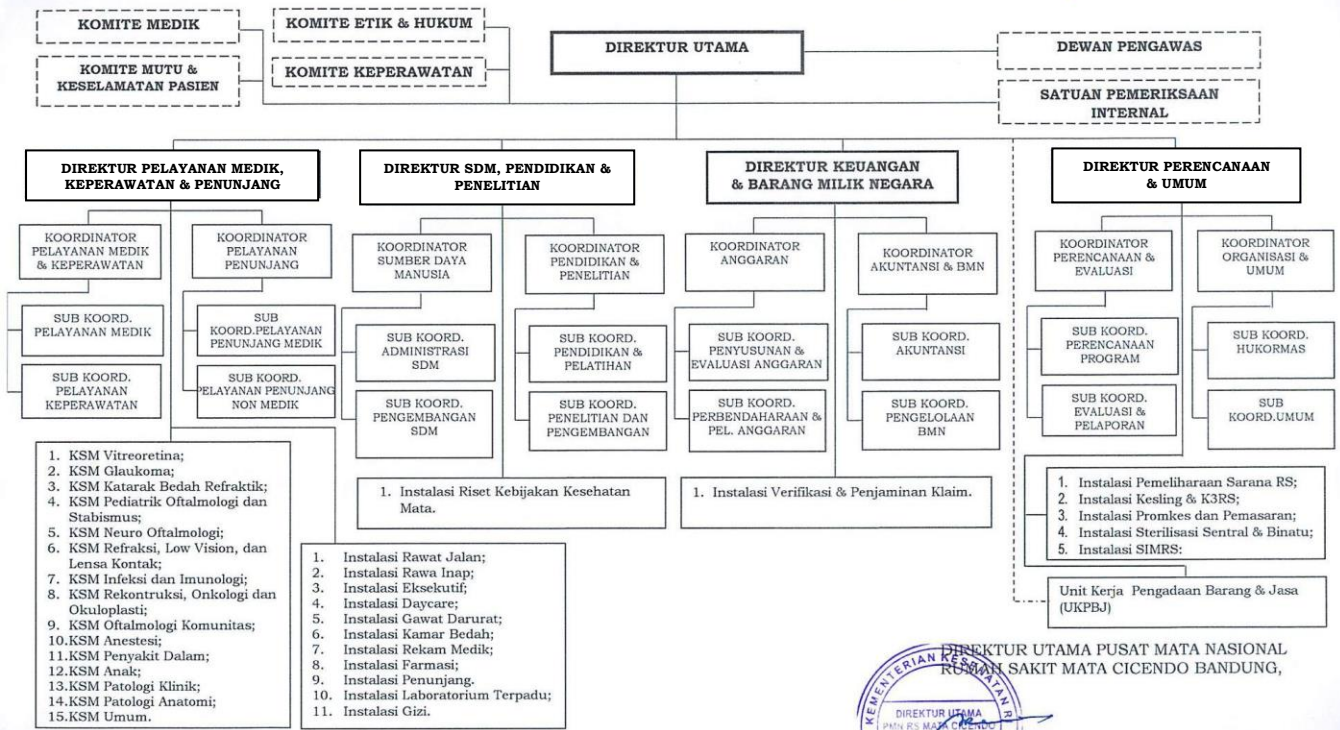
Dewan Pengawas mempunyai tugas sebagai berikut :

- 1) Melakukan pengawasan terhadap pengurusan Badan Layanan Umum yang meliputi Pelaksanaan Rencana Bisnis dan Anggaran, Rencana Strategis Bisnis Jangka Panjang sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan,
- 2) Memberikan pendapat dan saran kepada Menteri Kesehatan dan Menteri Keuangan mengenai Rencana Bisnis dan Anggaran yang diusulkan oleh pejabat Pengelola BLU
- 3) Mengikuti perkembangan kegiatan BLU dan memberikan pendapat dan saran setiap masalah yang dianggap penting bagi pengurusan BLU
- 4) Memberikan laporan kepada Menteri Kesehatan dan Menteri Keuangan apabila terjadi menurunnya kinerja BLU
- 5) Memberikan nasihat kepada Pejabat Pengelola BLU dalam melaksanakan pengurusan BLU

Struktur Organisasi Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung mempunyai susunan organisasi sebagai berikut :

STRUKTUR ORGANISASI RUMAH SAKIT MATA CICENDO BANDUNG

Lampiran I SK Direktur Utama PMN RS Mata Cicendo Bandung, Nomor: HK.02.03/II/4.2/9831 /2020, tanggal 29 Desember 2020



