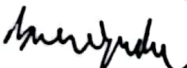



**PEMERINTAH  
PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR  
BADAN LAYANAN UMUM DAERAH  
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH  
PROF. DR. W. Z. JOHANNES KUPANG**



**RENCANA BISNIS ANGGARAN (RBA)  
TAHUN ANGGARAN 2023**

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN (RBA)**  
**RUMAH SAKIT UMUM DAERAH**  
**PROF. DR . W.Z. JOHANNES KUPANG**  
**TAHUN ANGGARAN 2023**

<p style="text-align: center;">MENGETAHUI DEWAN PENGAWAS RSUD PROF. DR. W.Z. JOHANNES KUPANG KETUA</p> <p style="text-align: center;"> <u>Dr. David B. W. Pandie, MS</u></p>	<p style="text-align: right;">Kupang, 2 Januari 2023</p> <p style="text-align: center;">DIREKTUR RSUD PROF. DR. W.Z. JOHANNES KUPANG</p> <p style="text-align: center;"> <u>Dr. drg. Mindo E. Sinaga, M.Kes</u> Pembina Utama Muda NIP. 19640329 199312 1 003</p>
---	--

## KATA PENGANTAR

Atas Berkat Rahmat Tuhan Yang Maha Kuasa, penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Tahun Anggaran (TA) 2023 RSUD Prof. DR. W. Z.Johannes Kupang dapat diselesaikan.

Sebagai Rumah Sakit yang menerapkan PPK-BLUD, RSUD Prof. DR. W.Z.Johannes Kupang wajib menyusun Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) tahunan dengan mengacu pada Rencana Strategis RSUD Prof. DR. W. Z.Johannes Kupang dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Dokumen RBA tersebut adalah merupakan peta rencana kerja dalam pembiayaan Rumah Sakit untuk membantu fungsi pengelolaan kegiatan keuangan maupun non keuangan secara lebih efisien pada tahun 2023.

Demikian RBA Tahun 2023 ini disusun untuk memenuhi harapan masyarakat kepada RSUD Prof. DR. W.Z.Johannes Kupang.

Kupang, 2 Januari 2023

DIREKTUR RSUD PROF. DR. W.Z. JOHANNES KUPANG



Dr. drg. Mindo E. Sinaga, M.Kes  
Pembina Utama Muda  
NIP. 19640329 199312 1 003

## RINGKASAN EKSEKUTIF

Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) RSUD Prof. DR. W.Z Johannes Kupang Tahun 2023 disusun berdasarkan anggaran berbasis kinerja. Dalam RBA ini dimuat rencana tahunan, sasaran dan target program, kegiatan dan anggaran tahunan, meliputi kebutuhan pendanaan dan perkiraan kemampuan pendapatan.

Target pendapatan Asli untuk RSUD Prof. DR. W.Z. Johannes Kupang pada TA 2023 diproyeksikan sebesar Rp215.500.000.000,00 terdiri dari : pendapatan jasa layanan Rp214.768.899.900,00 kerjasama dengan pihak lain Rp356.317.600,00 dan lain-lain pendapatan BLUD yang sah Rp374.782.500,00 atau meningkat sebesar 41%. Pendapatan dari APBD diproyeksi sebesar Rp215.185.653.727,00 sehingga total pendapatan dari semua sumber sebesar Rp430.685.653.727,00.

Rencana Belanja RSUD Prof. DR.W.Z. Johannes Kupang Tahun Anggaran 2023 adalah sebesar Rp430.685.653.727,00 dengan rincian Belanja :

Uraian Belanja	Sumber Dana		Total
	APBD	BLUD	
<b>Belanja Operasi</b>	<b>169.010.705.497</b>	<b>152.710.000.000</b>	<b>321.720.705.497</b>
Belanja Pegawai	101.562.579.916	4.778.500.000	106.341.079.916
Belanja Barang Jasa	67.448.125.581	147.931.500.000	215.379.625.581
Belanja Lain-Lain	-	-	-
<b>Belanja Modal</b>	<b>46.174.948.230</b>	<b>62.790.000.000</b>	<b>108.964.948.230</b>
Belanja Modal Peralatan dan Mesin	43.803.981.030	6.000.000.000	49.803.981.030
Belanja Gedung dan Bangunan	2.370.967.200	56.790.000.000	59.160.967.200
Belanja Aset Tetap Lainnya	-	-	-
<b>Jumlah</b>	<b>215.185.653.727</b>	<b>215.500.000.000</b>	<b>430.685.653.727</b>
<b>JUMLAH</b>			<b>430.685.653.727</b>

Dana yang bersumber dari APBD digunakan untuk mendukung belanja gaji dan tunjangan pegawai PNS, kegiatan rutin perkantoran, belanja bahan seperti obat, bahan habis pakai ruangan, alat kesehatan pakai habis, reagen, bahan habis pakai radiologi dan HD, cairan darah, makan minum pasien dan gas medis serta belanja investasi.



## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ii</b>
<b>RINGKASAN EKSEKUTIF .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iv</b>
<b>BAB I           PENDAHULUAN</b>	
A. Gambaran Umum .....	1
B. Visi, Misi, Budaya Rumah Sakit dan Motto Pelayanan	12
C. Tujuan dan Sasaran .....	13
D. Susunan Pejabat Pengelola, Satuan Pengawas Internal (SPI) dan Dewan Pengawas .....	14
E. Anggaran & Realisasi Pendapatan & Belanja Tahun 2019, 2020, dan 2021 .....	18
<b>BAB II           KINERJA BADAN LAYANAN UMUM DAERAH RSUD                   PROF. DR. W. Z JOHANNES KUPANG SEMESTER I                   TAHUN ANGGARAN 2022</b>	
A. Kondisi Lingkungan yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja .....	19
1. Faktor Internal .....	19
2. Faktor Eksternal .....	23
B. Perbandingan Asumsi pada Waktu Menyusun Rencana Bisnis dan Anggaran dengan Fakta yang terjadi .....	26
1. Asumsi Makro .....	26
2. Asumsi Mikro .....	26
C. Pencapaian Kinerja .....	28
1. Non Keuangan .....	28
2. Keuangan .....	35
D. Laporan Keuangan Semester I Tahun 2022.....	38
1. Neraca .....	38
2. Laporan Operasional .....	39

	3. Laporan Arus Kas .....	40
	4. Penjelasan Ratio Keuangan .....	41
<b>BAB III</b>	<b>RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN TAHUN</b>	
	<b>ANGGARAN 2023</b>	
	A. Kondisi Lingkungan yang diprediksi akan Mempengaruhi Pencapaian Kinerja .....	44
	1. Faktor Internal .....	44
	2. Faktor Eksternal .....	48
	B. Asumsi Yang Digunakan .....	50
	1. Asumsi Makro .....	50
	2. Asumsi Mikro .....	51
	C. Sasaran, Indikator, Target Kinerja dan Kegiatan Berdasarkan Unit Layanan .....	52
	D. Program Kerja Dan Kegiatan .....	53
	E. Perkiraan Pendapatan .....	54
	F. Perkiraan Biaya .....	54
	G. Perkiraan Penerimaan dan Pengeluaran Investasi ..	55
	1. Penerimaan Investasi .....	55
	2. Pengeluaran Investasi .....	55
	H. Anggaran Badan Layanan Umum Daerah .....	56
	1. Anggaran Pendapatan .....	56
	2. Rencana Bisnis dan Anggaran Belanja .....	57
	I. Ambang Batas Rencana Bisnis dan Anggaran .....	60
<b>BAB IV</b>	<b>PROYEKSI LAPORAN KEUANGAN TAHUN</b>	
	<b>ANGGARAN 2023</b>	
	A. Neraca .....	61
	B. Laporan Operasional .....	62
	C. Laporan Arus Kas .....	63

<b>BAB IV</b>	<b>PENUTUP</b>	
	A. Kesimpulan .....	64
	B. Hal-hal Yang Perlu Mendapat Perhatian Dalam Rangka Melaksanakan Kegiatan Badan Layanan Umum Daerah RSUD Prof. DR. W. Z Johannes Kupang .....	64

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. GAMBARAN UMUM**

##### **A.1 Sejarah singkat**

Rumah Sakit Umum Daerah Prof. DR. W.Z. Johannes Kupang awalnya didirikan oleh Pemerintah Belanda pada tahun 1941 dengan nama rumah sakit Darurat Kecil yang berlokasi di Bakunase, dengan tujuan memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat Kota Kupang maupun Pemerintah Penjajah. Prinsip pendirian rumah sakit waktu itu adalah tidak untuk mencari keuntungan atau lebih dititik beratkan pada prinsip sosial. Pada tahun 1952 atas prakarsa Residen Mr.Amallo, rumah sakit Darurat Kecil dipindahkan ke bekas gedung kesatuan brigadir mobil (BRIMOB) yang terletak di Oetete dan berganti nama menjadi rumah sakit Kuanino. Tujuan pemindahan adalah untuk mendekatkan pelayanan mudah dijangkau masyarakat kota Kupang.