BAB II

KINERJA RUMAH SAKIT TAHUN 2020

A. Gambaran Kondisi Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo

1. Kondisi Internal yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja Tahun 2020

Upaya untuk menyelesaikan permasalahan atau hambatan dalam pelaksanaan strategi yang merupakan terobosan/ inovasi dalam rangka pencapaian target yang ditetapkan oleh PMN Rumah Sakit Mata Cicendo, antara lain adalah:

- a. Menerapkan konsep pelayanan prima melalui optimalisasi sistem dan prosedur pelayanan, efisiensi proses pelayanan, membudayakan mutu pelayanan.
- b. Mengembangkan pelayanan unggulan, kualitas dan kuantitas SDM pada unit pelayanan medis dan penunjang medis.
- c. Pengembangan kerjasama pelayanan, pendidikan, penelitian dan fasilitas pelayanan sesuai standar yang berlaku.
- d. Melaksanakan sistem akuntansi yang transparan, akuntabel dan auditabel.
- e. Melaksanakan penyusunan anggaran berbasis kinerja dan berbasis rencana strategis rumah sakit.
- f. Menerapkan *cost reduction* dan efisiensi biaya.
- g. Menyempurnakan pengelolaan SDM.
- h. Melakukan penyempurnaan sistem informasi rumah sakit dan penanganan keluhan pasien
- i. Pengembangan gedung pelayanan, sarana dan prasarannya sesuai kebutuhan Akreditasi Internasional dan masterplan yang ditetapkan
- j. Pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) yang berbasis Teknologi Informasi.
- k. Evaluasi dan konsultasi ke LKPP untuk proses pengadaan barang dan jasa yang berulang kali gagal
- l. Evaluasi dan menyusun langkah-langkah percepatan penyerapan anggaran

B. Pencapaian Kinerja Tahun 2020

Tabel 2.1
Target dan Realisasi Kinerja Tahun 2020

NO	SASARAN STRATEGIS	IKU		TARGET 2020	REALISASI 2020
	Perspektif Pelanggan				
1	Meningkatkan kepuasan Stakeholder	1	Persentase Kepuasan Pasien	80%	82%
		2	Persentase Kepuasan Pegawai	86%	85%
		3	Persentase Kepuasan Peserta Didik	87%	91%
	Bisnis Proses Internal				
1	Mewujudkan Integrasi Pelayanan dengan Pendidikan	4	Persentase Kepatuhan Peserta Didik dalam Menerapkan Standar Mutu Pelayanan	77%	74,10%
2	Mengembangkan Layanan Unggulan dan Inovasi Layanan	5	Pengampuan RS Rujukan Nasional/Regional	2	3
		6	Pemenuhan Standar Pelayanan (Ketepatan Waktu Pelayanan)	60 menit	56,76 menit
		7	Pengembangan Layanan Unggulan		
			- Low Vision Center	20%	10%
		8	Pengembangan Inovasi Layanan		
			- Layanan Penyakit Infeksi Emerging (PIE)	20%	13,41%
			- Diabetic Integrated Eye Care	5%	1,70%
			- Layanan Oftalmologi Komunitas	10%	10%
3	Menghasilkan penelitian yang inovatif	9	Jumlah Hasil Penelitian yang Diimplementasikan	2	2
		10	Jumlah Publikasi Nasional/Internasional	10	27
		11	Hasil Penelitian yang Dipatenkan/Mendapat Hak Cipta	1	2
	Learn & Growth				
1	Membangun Budaya <i>Quality First</i>	12	Persentase Budaya Keselamatan	70%	67,20%
2	Meningkatkan Kompetensi SDM	13	Jumlah Tenaga Medik Dokter Spesialis yang Mengikuti Pendidikan Luar Negeri	0	0
		14	Jumlah Tenaga Kesehatan dan Nakes Lainnya yang Mengikuti Pendidikan Luar Negeri	0	0
3	Membangun Sistem IT yang Mandiri dan Terpadu	15	Persentase Maturitas IT	40%	35,30%
	Financial				
4	Meningkatkan <i>Revenue</i>	16	Persentase Peningkatan Pendapatan per Tahun	0%	-26,79%
5	Meningkatkan Efisiensi	17	POBO	65%	79,98%
		18	Cash Ratio 240%<CR<300%	100%	100%

C. Sumber Daya Manusia (SDM)

Kondisi SDM PMN Rumah Sakit pada tahun 2020 menurut jenis ketenagakerjaan medis, perawat, tenaga penunjang medis dan tenaga non medis, yang merupakan salah satu indikator untuk tercapainya tingkat pelayanan di rumah sakit antara lain sebagai berikut :

Tabel 2.2
SDM Menurut Jenis Ketenagakerjaan
Tahun 2018, 2019 dan 2020

NO	JENIS KETENAGAKERJAAN	2018	2019	2020
I	MEDIS			
1	Dokter Spesialis Mata	34	37	36
2	Dokter Spesialis Anestesi	4	4	4
3	Dokter Spesialis Penyakit Dalam	2	2	2
4	Dokter Spesialis Patologi Klinik	2	2	2
5	Dokter Spesialis Patologi Anatomi	2	2	2
6	Dokter Spesialis Anak	2	2	2
7	Dokter Umum	1	5	5
II	PERAWAT			
8	Perawat	140	140	140
III	TENAGA PENUNJANG MEDIS			
9	Refraksionis Optisi	16	18	18
10	Perekam Medis	21	25	25
11	Analisis Laboratorium	14	14	15
12	Radiografer	5	5	5
13	Farmasi	28	27	27
14	Penata Anestesi	8	10	10
15	Teknisi Elektromedis	5	5	5
16	Gizi	4	4	4
17	Sanitarian/Kesling	6	6	6
18	Psikolog	2	2	2
19	Rehabilitasi Medik	1	1	1
IV	TENAGA NON MEDIS			
20	Manajerial	30	30	28
21	Adminitrasi	179	181	175
22	Analisis Data	0	2	2
Total		506	524	516

Sumber : Bagian SDM, Tahun 2020

D. Sumber Dana

Untuk meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas perlu ditunjang oleh kompensasi dan tunjangan kesejahteraan, adapun kompensasi dan tunjangan kesejahteraan yang dialokasikan dan direalisasikan dalam Rencana Kegiatan Anggaran /RKAKL adalah sebagai berikut

Tabel 2.3
Pagu dan Realisasi Anggaran Tahun 2020

NO	URAIAN KEGIATAN	PAGU		REALISASI 2020	%
		AWAL	REVISI XI		
BELANJA RM					
1	Belanja Pegawai	27.626.121.000	27.626.121.000	25.578.259.352	92,59
2	Belanja Barang		9.379.332.000	9.269.610.401	98,83
3	Belanja Modal		11.359.720.000	11.005.288.466	96,88
	Sub Total (RM)	27.626.121.000	48.365.173.000	45.853.158.219	94,81
BELANJA BLU					
1	Belanja Pegawai	85.261.010.000	77.180.756.000	73.876.912.791	95,72
2	Belanja Barang	78.194.714.000	80.229.638.000	68.523.841.148	85,41
3	Belanja Modal	16.666.329.000	18.579.143.000	17.872.411.193	96,20
	Sub Total (BLU)	180.122.053.000	175.989.537.000	160.273.165.132	91,07
	TOTAL (RM + BLU)	207.748.174.000	224.354.710.000	206.126.323.351	91,88

E. Sumber Daya Sarana dan Prasarana

Pengelolaan Barang Milik Negara/BMN Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung selama periode dilaporkan dalam bentuk intrakomtable, ekstrakomtable, gabungan intrakomtable dan ekstrakomtable, aset tak berwujud dan kontruksi dalam pengerjaan. Total keseluruhan BMN keadaan tanggal 31 Desember 2020 sebesar Rp. 587.725.139.315,-

Tabel 2.4
Evaluasi Sarana dan Prasarana Berdasarkan BMN
Tahun 2020

No	Uraian	Realisasi 2020	
		Saldo Awal Januari 2020	Desember 2020
1	BMN INTRAKOMTABEL		
	Posisi Awal	585.954.938.199	585.954.938.199
a	Penambahan		
	Saldo Awal		-
	Pembelian		27.029.960.930
	Perolehan KDP		192.900.932
	Pengembangan KDP		361.046.867
	Hibah Masuk		2.809.620.000
	Transfer Masuk		-
	Reklasifikasi Masuk		19.156.913.838
	Reklas Dari Aset Tetap Ke Aset Lainnya		429.693.971
	Reklas Dari Aset Lainnya Ke Aset Tetap		689.700
	Penyelesaian Pembangunan dengan KDP		-
	Pengembangan Nilai Aset		1.293.790.930
	Koreksi Pencatatan Nilai/Kuantitas		871.855.000
	Pengembangan melaluio KDP		482.747.799
	Pengembangan Nilai Aset Koreksi Pencatatan Nilai/Kuantitas		-
	Pengembangan Nilai Aset Koreksi Nilai Tim Penertiban Aset		-
	Aset Tak Berwujud		-
	Aset Tetap yang Tidak Digunakan		-
	Penyusutan		-
	Koreksi Kesalahan Input IP		-
	Koreksi Beban Kerugian Penghapusan Akibat koreksi		-
	Koreksi Ekuitas Akibat Koreksi Revaluasi		-
b	Pengurangan		
	Penghentian Penggunaan		429.693.971
	Penggunaan Kembali		689.700
	Penyusutan		26.280.621.715
	Penyusutan Koreksi Semu Hasil Penilaian Kembali		-