Seiring dengan peralihan kekuasaan dari Pemerintah Penjajah ke Pemerintah Indonesia, maka segala kegiatan rumah sakit Kuanino diambil alih oleh Pemerintah Daerah Tingkat I Nusa Tenggara Timur dengan mendapat bantuan dari Departemen Kesehatan Republik Indonesia. Nama rumah sakit diganti dengan nama pahlawan nasional Bangsa Indonesia asal Rote yang berkecimpung di bidang kedokteran yaitu Prof. DR. W.Z. Johannes atas persetujuan DPRD Tingkat I NTT pada tanggal 12 November 1970. Kemudian dikenal dengan nama “RSUD Prof. DR. W. Z Johannes Kupang”.

Nama-nama yang pernah menjabat Direktur RSUD Prof. Dr. W. Z. Johannes Kupang : dr. Habel (1941-1952), dr. Ouster Heeg (1952-1955), dr. De Yongen (1955 -1960), dr. Medle Cop (1960 -1963), dr. Hadi Triyadi (1962 - 1971), dr. Ben Mboi, MPH (1971-1974), drg. Ny. B. Widya (1974 -1978), dr. H. Fernandez (1978 – 1979), dr. Hamid Malewa (1979 -1985), dr. Hendrik Roman Klaran (1985 -1988), dr. Husein Pancrati R (1988 -2001), dr. E. H. J. Mooy (2001-2006), dr. Y. A. Mitak, MPH (2006 – 2008), dr. Alphonsius Anapaku, Sp. OG (2008 – 30 Agustus 2015), drg. Dominikus Minggu, M.Kes

(31 Agustus 2015-Januari 2019) dan Dr. drg. Mindo E. Sinaga, M.Kes (Februari 2019-Sekarang).

## **A.2 RSUD tipe B pendidikan dan rujukan**

Lokasi Rumah Sakit terletak di Kota Kupang dengan luas lahan 51.670 m<sup>2</sup>. Posisi strategis dari Rumah Sakit ini adalah sebagai tingkat rujukan satu-satunya di NTT yang melayani penduduk kurang lebih 5,4 juta jiwa (NTT dalam angka 2022). Sesuai Keputusan Menteri Kesehatan HK.02.03/I/0765/2015 dan diperpanjang dengan Nomor HK.01.07/MENKES/ 272/2020 tentang Penetapan Rumah Sakit Umum Daerah Prof. Dr. W. Z. Johannes Kupang sebagai Rumah Sakit Pendidikan Utama untuk Fakultas Kedokteran Universitas Nusa Cendana dan didukung dengan Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Nomor 04 Tahun 2013 tentang Tarif Pelayanan Kesehatan Kelas III pada RSUD Prof. DR. W. Z. Johannes Kupang serta Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Timur Nomor 46 Tahun 2013 tentang Tarif Pelayanan Kesehatan pada RSUD Prof. DR. W. Z. Johannes Kupang. Adanya Fakultas Kedokteran Undana dengan ijin penyelenggaraan tahun 2008 yang telah bekerjasama dengan RSUD Prof. DR. W. Z. Johannes Kupang sebagai lahan pembelajaran klinik bagi mahasiswa kedokteran dan tenaga kesehatan lain, maka pengembangan rumah sakit telah memenuhi akreditasi rumah sakit pendidikan.

RSUD Prof. DR. W. Z. Johannes Kupang juga masuk dalam daftar rumah sakit rujukan penanggulangan penyakit infeksi emerging tertentu (termasuk COVID-19) berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor HK.01.07/MENKES/169/2020 Tentang Penetapan RS Rujukan Penanggulangan Penyakit Infeksi Emerging Tertentu.

## **A.3 RSUD sebagai Lembaga Teknis Daerah**

Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Nomor 12 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Nomor 11 Tahun 2008 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Inspektorat, Bappeda Dan Lembaga Teknis Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur

(Lembaran Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2013 Nomor 012) menempatkan rumah sakit sebagai Lembaga Teknis Daerah yang bertanggungjawab langsung kepada Gubernur melalui Sekda Provinsi NTT.

#### **A.4 RSUD sebagai BLUD**

Rumah sakit merupakan suatu unit usaha jasa yang memberikan jasa pelayanan sosial di bidang medis klinis. Pengelolaan unit usaha rumah sakit memiliki keunikan tersendiri karena selain sebagai unit bisnis, usaha rumah sakit juga memiliki misi sosial, disamping pengelolaan rumah sakit juga sangat tergantung pada status kepemilikan rumah sakit.

Rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan dan gawat darurat. Rumah sakit dituntut untuk selalu memberikan pelayanan prima. Dalam proses pemberian pelayanan prima ini bukan tidak mungkin rumah sakit mengalami berbagai kendala, salah satunya adalah kendala ketersediaan dana. Oleh karena itu, pemerintah dalam Permendagri 79 tahun 2018 menetapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK BLUD). Hal ini bertujuan untuk memberikan fleksibilitas pengelolaan pendapatan dan kegiatan internal rumah sakit. Berdasarkan Keputusan Gubernur Provinsi NTT Nomor 433/KEP/HK/2010, tanggal 22 Desember 2010, RSUD Prof. DR. W.Z. Johannes Kupang ditetapkan sebagai Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK BLUD). Dalam rangka meningkatkan pelayanan publik, RSUD Prof. W.Z. Johannes sebagai BLUD dapat merencanakan, mengelola secara langsung pendapatannya, dan mengendalikan semua urusan internal rumah sakit secara lebih fleksibel.

Pola pengelolaan keuangan (PPK) yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Praktek bisnis yang sehat adalah penyelenggaraan fungsi organisasi berdasarkan kaidah-kaidah manajemen yang baik (*good corporate governance*) dalam rangka pemberian layanan yang bermutu dan berkesinambungan. Untuk menjamin tujuan rumah

sakit tercapai dengan penggunaan sumberdaya se-efisien mungkin, maka peningkatan transparansi dan akuntabilitas perlu menerapkan konsep tata kelola yang baik (Good corporate governance)

Keleluasan pengelolaan keuangan dan barang BLUD pada batas-batas tertentu yang dapat dikecualikan dari ketentuan umum, hak fleksibilitas yang dimiliki BLUD, maka RSUD Prof. DR. W.Z. Johannes Kupang berkewajiban untuk meningkatkan kinerja pelayanan, meningkatkan kinerja keuangan dan meningkatkan kinerja manfaat bagi masyarakat. Oleh karena itu, RSUD harus melakukan langkah-langkah pembenahan yaitu tekad untuk meningkatkan kinerja, meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia dan meningkatkan tata kelola. Dukungan positif dari stakeholder seperti pihak eksekutif, legislatif maupun pejabat internal juga diperlukan agar PPK BLUD RSUD Prof. DR. W.Z. Johannes dapat berjalan dengan baik.