No	Uraian	Realisasi 2020	
		Saldo Awal Januari 2020	Desember 2020
	Transfer Keluar		3.823.635.894
	Reklasifikasi Keluar		19.156.913.838
	Penyelesaian KDP		-
	Penyelesaian Aset tak Berwujud		-
	Penghapusan BMN dihentikan		792.714.256
	Penghapusan BMN		-
	Penghapusan Koreksi Pencatatan		-
	Koreksi Pencatatan Nilai/Kuantitas		-
	Reklasifikasi KDP menjadi Barang Jadi		482.747.799
	Posisi Akhir	585.954.938.199	587.617.140.993
2	BMN EKSTRAKOMTABEL		
	Posisi Awal	115.638.742	115.638.742
a	Penambahan		
	Pembelian	-	-
	Hibah Masuk	-	-
	Reklasifikasi Masuk	-	-
	Reklas Dari Aset Tetap Ke Aset Lainnya	-	2.642.930
	Akumulasi Penyusutan	-	-
b	Pengurangan/ Penyusutan		
	Penghentian Penggunaan	-	2.642.930
	Penghapusan BMN dihentikan	-	7.640.420
	Posisi Akhir	115.638.742	107.998.322
3	BMN GABUNGAN INTRAKOMTABEL & EKSTRAKOMTABEL		
	Posisi Awal	586.070.576.941	586.070.576.941
	Penambahan		52.631.862.897
	Pengurangan/ Penyusutan		50.977.300.523
	Posisi Akhir	586.070.576.941	587.725.139.315
4	BMN TAK BERWUJUD		
	Posisi Awal	-	-
	Penambahan	-	-
	Pengurangan	-	-
	Posisi Akhir	-	-
	Total Keseluruhan keadaan BMN per tanggal 31 Desember 2019	586.070.576.941	587.725.139.315

Sumber : Bagian Akuntansi & BMN, Tahun 2020

BAB III

RENCANA KINERJA TAHUN 2021

A. Perspektif, Sasaran Strategis dan KPI Rumah Sakit Mata Cicendo

1. Perspektif Pelanggan

Sasaran Strategis :

Meningkatkan kepuasan stakeholder

KPI :

- a. Persentase kepuasan pasien
- b. Persentase kepuasan pegawai
 - 1) Persentase kepuasan dan budaya kerja pegawai
 - 2) Persentase pegawai yang melakukan medical check up
 - 3) Persentase peningkatan pengembangan SDM
 - 4) Persentase pengembangan sistem kepegawaian
- c. Persentase kepuasan peserta didik
 - 1) Persentase Kepuasan Peserta Didik PPDS, PSPD, Fellowship
 - 2) Persentase Kepuasan Peserta Didik Non Dokter

Program Kerja Strategis :

- a. Peningkatan Kepuasan Pasien
 - 1) Survei Kepuasan Pasien IRJ, RI, LASIK & Paviliun
 - 2) IHT Service Excellent/Komunikasi Efektif
 - 3) Call Center & Pengelolaan Handling Complain melalui Medsos 24 Jam (penambahan 2 org SDM pengelola diluar jam kerja)
- b. Peningkatan Budaya Kerja Cicendo
- c. Medical Check Up Pegawai
- d. Peningkatan pengembangan SDM
- e. Pengembangan Sistem Kepegawaian melalui Pengembangan sistem kontrol lisensi tenaga kesehatan (SIKONTES) melalui *early warning system* dan pengembangan Sistem Informasi Kepegawaian dengan *Early Warning System* (SIGALING)
- f. Program *Excellence Coaching* : Pelatihan *Excellence Coaching*
- g. Program Pelatihan *Clinical Instructur* : Pelatihan *Preceptorship*

2. Perspektif Proses Bisnis Internal

Sasaran Strategis :

- a. Mewujudkan Pendidikan yang terintegrasi

- b. Menyelenggarakan Pelayanan Bermutu
- c. Menghasilkan penelitian yang Inovatif

KPI :

- a. Persentase PPDS Lulus Tepat Waktu
- b. Persentase PPDS yang Melaksanakan Standar Keselamatan Pasien (SKP)
 - Persentase PPDS yang melaksanakan cuci tangan
- c. Pengampunan RS Rujukan Nasional/Regional
- d. Persentase Pemenuhan Standar Pelayanan (Ketepatan Waktu Pelayanan)
 - Waktu Tunggu Rawat Jalan (WTRJ)
- e. Layanan Unggulan Low Vision (Rehabiltasi penglihatan yang komprehensif dan inklusif)
 - Peningkatan Layanan rehabilitasi. Peningkatan kerjasama. Peningkatan kegiatan bersama ofkom
- f. Layanan Prioritas :
 - Pengembangan Inovasi Layanan Diabetic Integrated Eye Care
 - Pengembangan Pelayanan Penyakit Infeksi Emerging (PIE)
 - Pengembangan inovasi layanan Oftalmologi Komunitas
- g. Terakreditasi Internasional
- h. Jumlah BTP (Break Through Project) yang di Implementasikan
- i. Jumlah Publikasi Nasional/Internasional

Program Kerja Strategis :

- a. Program Peningkatan kurikulum dan sistem pendidikan dokter spesialis mata :
 - Monitoring dan Evaluasi kurikulum dan sistem pendidikan dokter spesialis mata
 - Workshop Penyusunan kurikulum dan sistem pendidikan dokter spesialis mata
- b. Program Peningkatan Budaya Cuci Tangan sesuai WHO : Pelatihan/Refreshment Cuci Tangan
- c. Kunjungan dan Identifikasi kebutuhan RS yang akan di ampu
- d. Percepatan Waktu Pelayanan : Peningkatan kompetensi SDM untuk EMR, Optimaliasasi penjadwalan Dokter, Monitoring

- penjab unit dalam pelayanan, Pemenuhan sarana dan prasarana EMR
- e. Pojok braille, koordinasi dan kolaborasi rehabilitasi dengan supporting group (LSM/NGO), psikolog dan Pertuni
 - f. Terselenggaranya peningkatan kompetensi staf (S3) KSM Vitreoretina
 - g. Pengembangan Pelayanan Penyakit Infeksi Emerging (PIE)
 - SDM : Tim Screening 20 orang, Dilakukan screening kepada tenaga kesehatan sesuai indikasi, Pemeriksaan Rapid test berkala 1 bulan 1kali (untuk 25% dari seluruh karyawan), Memberikan pelatihan/edukasi berkala dalam rangka peningkatan pengetahuan tentang emerging disease minimal 1x dalam 1 tahun, Pemenuhan APD (Alat Pelindung Diri) bagi nakes sesuai ketentuan, Melakukan pengawasan dan pembinaan kepada pegawai dan tenaga kesehatan dalam mematuhi protocol keselamatan, Rotasi tenaga kesehatan secara berkala, Menyediakan insentif khusus pada tenaga kesehatan dengan pelayanan resiko tinggi
 - Sarpras : Regulasi tentang Penyakit Infeksi Emerging, Regulasi tentang penapisan pasien (triase) berdasarkan ada atau tidak adanya gejala, Membuat protocol kesehatan terkait emerging/re-emerging disease, MOU dengan RSHS tentang pemeriksaan Laboratorium
 - Produksi : 60 Pasien Reaktif, Pemeriksaan Rapid Test 16.000
 - h. Pengembangan inovasi layanan Oftalmologi Komunitas : PKS dengan BKMM
 - i. Survei verifikasi Akreditasi KARS Internasional, pelatihan internal dan eksternal, pit stop, revisi buku saku akreditasi.
 - j. Peningkatan kemampuan penelitian Translational
 - k. Peningkatan kemampuan publikasi nasional dan internasional pada jurnal yang terstandar

3. Perspektif *Learning and Growth*

Sasaran Strategis :

- a. Membangun Budaya Quality First
- b. Membangun Sarana Prasarana yang Handal

- c. Meningkatkan Kompetensi SDM
 - d. Membangun Sistem IT yang mandiri dan terpadu
- KPI :
- a. Persentase Budaya Keselamatan
 - b. Persentase keandalan sarana medic (OEE – overall equipment effectiveness) (alked dengan nilai harga tertentu dan mempunyai tingkat urgensi terhadap pelayanan)
 - c. Persentase tenaga medik dokter spesialis yang telah mengikuti pendidikan luar negeri
 - d. Persentase tenaga kesehatan yang telah mengikuti pendidikan luar negeri
 - e. Persentase Maturitas IT

Program Kerja Strategis :