Pelanggan rumah sakit, baik eksternal maupun internal, mempunyai keinginan-keinginan ataupun harapan terhadap jasa yang disediakan oleh rumah sakit. Mereka mempunyai persyaratan-persyaratan yang diharapkan dapat dipenuhi oleh rumah sakit. Namun demikian pelanggan eksternal sebagai pengguna jasa pelayanan mengharapkan apa yang diinginkan dapat dipuaskan (customer satisfaction), sedangkan tenaga profesi mengajukan persyaratan agar pelayanan yang disediakan memenuhi standar profesi, sedangkan pihak manajemen menghendaki pelayanan yang efektif dan efisien. Untuk dapat menyediakan pelayanan yang bermutu maka rumah sakit harus menetapkan berbagai standar yang terdiri dari standar seluruh aktifitas yang berhubungan/berpengaruh terhadap kualitas hasil dan operasional organisasi dalam mencapai tujuan. Indikator mutu pelayanan rumah sakit seperti dalam PP 23 Tahun 2005 terdapat ketentuan mengenai SPM yaitu bahwa SPM mempertimbangkan kualitas teknis, proses, tatacara, waktu; pemerataan dan kesetaraan; biaya dan kemudahan.

## **A.5 Fasilitas Pelayanan**

Untuk mendukung tugas dan fungsi rumah sakit, maka diselenggarakan beberapa jenis pelayanan, yaitu :

### **a. Instalasi Gawat Darurat (Pelayanan 24 Jam)**

1. IGD Umum
2. IGD PONEK

### **b. Instalasi Rawat Jalan**

1. Klinik Spesialis Dasar
  - Klinik Penyakit Dalam
  - Klinik Anak
  - Klinik Bedah Umum
  - Klinik Obstetri dan Ginekologi
2. Klinik Spesialis Lain
  - Klinik Penyakit Mata
  - Klinik Telinga Hidung dan Tenggorokan
  - Klinik Kulit dan Kelamin
  - Klinik Penyakit Saraf
  - Klinik Rehabilitasi Medik
  - Klinik Jantung dan Pembuluh Darah
  - Klinik Paru
  - Klinik Jiwa
  - Klinik Bedah Saraf
  - Klinik Urologi
  - Klinik Orthopedi
  - Klinik Konservasi Gigi
  - Klinik Bedah Mulut
  - Klinik Bedah Plastik
  - Klinik Bedah Anak
  - Spesialis Gizi Klinik
  - Spesialis Kesehatan Olahraga
3. Klinik Sub Spesialis
  - Sub Spesialis Bedah Onkologi



- Sub Spesialis Ginekologi Onkologi
  - Sub Spesialis Jantung Intervensif
  - Sub Spesialis Bedah Digestif
  - Sub Spesialis Tumbuh Kembang Anak
  - Sub Spesialis Hemato Onkologi
  - Sub Spesialis Fertilitas Endokrin Reproduksi
  - Sub Spesialis Fetomaternal
4. Klinik Khusus
- TB DOT'S
  - TB MDR
  - Pelayanan HIV (VCT)
  - PKT PA (Pusat Krisis Terpadu Perempuan dan Anak)
  - Geriatri
  - Klinik Gigi dan Mulut

**c. Instalasi Rawat Inap**

1. Ruang Perawatan Anak (Kelas 1,2,3 dan Kelas Utama)
2. Ruang Perawatan Dewasa Laki dan Perempuan (Kelas 1,2,3, dan Kelas Utama)
3. Ruang Perawatan Isolasi TB (Non Kelas)
4. Ruang Perawatan Isolasi Tekanan Negatif
5. Ruang Perawatan Isolasi Tekanan Negatif TB MDR
6. Ruangan Imunitas Menurun (RIM)

**d. Instalasi Perawatan Intensif**

1. Ruang ICU/PICU Non Kelas
2. Ruang ICCU Non Kelas
3. Ruang NHCU Non Kelas
4. Ruang NICU Non Kelas

**e. Instalasi Bedah Sentral**

**f. Instalasi Rehabilitasi Medik**

**g. Unit Hemodialisa**

**h. Unit Endoscopy**

**i. Unit Bronchoscopy**

**j. Penunjang Medik**

1. Instalasi Farmasi
2. Instalasi Radiodiagnostik (X ray termasuk panoramic, CT Scan, USG).
3. Instalasi Laboratorium Patologi Klinik
4. Instalasi Laboratorium Patologi Anatomi
5. Unit Transfusi Darah/Bank Darah (UTD RS/BD RS)
6. Instalasi Pemulasaran Jenasah

**k. Penunjang Non Medik**

1. Instalasi CSSD
2. Instalasi Dapur Utama dan Gizi Klinik
3. Unit Laundry
4. Unit Sanitasi
5. Instalasi Pemeliharaan Sarana Rumah Sakit (IPSR)
6. Pelayanan Diklat

## A.6 Ketenagaan

Jumlah Karyawan di RSUD Prof. Dr. W. Z. Johannes Kupang tahun 2022 sebanyak 1.298 orang yang dapat dikelompokkan sebagai berikut :

NO.	JENIS KETENAGAAN	KELAS B SESUAI PERMENKES NO 3 TAHUN 2020	KONDISI RSUD PROF. DR. W. Z JOHANNES KUPANG			
			PNS		NON PNS	
			P	L	P	L
1	Tenaga Medis					
1	Dokter Umum	16	24	18	2	
2	Dokter gigi	12	7	2		
3	Dokter spesialis					
	a. Spesialis dasar	12				
	1) Penyakit Dalam	3	3			
	2) Anak	3	2	2		
	3) Bedah	3	1	2		
	4) Obstetri dan Ginekologi	3	3	2		
	b. Spesialis lain					
	1) Mata	1	3			
	2) Telinga hidung tenggorok bedah kepala	1	1			
	3) Saraf	1	4			
	4) Jantung dan pembuluh darah	1	3			1
	5) Kulit dan kelamin	1	3			
	6) Kedokteran jiwa	1			1	
	7) Paru	1	1	1		
	8) Orthopedi dan traumatology	1		1		
	9) Urologi	1		2		
	10) Bedah saraf	1		2		
	11) Bedah plastik rekonstruksi dan estetika	1				1
	12) Bedah anak	1			1	
	13) Bedah thorax kardiak dan vaskuler	1				
	14) Kedokteran forensik	1				
	15) Bedah Mulut	1	1		1	
	16) Emergensi	1		1		
	17) Konservasi/endodonsi	1			1	
	18) Orthodonti					
	19) Periodonti					
	20) Prosthodonti					
	21) Pedodonti					
	22) Penyakit Mulut					
	23) Anestesi	1	1	1		1
	25) Radiologi	1	2			
	26) Patologi klinik	1	1			1
	27) Patologi Anatomi	1	1	1		
	28) Mikrobiologi klinik					
	29) Parasitologi klinik					
	30) Gizi klinik		1			
	31) Farmakologi klinik					
	32) Akupunktur					
	33) Onkologi radiasi					
	34) Kedokteran nuklir					
	35) Dokter spesialis lainnya					

NO.	JENIS KETENAGAAN	KELAS B SESUAI PERMENKES NO 3 TAHUN	KONDISI RSUD PROF. DR. W. Z JOHANNES KUPANG			
			PNS		NON PNS	
			P	L	P	L
4	Dokter subspesialis dan/atau spesialis dengan kualifikasi tambahan	4				
	a. Subspesialis dasar					
	1) Subspesialis bedah					
	a) Digestif	=+/-		1		
	b) Onkologi	=+/-		1		
	c) Vaskuler	=+/-				
	2) Subspesialis penyakit dalam					
	a) Gastroenterologi hepatologi	=+/-				
	b) Tropik infeksi	=+/-				
	c) Ginjal hipertensi	=+/-	1			
	d) Rematologi	=+/-				
	e) Endokrin metabolik	=+/-		1		
	f) Alergi imunologi	=+/-				
	g) Psikosomatis	=+/-				
	h) Geriatri	=+/-				
	i) Kardiovaskuler	=+/-		1		
	j) Pulmonologi	=+/-				
	k) Hematologi onkologi medik	=+/-				
	3) Subspesialis anak					
	a) Respirologi	=+/-				
	b) Neurologi	=+/-				
	c) Hematologi onkologi	=+/-		1		
	d) Nefrologi	=+/-				
	e) Emergensi dan Rawat Intensif Anak (ERIA)	=+/-				
	f) Neonatologi	=+/-				
	g) Endokrinologi	=+/-				
	h) Kardiologi	=+/-				
	i) Alergi imunologi	=+/-				
	j) Pediatri sosial tumbuh kembang	=+/-	1			
	k) Pencitraan pediatri	=+/-				
	l) Nutrisi dan penyakit metabolik	=+/-				
	m) Infeksi dan penyakit tropik	=+/-				
	4) Subspesialis obstetri dan ginekologi					
	a) Feto-maternal	=+/-	1			
	b) Fertilitas dan endokrinologi reproduksi	=+/-				
	c) Onkologi ginekologi	=+/-		1		
	d) Uroginekologi dan rekonstruksi	=+/-				
	e) Obstetri ginekologi sosial	=+/-				
	b. Subspesialis lain dan/atau spesialis lain					
	1) Kedokteran jiwa					
	a) Kesehatan Jiwa Anak dan Remaja	=+/-				
	b) Psikiatri Adiksi	=+/-				
	c) Psikoterapi	=+/-				
	d) Psikiatri Forensik	=+/-				
	e) Psikogeriatric	=+/-				
	f) Pasikiatri Komunitas	=+/-				