- a. Survey dan sosialisasi budaya keselamatan pasien
- b. Efisiensi Pengadaan Peralatan Medik dan Keperawatan. Monitoring dan evaluasi Peralatan Medik dan Keperawatan, Koordinasi dengan IPSRS Terkait Pemeliharaan dan kalibrasi alat, Kaji ulang usulan kebutuhan peralatan medik dan keperawatan
- c. Program Peningkatan kompetensi tenaga medik dokter spesialis. Pengiriman Tenaga dokter Spesialis ke India
- d. Program Peningkatan Kompetensi Tenaga Kesehatan. Pengiriman Tenaga Kesehatan ke India
- e. Implementasi E-MR (Electronic Medical Record), PACS (Picture Archiving and Communication System)
- f. E-Office
- g. Master Plan IT 2021-2025
- h. Lisensi BI 1 Tahun (Plan and Design BI)

4. Persepektif *Financial*

Sasaran Strategis :

- a. Meningkatkan Revenue
- b. Meningkatkan Efisiensi
- c. Menjamin Ketersediaan Anggaran

KPI :

- a. Persentase Peningkatan Pendapatan per Tahun
- b. POBO
- c. Cash Ratio

Program Kerja Strategis :

- a. Penyesuaian tarif
- b. Optimalisasi aset & Inovasi Lainnya
- c. Kerjasama pola pembiayaan pelayanan (bank, asuransi, kontraktor)
- d. Efisiensi Belanja Operasional tidak lebih dari 7% PAGU Anggaran Belanja
- e. Memprioritaskan Belanja Modal untuk kegiatan yang menghasilkan pendapatan
- f. Akselerasi Belanja Operasional (AKSI BEJO) dengan menjaga agar Hutang Jangka Pendek tidak lebih dari 36% dari kas dan setara kas yang dimiliki
- g. Manajemen Kas dengan Menjaga jumlah kas dan setara kas tidak lebih dari 300% dari kewajiban yang dimiliki salah satunya dengan cara investasi jangka panjang (deposito berjangka $\geq$ 6 bulan)

B. Rencana Kinerja Tahunan

Tabel 3.1
Rencana Kinerja Tahunan
Tahun 2021

No.	Sasaran Program/Kegiatan	Indikator Kinerja	Target
1.	Meningkatkan kepuasan Stakeholder	1. Persentase Kepuasan Pasien	80,50%
		2. Persentase Kepuasan Pegawai	87%
		3. Persentase Kepuasan Peserta Didik	87,50%
2	Mewujudkan Integrasi Pelayanan dengan Pendidikan	4. Persentase Kepatuhan Peserta Didik dalam Menerapkan Standar Mutu Pelayanan	84%
3	Menyelenggarakan Pelayanan Bermutu	5. Pengampuan RS Rujukan Nasional/Regional	2
		6. Pemenuhan Standar Pelayanan (Ketepatan Waktu Pelayanan)	60 menit
		7. Pengembangan Layanan Unggulan Low Vision Center	30%
		8. Layanan Penyakit Infeksi Emerging (PIE)	40%
		9. Diabetic Integrated Eye Care	20%
		10. Layanan Oftalmologi Komunitas	30%
4	Peningkatan Akses dan Mutu Pelayanan Rujukan Terintegrasi	11. Presentase Pelaksanaan Sistem Rujukan Terintegrasi di RS UPT Vertikal	60%
5	Menghasilkan penelitian yang inovatif	12. Jumlah Hasil Penelitian yang Diimplementasikan	2
		13. Jumlah Publikasi Nasional/Internasional	10
		14. Hasil Penelitian yang Dipatenkan/Mendapat Hak Cipta	1
6	Membangun Budaya <i>Quality First</i>	15. Persentase Budaya Keselamatan	70%
7	Membangun Sistem IT yang Mandiri dan Terpadu	16. Persentase Maturitas IT	70%
8	Meningkatkan Revenue	17. Persentase Peningkatan Pendapatan per Tahun	1%
9	Meningkatkan Efisiensi	18. POBO	65%
10	Menjamin Ketersediaan Anggaran	19. Cash Ratio 240%<CR<300%	100%

Usulan pembiayaan untuk mencapai target kinerja tahun 2021 sesuai dengan usulan E-planning sebesar **Rp. 219.721.184.000,-** (Dua ratus sembilan belas milyar tujuh ratus dua puluh satu juta seratus delapan puluh empat ribu rupiah).

C. Pendapatan dan Belanja Agregat

Tabel 3.2
Pendapatan dan Belanja Agregat
Tahun 2020

NO	URAIAN	TARGET 2020	REALISASI S.D JUNI 2020	TARGET 2021
	RS. MATA CICENDO			
I	Pendapatan			
A	Pendapatan BLU	180.122.053.000	96.464.352.588	184.997.573.000
1	Pendapatan Jasa Layanan BLU	175.688.542.000	93.856.925.127	180.841.659.920
	- Pendapatan pasien umum	40.393.535.920	15.551.066.941	40.917.399.920
	- Pendapatan pasien BPJS	135.295.006.080	78.305.858.186	139.924.260.000
2	Pendapatan Hibah BLU	-	-	-
3	Pendapatan Hasil Kerjasama BLU	515.844.000	378.584.963	120.717.000
4	Pendapatan BLU Lainnya	3.917.667.000	2.228.842.498	4.035.196.080
B	Penerimaan RM/PHLN/PHDN	27.626.121.000	12.550.562.369	34.723.611.000
1	Belanja Pegawai	27.626.121.000	12.550.562.369	28.902.436.000
2	Belanja Barang	-	-	5.821.175.000
3	B. Modal	-	-	-
	Total Pendapatan	207.748.174.000	109.014.914.957	219.721.184.000
II	Belanja Operasional			
A	Belanja BLU	205.421.102.000	61.268.526.254	184.997.573.000
1	Belanja Barang	177.270.386.000	60.937.700.574	162.320.045.000
a	Belanja Gaji dan Tunjangan	85.088.510.000	35.823.630.421	86.806.120.000
b	Belanja Barang	50.388.826.000	16.002.895.236	36.608.560.000
c	Belanja Jasa	15.005.971.000	6.449.074.658	13.899.701.000
d	Belanja Pemeliharaan	14.460.053.000	1.430.267.573	14.135.237.000
e	Belanja Perjalanan	2.091.114.000	216.173.088	2.169.006.000
f	Belanja Penyediaan Barang & Jasa BLU lainnya	10.235.912.000	1.015.659.598	8.701.421.000
2	Belanja Modal	28.150.716.000	330.825.680	22.677.528.000
a	Belanja Modal Peralatan dan Mesin	24.448.942.000	155.173.500	13.139.635.000
b	Belanja Modal Gedung & Bangunan	3.701.774.000	175.652.180	9.537.893.000
B	Belanja RM	27.626.121.000	12.550.562.369	34.723.611.000
1	Belanja Pegawai	27.626.121.000	12.550.562.369	28.902.436.000
	Belanja Gaji dan Tunjangan	27.626.121.000	12.550.562.369	28.902.436.000
a	Belanja Gaji Pokok PNS	18.813.506.000	8.677.589.000	19.054.005.000
b	Belanja Pembulatan Gaji PNS	292.000	130.354	326.000
c	Belanja Tunj. Suami/Istri PNS	1.308.033.000	647.487.140	1.462.177.000
d	Belanja Tunj. Anak PNS	366.364.000	190.403.444	412.096.000
e	Belanja Tunj Struktural PNS	425.390.000	199.590.000	508.550.000
f	Belanja Tunj Fungsional PNS	1.344.184.000	773.195.000	1.357.580.000
g	Belanja Tunj. PPh PNS	168.095.000	34.506.451	236.538.000
h	Belanja Tunj. Beras PNS	1.033.893.000	439.516.980	1.057.683.000

NO	URAIAN	TARGET 2020	REALISASI S.D JUNI 2020	TARGET 2021
I	Belanja Uang Makan PNS	3.396.624.000	1.345.091.000	3.878.820.000
j	Belanja Tunj. Lain-lain termasuk uang duka PNS	-	-	-
k	Belanja Tunjangan Umum PNS	340.410.000	153.235.000	523.121.000
l	Belanja Uang Lembur	356.880.000	55.318.000	342.540.000
m	Belanja Pegawai Transito		-	-
n	Belanja Kompensasi kerja PNS	72.450.000	34.500.000	69.000.000
2	Belanja Barang	-	-	5.821.175.000
a	Belanja Keperluan Perkantoran	-	-	-
b	Belanja Pengadaan Bahan Makanan Pasien	-		
c	Belanja Penambah Daya Tahan Tubuh	-	-	-
d	Belanja Benda Pos dan Pengiriman Surat	-		
e	Belanja Honor Tidak Tetap	-		
f	Belanja Barang Operasional Lainnya	-	-	-
g	Belanja Bahan/ obat-obatan	-	-	2.500.000.000
h	Belanja Langganan Daya dan Jasa			
	1) Belanja Langganan Listrik	-	-	3.321.175.000
	2) Belanja Langganan Telepon	-	-	-
	3) Belanja Langganan Air	-	-	-
i	Belanja Jasa Lainnya			
j	Belanja Pemeliharaan Gedung dan Bangunan	-	-	-
k	Belanja Pemeliharaan Peralatan dan Mesin	-	-	-
l	Belanja Biaya Perjalanan Dinas Biasa			
m	Belanja Perjalanan Transport Dalam Kota			
3	Belanja Modal	-	-	-
a	Belanja Modal Peralatan dan Mesin	-	-	-
b	Belanja Penambahan Nilai Gedung & Bangunan	-	-	-
	Total Anggaran Belanja	233.047.223.000	73.819.088.623	219.721.184.000