NO.	JENIS KETENAGAAN	KELAS B SESUAI PERMENKES NO 3 TAHUN	KONDISI RSUD PROF. DR. W. Z JOHANNES KUPANG			
			PNS		NON PNS	
			P	L	P	L
	2) Mata					
	a) Infeksi Imulogi	=+/-				
	b) Glaukoma	=+/-				
	c) Korne, lensa dan bedah refraktif	=+/-				
	d) Neurooftalmologi	=+/-				
	e) Oftalmologi Komunitas	=+/-				
	f) Pediatri Onkologi Strabismus	=+/-				
	g) Refraksi lensa kontak	=+/-				
	h) Rekonstruksi okuloplasti dan onkologi	=+/-				
	i) Vitreo retina	=+/-				
	3) Telinga hidung tenggorok bedah kepala leher (THT-KL)	=+/-				
	a) Otologi	=+/-				
	b) Rinologi	=+/-				
	c) Onkologi bedah kepala leher	=+/-				
	d) Laring faring	=+/-				
	e) Neurotologi	=+/-				
	f) Endoskopi bronkoesofagologi	=+/-				
	g) Alergi imunologi	=+/-				
	h) Plastik rekonstruksi THT	=+/-				
	i) THT komunitas	=+/-				
	4) Paru					
	a) Infeksi Paru	=+/-				
	b) Onkologi toraks	=+/-				
	c) Intervensi dan gawat nafas	=+/-				
	d) Asma PPOK	=+/-				
	e) Paru Kerja dan lingkungan	=+/-				
	f) Imunologi paru	=+/-				
	5) Saraf					
	a) Neurointensive	=+/-				
	b) Neurointervensi	=+/-				
	c) Manajemen Intervensi Nyeri	=+/-				
	d) Fungsi luhur	=+/-				
	e) Neuroonkologi	=+/-				
	f) Neurosonologi	=+/-				
	6) Bedah Saraf					
	a) Neurotrauma	=+/-				
	b) Neuroonkologi	=+/-				
	c) Neurospine	=+/-				
	d) Neurofungsional	=+/-				
	e) Neuropediatri	=+/-				
	f) Neurovaskular	=+/-				
	7) Jantung dan pembuluh darah					
	a) Pelayanan aritmia	=+/-				
	b) Pelayanan jantung anak dan PJB	=+/-				
	c) Pelayanan vaskular	=+/-				
	d) Pelayanan cardiac imaging	=+/-				
	e) Pelayanan intensive dan kegawatan kardiovaskuler	=+/-				

NO.	JENIS KETENAGAAN	KELAS B SESUAI PERMENKES NO 3 TAHUN	KONDISI RSUD PROF. DR. W. Z JOHANNES KUPANG			
			PNS		NON PNS	
			P	L	P	L
	8) Orthopedi dan traumatology					
	a) Spine	=+/-				
	b) Hand and microsurgery	=+/-				
	c) Paediatric orthopaedi	=+/-				
	d) Tumor muskuloskeletal	=+/-				
	e) <i>Hip and knee</i>	=+/-				
	f) <i>Foot and ankle</i>	=+/-				
	g) <i>Sport, shoulder and elbow</i>	=+/-				
	9) Bedah Anak					
	a) Bedah Digestif Anak	=+/-				
	b) Urogenital anak	=+/-				
	10) Kulit dan kelamin	=+/-				
	11) Anestesi dan terapi intensif					
	a) Intensive Care	=+/-				
	b) Neuroanestesi	=+/-				
	c) Pediatric Anestesi	=+/-				
	d) Regional Anestesi	=+/-				
	e) Terapi Nyeri	=+/-				
	f) Kardiovaskuler Anestesi	=+/-				
	g) Obstetric Anestesi	=+/-		1		
	12) Radiologi					
	a) Radiologi neuro kepala leher	=+/-				
	b) Radiologi anak	=+/-				
	c) Radiologi intervensi	=+/-				
	d) <i>Thorax imaging</i>	=+/-				
	e) <i>Breast and women imaging</i>	=+/-				
	f) Radiologi muskulo skeletal	=+/-				
	g) <i>Imaging abdomen</i>	=+/-				
	h) Radiologi Nuklir	=+/-				
	13) Kedokteran Fisik dan Rehabilitasi		1			
	a) Pediatri	=+/-				
	b) Geriatri	=+/-				
	c) Muskuloskeletal	=+/-				
	d) Neomuskuler	=+/-				
	e) Kardiorespirasi	=+/-				
	14) Patologi Klinik					
	a) Infeksi	=+/-				
	b) Hematologi	=+/-				
	c) Imunologi	=+/-				
	d) Kardiocerebrovaskuler	=+/-				
	e) Nefrologi	=+/-				
	f) Hepatogastroenterologi	=+/-				
	g) Endokrin dan Metabolisme	=+/-				
	h) Onkologi	=+/-				
	i) Bank Darah dan Kedokteran laboratorium	=+/-				
	15) Dokter subspesialis lainnya dan/atau dokter spesialis lainnya dengan kualifikasi tambahan	=+/-				

NO.	JENIS KETENAGAAN	KELAS B SESUAI PERMENKES NO 3 TAHUN	KONDISI RSUD PROF. DR. W. Z JOHANNES KUPANG			
			PNS		NON PNS	
			P	L	P	L
2	Tenaga keperawatan	Minimal Jumlah tenaga	291	67	58	6
3	Tenaga kebidanan	Keperawatan Sesuai Jml TT	169		7	
4	Tenaga Kefarmasian					
	a. Apoteker	36 ( Minimal	22	3		
	b. Tenaga teknis kefarmasian	apoteker S1)	16	9		
5	Tenaga Kesehatan Lainnya					
	a. Tenaga gizi		26	5	1	2
	b. Tenaga psikologi klinis				1	
	c. Tenaga keterampilan fisik					
	1) Fisioterapis		5	5		
	2) Terapis wicara			2		
	3) Okupasi terapis			1		
	d. Tenaga keteknisian medis					
	1) Perekam medis dan informasi kesehatan		15	5	2	
	2) Penata anestesi		5	3	2	
	4) Teknisi Transfusi Darah		1			
	e. Tenaga teknik biomedika					
	1) Radiografer		5	8	2	
	2) Elektromedis		4	3		1
	3) Fisikawan medik					1
	4) Ortotis prostetis					
	3) Kardiovaskuler				1	
	5) Radioterapis					
	6) Ahli teknologi laboratorium medik (analisis/biologi)		22	11		
	f. Tenaga Kesehatan Lingkungan		4	6	1	
	g. Penyuluh Kesehatan		4	1	2	
	h. Tenaga kesehatan lainnya yang diperlukan		11	5		4
6	Tenaga nonkesehatan		118	128	46	63
	Jumlah		784	304	129	81

## B. VISI, MISI, BUDAYA RUMAH SAKIT DAN MOTTO PELAYANAN

### B.1 Visi

Visi RSUD Prof. DR. W. Z. Johannes Kupang adalah **Rumah Sakit Mandiri dan Terdepan Menuju Masyarakat NTT Sejahtera**

### B.2 Misi

Misi RSUD Prof.DR.W.Z.Johannes Kupang yaitu :

1. Menciptakan inovasi produk layanan dengan keunggulan kompetitif yang dapat dinikmati oleh seluruh lapisan masyarakat.
2. Menyelenggarakan pelayanan kesehatan paripurna yang berorientasi pada keselamatan pasien (*patient safety*), berkesinambungan dan terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat.