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Rencana Kinerja Tahun 2021 menargetkan Indikator Kinerja sesuai dengan Perjanjian Kinerja Tahun 2021 antara Direktur Utama PMN RS. Mata Cicendo dengan Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan Kementerian Kesehatan RI.
2. Pagu anggaran untuk kegiatan tahun 2021 sebesar **Rp. 219.721.184.000,-** yang bersumber dari rupiah murni (RM) sebesar Rp. 34.723.611.000,- dan bersumber dari BLU sebesar Rp. Rp. 184.997.573.000,-
3. Program-program pengembangan pelayanan yang disiapkan untuk tahun 2021 adalah:
 - a. Pengembangan layanan unggulan mata *Low Vision*.
 - b. Pengembangan pelayanan prioritas.
 - c. Pengembangan Sarana dan Prasarana serta SDM untuk Penyakit Infeksi *New-Emerging* dan *Re-Emerging* (PINERE)/PIE
 - d. *Diabetic Integrated Eye Care*
 - e. Layanan Oftamologi Komunitas
 - f. Optimalisasi layanan berbasis *online* seperti Optimalisasi EMR, Layanan Kesehatan Cicendo Online (Cendol), Digitalisasi Administrasi Perkantoran, *Information Technology Information Library*, *Business Intelligent*, dan *e-Office*.
 - g. Pengembangan Layanan Non JKN melalui Layanan Poli Eksekutif untuk mendukung peningkatan pendapatan rumah sakit.
4. Hambatan dalam melaksanakan kegiatan :
 - a. Adanya Pandemi Covid-19 yang dapat mengakibatkan pelayanan serta kegiatan realisasi belanja terhambat dan berdampak juga pada kebutuhan dalam kaitan dengan Pandemi Covid-19 menjadi fluktuatif dan sulit diprediksi.
 - b. Imbas dari Pandemi Covid-19 mempengaruhi target pencapaian pendapatan, sehingga dikhawatirkan ketersediaan Anggaran tidak optimal.

- c. Perkembangan daftar obat dan alkes yang masuk e-katalog sangat pesat;
 - d. Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk meningkatkan kompetensi pegawai sesuai program yang telah ditetapkan belum optimal;
5. Pemeliharaan alat belum optimal sehingga hasil OEE (*Overall Equipment Effectiveness*) masih dibawah standar yang ditetapkan Ditjen YanKes, hal ini berdampak pada pelayanan.
6. Upaya memecahkan masalah / hambatan:
- a. Melakukan upaya pelayanan terbaik dan pelayanan prima.
 - b. Pendapatan ditingkatkan dengan melakukan kerjasama pembiayaan, meningkatkan Kerjasama pelayanan dengan perusahaan-perusahaan, membuat inovasi pelayanan baru serta pengembangan bisnis usaha strategik lain.
 - c. Melakukan monitoring dan evaluasi secara rutin dalam rangka percepatan anggaran;
 - d. Mencari alternatif pengembangan SDM yang lain supaya bisa mencapai target yang telah ditetapkan.
 - e. Melakukan monitoring dan evaluasi tentang alat yang harus dilakukan perhitungan OEE sehingga ada feedback dari KSM terkait penggunaan alat.
 - f. Satuan Pemeriksaan Intern (SPI) melakukan pengawasan internal terhadap semua satker terkait hasil LHP.

B. Hal-hal yang Perlu Menjadi Perhatian

- Efisiensi akan terus dilakukan sehingga menghemat anggaran belanja BLU, di tahun 2020 telah dilakukan efisiensi sebesar 10-15% anggaran dengan menggunakan *self blocking* PAGU pada aplikasi SIMANGGAR (Aplikasi Internal) untuk optimalisasi belanja secara efektif dan efisien, Hal ini akan berlanjut di tahun 2021 untuk upaya efisiensi anggaran.
- Guna mengoptimalkan pendapatan dari sektor non JKN, akan dilakukan perluasan perjanjian KSO dengan pihak penjamin, asuransi atau kontraktor sehingga terjalin kerjasama pembiayaan yang lebih luas.

- Survei pelanggan sesuai segmen pasar belum dilakukan, baru melaksanakan survei kepuasan pelanggan.
- Penyediaan SDM, sarana dan prasarana untuk program prioritas & unggulan.
- Memperhatikan kondisi *New Normal* dalam menghadapi Pandemi (PIE).