3. Menyelenggarakan pendidikan, pelatihan, penelitian dan pengabdian masyarakat di bidang kesehatan yang inovatif untuk pengembangan IPTEK kesehatan.

### **B.3 Budaya Rumah Sakit**

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi, RSUD Prof.DR.W.Z.Johannes Kupang memiliki nilai-nilai dasar (*core values*) yang merupakan budaya kerja dan menjadi pijakan, pegangan dan pedoman bagi seluruh karyawan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, sebagai berikut :

1. **Kepedulian** : Mendengar keluhan pelanggan dan responsif terhadap kebutuhan mereka.
2. **Akuntabel** : Mengedepankan transparansi dan dapat dipertanggungjawabkan
3. **Santun** : Ramah, tulus dan ikhlas dalam melayani pelanggan
4. **Integritas** : Kesesuaian ucapan dan tindakan serta bekerja secara professional
5. **Handal** : Dapat dipercaya dan diandalkan

### **B.4 Motto Pelayanan**

**“Terus Berubah Menjadi Lebih Baik”**

## **C. TUJUAN DAN SASARAN**

### **1. Tujuan :**

- a. Terciptanya inovasi produk layanan yang unggul dan kompetitif yang dapat dinikmati oleh seluruh lapisan masyarakat.
- b. Terwujudnya pelayanan kesehatan paripurna yang berorientasi pada keselamatan pasien (*patient safety*), berkesinambungan dan terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat.
- c. Terselenggaranya kegiatan pendidikan, pelatihan, penelitian dan pengabdian masyarakat di bidang kesehatan yang inovatif untuk pengembangan IPTEK kesehatan.



## 2. Sasaran

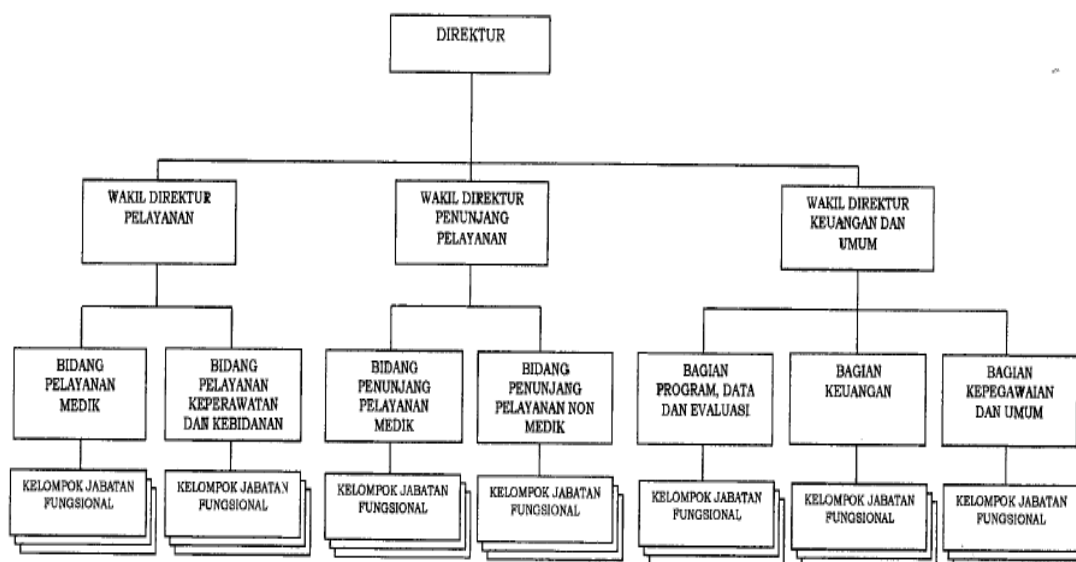
- Meningkatnya jenis pelayanan unggulan untuk meningkatkan pendapatan RS.
- Meningkatnya pencapaian Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit.
- Meningkatnya kualitas pelayanan Rumah Sakit.
- Menurunnya kasus kematian di Rumah Sakit.
- Meningkatnya kualitas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, pelatihan, penelitian dan pengabdian masyarakat.

## D. SUSUNAN PEJABAT PENGELOLA, SATUAN PENGAWAS INTERNAL (SPI) DAN DEWAN PENGAWAS

Bagan struktur organisasi RSUD Prof. DR. W. Z. Johannes Kupang seperti yang telah ditetapkan dalam Peraturan Daerah Gubernur Nusa Tenggara Timur Nomor 33 Tahun 2022 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Rumah Sakit Umum Daerah Prof. DR. W. Z. Johannes Kupang sebagai berikut :

LAMPIRAN I : PERATURAN GUBERNUR NUSA TENGGARA TIMUR  
NOMOR : 33 TAHUN 2022  
TANGGAL : 3 Januari 2022

BAGAN STRUKTUR ORGANISASI  
RSUD PROF. DR. W. Z. JOHANNES KUPANG



**1. Susunan Pejabat Pengelola RSUD Prof. DR. W. Z. Johannes Kupang**

- a. Direktur** selaku Pemimpin BLUD;
- b. Wakil Direktur Pelayanan** terdiri atas 2 (dua) bidang:
  - 1. Bidang Pelayanan Medik
  - 2. Bidang Pelayanan Keperawatan dan Kebidanan
- c. Wakil Direktur Penunjang Pelayanan** terdiri atas 2 (dua) bidang:
  - 1. Bidang Penunjang Pelayanan Medik
  - 2. Bidang Penunjang Pelayanan Non Medik
- d. Wakil Direktur Keuangan dan Umum** terdiri atas 3 (tiga) bagian:
  - 1. Bagian Program Data dan Evaluasi
  - 2. Bagian Keuangan
  - 3. Bagian Kepegawaian dan Umum

**Direktur : Dr. drg. Mindo E.Sinaga, M.Kes**

**Wakil Direktur Pelayanan : dr. Stefanus Dhe Soka, Sp. B**

**Wakil Direktur Penunjang Pelayanan : Adrianus Yosephus Pa, S.Kep, NS**

**Wakil Direktur Keuangan dan Umum : dr. Rasvitri Utami, MPH**

RSUD Prof. DR. W. Z. Johannes Kupang dipimpin oleh seorang Direktur yang memiliki rumusan tugas yaitu mengkoordinasikan perumusan kebijakan teknis pengelolaan dan pengawasan pelaksanaan tugas rumah sakit yang meliputi pelayanan, penunjang pelayanan serta keuangan dan umum berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku demi terwujudnya rumah sakit umum sebagai rumah sakit rujukan yang handal di Nusa Tenggara Timur.

Direktur membawahi 3 (tiga) orang Wakil Direktur yaitu:

- a. Wakil Direktur Pelayanan dengan rumusan tugas merencanakan kegiatan operasional, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan pelayanan meliputi pelayanan medik, keperawatan dan kebidanan berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku untuk meningkatkan pelayanan kepada pasien. Wakil pelayanan membawahi 2 (dua) orang Kepala Bidang.
- b. Wakil Direktur Penunjang Pelayanan dengan rumusan tugas merencanakan kegiatan operasional, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan teknis

penunjang pelayanan yang meliputi penunjang pelayanan medik dan penunjang pelayanan non medik berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku untuk meningkatkan pelayanan kepada pasien. Wadir penunjang pelayanan membawahi 2 (dua) orang kepala bidang.

- c. Wakil Direktur Keuangan Dan Umum dengan rumusan tugas merencanakan kegiatan operasional, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan keuangan dan umum yang meliputi program data dan evaluasi, keuangan, serta kepegawaian dan umum berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku untuk meningkatkan pelayanan di RSUD. Wadir Umum dan Keuangan membawahi 3 (tiga) orang Kepala Bagian.

## **2. Susunan Dewan Pengawas RSUD Prof. DR. W. Z Johannes Kupang**

Dewan Pengawas bertugas melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pengelolaan RSUD yang dilakukan oleh Pejabat Pengelola sesuai dengan peraturan Perundang-undangan. Dewan Pengawas RSUD Prof. DR. W. Z Johannes Kupang periode Tahun 2019-2024 terbentuk melalui Keputusan Gubernur Nusa Tenggara Timur Nomor 29/KEP/HK/2021 tentang Dewan Pengawas Rumah Sakit Umum Daerah Prof. DR. W. Z Johannes Kupang Tahun 2021-2024 tanggal 3 Februari 2021.

**Ketua : Dr. David B. W. Pandie, MS**

**Anggota : dr. Rita Enny S, M.Kes**

**: Alexon Lumba, SH, M.Hum**

### **Uraian Tugas Dewan Pengawas :**

- a. Mengusulkan kepada Gubernur arah kebijakan RSUD;
- b. Menyetujui dan mengawasi pelaksanaan rencana strategis;
- c. Menilai dan menyetujui pelaksanaan rencana anggaran;
- d. Mengawasi pelaksanaan kendali mutu dan kendali biaya;
- e. Mengawasi dan menjaga hak dan kewajiban pasien;
- f. Mengawasi dan menjaga hak dan kewajiban RSUD;
- g. Mengawasi kepatuhan penerapan etika rumah sakit, etika profesi dan peraturan perundang-undangan; dan

- h. Melaksanakan pengawasan pengelolaan keuangan RSUD sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

### **3. Satuan Pengawas Internal (SPI)**

Satuan Pengawas Internal (SPI) dibentuk untuk membantu Direktur dalam bidang pengawasan internal dan monitoring. SPI dipimpin oleh seorang Ketua yang bertanggung jawab kepada Direktur.

Pejabat Satuan Pengawas Internal mempunyai tugas pokok:

- a. Membantu Direktur dalam melaksanakan pemeriksaan intern keuangan dan operasional RSUD;
- b. Melakukan pemantauan tindak lanjut hasil pemeriksaan intern;
- c. Memberikan saran perbaikan kepada Direktur.

## E. ANGGARAN & REALISASI PENDAPATAN & BELANJA TAHUN 2019, 2020 DAN 2021

1. Anggaran & Realisasi Pendapatan sumber dana BLUD tahun anggaran 2019, 2020 dan 2021

NO	JENIS PENDAPATAN	PENDAPATAN					
		2019		2020		2021	
		ANGGARAN	REALISASI	ANGGARAN	REALISASI	ANGGARAN	REALISASI
1	Pendapatan jasa layanan	118.700.415.845	108.089.625.670	109.165.563.580	100.293.267.399	102.634.813.607	130.227.473.750
2	Pendapatan hasil kerjasama	216.053.100	397.440.450	486.834.650	273.304.107	321.601.750	567.103.180
3	Pendapatan hibah	18.032.000	18.032.000			112.134.410	112.134.410
4	Pendapatan Lainnya	2.077.620.177	1.650.961.248	347.601.770	579.866.434	98.097.846	135.247.916
	<b>JUMLAH</b>	<b>121.012.121.122</b>	<b>110.156.059.368</b>	<b>110.000.000.000</b>	<b>101.146.437.940</b>	<b>103.166.647.613</b>	<b>131.041.959.256</b>

2. Anggaran & Realisasi Belanja tahun anggaran 2019, 2020 dan 2021 sumber dana APBD, BLUD dan BTT Covid-19

Uraian	2019		2020		2021	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
<b>Belanja tidak langsung</b>	<b>92.347.198.000</b>	<b>87.070.829.303</b>	<b>93.181.625.000</b>	<b>88.470.424.123</b>	<b>111.045.028.000</b>	<b>109.093.390.554</b>
Gaji dan Tunjangan PNS	92.347.198.000	87.070.829.303	93.181.625.000	88.470.424.123	111.045.028.000	109.093.390.554
<b>Belanja Langsung</b>	<b>177.746.771.822</b>	<b>160.427.569.549</b>	<b>140.150.476.673</b>	<b>128.982.378.477</b>	<b>202.638.644.965</b>	<b>156.066.475.924</b>
Belanja Langsung Sumber Dana APBD	38.117.731.699	34.361.873.682	20.800.601.182	19.846.440.871	48.201.453.196	41.038.087.550
DANA DAK	18.616.919.001	17.360.845.510	6.479.470.028	6.452.147.360	<b>49.937.491.000</b>	<b>14.146.851.046</b>
Peningkatan mutu BLUD	121.012.121.122	108.704.850.357	112.870.405.463	102.683.790.246	104.499.700.769	100.881.537.328
<b>BTT Covid</b>			<b>31.005.384.076</b>	<b>24.383.289.417</b>	<b>41.000.000.000</b>	<b>37.447.742.695</b>
<b>JUMLAH</b>	<b>270.093.969.822</b>	<b>247.498.398.852</b>	<b>264.337.485.749</b>	<b>241.836.092.017</b>	<b>354.683.672.965</b>	<b>302.607.609.173</b>

**BAB II**  
**KINERJA BADAN LAYANAN UMUM DAERAH RSUD PROF. DR. W. Z JOHANNES**  
**KUPANG SEMESTER I TAHUN ANGGARAN 2022**

**A. KONDISI LINGKUNGAN YANG MEMPENGARUHI PENCAPAIAN KINERJA**

Guna mendukung analisis eksternal dan internal, agar dapat dicapai gambaran yang lebih jelas sehingga identifikasi masalah menjadi lebih tajam digunakan analisis SWOT. SWOT adalah sebuah alat yang sering digunakan untuk mengetahui dan membuat keputusan dengan melihat lebih dalam dan detail kondisi di dalam dan di luar lembaga. SWOT merupakan akronim dari ***Strength*** (Kekuatan), ***Weakness*** (Kelemahan), ***Oportunity*** (Peluang) dan ***Threat*** (Ancaman). Kondisi **internal** dapat disimpulkan sebagai **kekuatan** dan **kelemahan**, sedangkan kondisi **eksternal** sebagai **peluang** dan **ancaman**.

**1. Faktor Internal (*Kekuatan dan Kelemahan*).**

**a. Kondisi Pelayanan**

**1) Kekuatan**

- a. Merupakan RS rujukan tertinggi di NTT.
- b. Memiliki dokter sub spesialis/konsulen dan dokter spesialis *ful time* terbanyak di NTT.
- c. Memiliki Sarana dan prasarana yang cukup memadai
- d. Lokasi rumah sakit strategis dan mudah diakses dari berbagai tempat di kota Kupang dan sekitarnya dengan menggunakan berbagai jenis alat transportasi umum atau kendaraan pribadi.
- e. Memiliki ICCU yang belum dimiliki RS lain di NTT
- f. Memiliki Pusat Pelayanan Onkologi yang belum dimiliki RS lain di NTT.
- g. Pelayanan instalasi gawat darurat, pelayanan penunjang medis dan non medis selama 24 jam.
- h. Memiliki Standar Pelayanan Publik (SPP), Standar Pelayanan Medis, *Clinical Pathway*, Standar Pelayanan Minimal dan Standar Operasional Prosedur (SOP) RS.
- i. Terakreditasi paripurna menurut akreditasi versi SNARS Edisi I

## 2) Kelemahan

- a. Belum efektifnya koordinasi antar unit pelayanan
- b. Komposisi tenaga dokter spesialis yang kurang atau belum lengkap sesuai tipe rumah sakit.
- c. Banyak tenaga dokter spesialis yang bekerja di RS/Klinik pesaing.
- d. Prosedur pelayanan yang diterapkan masih panjang/birokratis belum nyaman untuk pengunjung/pasien.
- e. Belum semua pelayanan dibuatkan alur pelayanan dan proses bisnis.
- f. Masih ada pelayanan yang belum memenuhi target Standar Pelayanan Minimal.
- g. Tidak ada pembagian zonasi di RS sehingga akses pengunjung, service dan pasien menjadi satu mengurangi kenyamanan dan keamanan rumah sakit serta belum adanya perbedaan akses antara akses IGD dan pengunjung, sehingga kendaraan yang akan menuju IGD menjadi terhambat.
- h. Kurang optimalnya manajemen pemeliharaan sarana-prasarana dan peralatan medis sehingga fasilitas sarana-prasarana dan peralatan medis sering rusak atau terganggu.
- i. Lahan Parkir terbatas sehingga tidak dapat menampung seluruh kendaraan pengunjung.

## **b. Kondisi Keuangan**

### 1) Kekuatan

- a. Adanya fleksibilitas karena penerapan PPK-BLUD.
- b. Aset rumah sakit yang cukup besar berupa gedung-gedung pelayanan maupun peralatan medis dan non medis.
- c. Tersedianya alokasi dana APBD dan APBN.
- d. Instalasi pelayanan langsung yang dapat memberikan kontribusi pendapatan rumah sakit cukup besar seperti Laboratorium, Farmasi, Radiologi, Rawat inap, Bedah sentral, dll.
- e. Pengelolaan administrasi keuangan dengan *billing system*
- f. Adanya biaya tarif pelayanan rumah sakit.

## 2) Kelemahan

- a. Sistem penatausahaan keuangan belum tertata dengan baik
- b. Perhitungan *unit cost* pelayanan rumah sakit yang belum realistik menyebabkan belum dapat mengetahui kontribusi pendapatan per unit yang sesungguhnya serta biaya operasional pelayanan yang lebih tinggi dari pesaing.
- c. Manajemen dan pemberdayaan unit/instalasi masih lemah sehingga potensi-potensi pendapatan RS di luar jasa pelayanan belum tergali.
- d. Keterlambatan Klaim pasien dengan jaminan kesehatan masih terjadi dan masih ada yang tidak bisa terkklaim.

### c. Kondisi Organisasi dan SDM

#### 1) Kekuatan

- a. Tersedianya dokter sub spesialis/konsulen dan dokter spesialis *full time* untuk pelayanan medik spesialistik rawat jalan maupun rawat inap, tersedianya tenaga keperawatan dengan kualifikasi pendidikan yang cukup untuk mendukung pelayanan yang berkualitas dan tenaga profesional lainnya yang berkualitas dan berpengalaman.
- b. Tipe RS Kelas B Pendidikan dan RS rujukan utama di NTT.
- c. Mempunyai struktur organisasi rumah sakit serta uraian tugas
- d. Adanya program pengembangan SDM rumah sakit yang berkelanjutan baik pendidikan maupun pelatihan.
- e. Adanya pengembangan kerjasama di bidang pendidikan dan pelayanan rumah sakit.

#### 2) Kelemahan

- a. Jumlah dan komposisi tenaga dokter spesialis yang kurang atau belum lengkap sesuai tipe rumah sakit. SDM rumah sakit sebagai aset organisasi belum didayagunakan secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. SDM yang handal khususnya tenaga medik banyak yang bekerja di tempat pesaing. Kurangnya komitmen dan loyalitas pegawai terhadap rumah sakit.
- b. Penerapan budaya kerja belum optimal
- c. Belum efektifnya koordinasi dan komunikasi antar bagian/bidang di RS.



- d. Pola pikir manajerial di semua unit pelayanan langsung, penunjang dan administrasi manajemen yang belum sejalan dengan pengembangan rumah sakit sesuai tipe/status.
- e. Masih adanya tumpang tindih tugas dan fungsi serta rendahnya komitmen dalam pelaksanaan tugas dan fungsi sesuai struktur yang ada sehingga ikut mempengaruhi kinerja rumah sakit.
- f. Masih lemahnya sistem *reward & punishment*.
- g. Program dan kajian kerjasama yang belum optimal.

**d. Kondisi Sarana dan Prasarana**

**1) Kekuatan**

- a. Tersedianya peralatan medis dan penunjang medis yang canggih seperti CT-Scan, Mikroskop Bedah saraf dan mesin hemodialisa.
- b. Tersedianya sarana fisik untuk mendukung pelayanan.
- c. Sebagian besar sarana dan prasarana telah sesuai dengan standar pelayanan RS Kelas B
- d. Adanya dukungan dari APBD Provinsi NTT dan APBN untuk pengadaan sarana dan prasarana RS.
- e. Ada kegiatan kalibrasi alat kesehatan secara rutin.

**2) Kelemahan**

- a. Sistem informasi peralatan medis, non medis dan penunjang medis yang tidak lengkap, kurang optimalnya utilisasi alat medis dan penunjang medis serta kurang optimalnya manajemen pemeliharaan sarana-prasarana dan peralatan medis.
- b. Prasarana rumah sakit yang ada belum memenuhi standar pelayanan, keamanan, serta keselamatan dan kesehatan kerja meliputi instalasi air; instalasi mekanikal; sistem elektrikal; instalasi gas medik; instalasi pengelolaan limbah; pencegahan dan penanggulangan kebakaran; petunjuk, standar dan sarana evakuasi saat terjadi keadaan darurat; sistem informasi dan komunikasi;
- c. Performansi sarana fisik meliputi struktur, fungsional, penghawaan dan pencahayaan bangunan rumah sakit yang mengalami penurunan.

- d. Gedung rumah sakit yang sudah tua, dan lokasi countur yang tidak rata sehingga mengurangi kenyamanan pasien serta pengunjung pasien

## **2. Faktor Eksternal**

### **a. Peraturan Perundang-Undangan yang terkait**

- Adanya Peraturan Perundang-Undangan yang terkait dengan BLUD (Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004, Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009, Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 yang kemudian dirubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012, Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2007 yang kemudian dirubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2018) memberikan peluang bagi rumah sakit untuk menjadi unit bisnis yang produktif dan semakin meningkatkan kinerja pelayanan, keuangan dan manfaatnya bagi masyarakat.
- UU Praktek kedokteran no. 29 tahun 2004 yang mewajibkan dokter bekerja tidak lebih dari 3 tempat praktik, mewajibkan dokter dan dokter gigi untuk menulis dengan lengkap rekam medis pasien setelah melakukan pelayanan. Regulasi ini mempunyai implikasi yang kuat bagi hubungan dokter dan pasien, serta hubungan dokter dan pemerintah, rumah sakit dan rumah sakit/klinik swasta.
- UU Sistim Jaminan Sosial Nasional no 40 tahun 2004 memberikan implikasi bagi hubungan rumah sakit dan pasien dalam hal pembiayaan. *Trend* ke depan pasien rumah sakit adalah peserta asuransi yang dibiayai pemerintah melalui BPJS Kesehatan dengan menggunakan tarif INA CBG's.
- UU no 8/1999 tentang perlindungan konsumen dimungkinkan penggugatan terhadap produsen barang dan jasa termasuk servis jasa yang disediakan oleh rumah sakit.

**b. Kebijakan Pemerintah/Pemerintah Daerah tentang pembiayaan pelayanan publik sebagai *Public Service Obligation (PSO)*.**

- Masih ada dukungan APBN melalui dana alokasi khusus (DAK) untuk pengadaan sarana prasarana dan alat kesehatan walaupun tidak pasti diterima tiap tahun. Dukungan APBD masih ada dalam bentuk gaji pegawai PNS, bantuan pengadaan bahan (obat, BHP/AHP dan bahan makanan pasien), gaji pegawai Honorer, belanja rutin perkantoran dan investasi alat kesehatan serta pembangunan gedung.
- Belum adanya kepastian biaya pelayanan masyarakat miskin di luar Peserta Penerima Bantuan Iuran Jaminan Kesehatan Nasional (PBI JKN, dulunya bernama Jamkesmas) baik dari Pemerintah Provinsi NTT maupun Pemerintah Kabupaten/Kota.
- Belum adanya kepastian biaya penggantian obat-obatan yang diklaim tersendiri di luar paket INA CBGs misalnya obat Kemoterapi pada pasien Jamkesda Kabupaten/Kota karena belum tercantum dalam MoU dengan Pemerintah pengelola Jamkesda.

**c. Kebijakan Pemerintah/Pemerintah Daerah tentang Sumber Daya Manusia (SDM).**

Untuk Pegawai PNS masih menggunakan sistem *dropping* dari Pemda sehingga seringkali tidak sesuai dengan kebutuhan RS. Namun sebagai BLUD, RS didukung Kebijakan Pemerintah Daerah tentang keleluasaan rekrutmen SDM/Non PNS.

**d. Perkembangan sosial budaya dan tingkat pendidikan masyarakat.**

Perkembangan sosial budaya dan tingkat pendidikan masyarakat semakin meningkat tiap tahunnya menyebabkan minat masyarakat terhadap pelayanan kesehatan canggih dan spesialisik ikut meningkat. Demikian juga tuntutan masyarakat akan pelayanan kesehatan yang cepat, nyaman dan terjangkau mempengaruhi sikap masyarakat dalam memilih fasilitas pelayanan kesehatan.

**e. Perkembangan teknologi, informasi dan komunikasi**

Perkembangan teknologi, informasi dan komunikasi memberikan dampak positif bagi pengetahuan masyarakat. Pengetahuan tentang penyakit dan pengobatannya dapat diperoleh dengan mudah melalui *browsing internet*. Kesadaran akan kesehatan pada masyarakat meningkat sehingga meningkatkan minat mereka untuk berkunjung ke sarana pelayanan kesehatan. Di lain pihak dengan peningkatan pengetahuan masyarakat akibat era keterbukaan informasi ini, tuntutan masyarakat akan pelayanan kesehatan yang berkualitas pun ikut meningkat, kesadaran akan haknya menyebabkan tuntutan hukum terhadap dokter dan RS cenderung meningkat. Maraknya media sosial sebagai alat komunikasi dapat menjadi ancaman sekaligus peluang bagi RS.

**f. Keadaan persaingan dengan lembaga pelayanan yang sejenis**

RS swasta dan klinik swasta mulai banyak dibuka. RS swasta dan klinik swasta juga menerima pasien JKN sehingga persaingan semakin meningkat ini harus segera diantisipasi jika RS tidak ingin mengalami penurunan pendapatan dari pelayanan kesehatan terlebih adanya image di masyarakat bahwa RS Swasta lebih bagus dan cepat dari RS Pemerintah.

**g. Keadaan perekonomian nasional dan internasional**

Keadaan perekonomian yang membaik, ditandai dengan pertumbuhan ekonomi pada sektoril berdampak pada peningkatan pendapatan masyarakat. Dengan peningkatan pendapatan ini, maka masyarakat memiliki pilihan untuk mendapatkan pelayanan yang lebih baik. Berdasarkan kondisi ini, rumah sakit meningkatkan mutu pelayanan guna memanfaatkan peluang jasa layanan yang lebih baik untuk kelas menengah ke atas.

## B. PERBANDINGAN ASUMSI PADA WAKTU MENYUSUN RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN DENGAN FAKTA YANG TERJADI

### 1. Asumsi Makro

NO	Unsur	Asumsi 2022	Outlook 2022
1	2	3	4
1.	Pertumbuhan ekonomi (%)	5,2-5,8	5,1-5,4
2.	Tingkat Inflasi (%)	2,0-4,0	4,0-4,8
3.	Harga Minyak (ICP) (US\$/barel)	55-65	95-105
4.	Tingkat Suku Bunga SPN 10 Bulan (%)	6,32-7,27	6,85-8,42
5.	Nilai Tukar Rupiah per USD (Rp)	13.900-15.000	14.500-14.900

Sumber: Kementerian Keuangan RI

Pertumbuhan ekonomi mengalami tekanan karena terjadi kenaikan inflasi dan suku bunga. Peningkatan di semua sektor menyebabkan terjadinya kenaikan belanja di RS.

### 2. Asumsi Mikro

NO	Unsur	Anggaran TA 2022	Realisasi 2022 Semester II
1	2	3	4
1.	Pembiayaan dari Pemerintah Daerah sebagai fungsi <i>Public Service Obligation</i> (PSO)		
	Belanja Operasi (Pegawai)	33% Terhadap Seluruh Belanja RS	11% Terhadap Seluruh Belanja RS
	Belanja Operasi (Barang dan Jasa)	21% Terhadap Seluruh Belanja RS	3% Terhadap Seluruh Belanja RS
	Belanja Investasi	7% Terhadap Seluruh Belanja RS	0,001% Terhadap Seluruh Belanja RS

2.	Kenaikan Tarif Layanan		
	a. Umum	0%	0%
	b. JKN	0%	0%
3.	Pengembangan produk baru (%)	0%	0%

## C. PENCAPAIAN KINERJA

### 1. Non Keuangan

#### a. Pencapaian Kinerja Menurut Unit Pelayanan

No	Unit Pelayanan	Satuan	Realisasi Tahun 2021	Target Tahun 2022	Realisasi Semester I Tahun 2022	Persentase Capaian	Prognosis Tahun 2022	Target Tahun 2023
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)		(6)
1	IGD	Kunjungan	9.079	13.915	6.127	44%	12.254	13.400
2	Rawat Jalan	Kunjungan	90.723	73.071	30.960	42%	61.920	68.100
3	Rawat Inap	Hari Rawat	39.628	41.317	20.339	49%	40.678	44.700
4	Rawat intensif	Hari Rawat	5.560	6.266	3.336	53%	6.672	7.000
5	Bedah Sentral	Tindakan	1.695	1.998	1.317	66%	2.634	2.850
	Tindakan Operasi Bedah Umum	Tindakan	453	424	253	60%	506	550
	Tindakan Operasi Bedah Obgyn	Tindakan	597	858	535	62%	1.070	1170
	Tindakan Operasi Bedah Mata	Tindakan	33	52	8	15%	16	15
	Tindakan Operasi Bedah THT	Tindakan	9	6	20	333%	40	40
	Tindakan Operasi Bedah Ortopedi	Tindakan	113	120	90	75%	180	190
	Tindakan Operasi Bedah Saraf	Tindakan	112	130	95	73%	190	200
	Tindakan Operasi Bedah Mulut	Tindakan	56	66	42	64%	84	90
	Tindakan Operasi Bedah Urologi	Tindakan	3	3	21	700%	42	45
	Tindakan Operasi Bedah Digestif	Tindakan	83	46	42	91%	84	90
	Tindakan Operasi onkologi obgyn	Tindakan	74	108	60	56%	120	130
	Tindakan Operasi onkologi Bedah	Tindakan	162	185	151	82%	302	330
	Tindakan Operasi bedah Plastik				41		82	90
6	Radiologi	Pemeriksaan	18.479	12.268	6.710	55%	13.420	14.680
	Foto dengan Kontras	Pemeriksaan	76	64	36	56%	72	70
	Foto Tanpa Kontras	Pemeriksaan	13.444	6.508	3.875	60%	7.750	8.500
	Foto Gigi	Pemeriksaan	271	171	61	36%	122	130
	USG	Pemeriksaan	2.281	3.462	1.440	42%	2.880	3.160
	CT Scan	Pemeriksaan	2.407	2.034	1.269	62%	2.538	2.790
7	Laboratorium	Pemeriksaan	175.685	197.389	104.590	53%	209.180	190.150
	Pemeriksaan Patologi Klinik	Pemeriksaan	173.691	195.950	103.096	53%	206.192	226.800
	Pemeriksaan Narkotik	Pemeriksaan	181	24	291	1213%	582	640
	Pemeriksaan Patologi Anatomi	Pemeriksaan	1.813	1.415	1.203	85%	2.406	2.640
8	Farmasi	Jumlah Resep	657.233	791.396	387.051	49%	774.102	854.500
9	Rehabilitasi Medik	Tindakan Fisioterapi	7.677	9.390	4.718	50%	9.436	10.380
10	Hemodialisa	Tindakan HD	17.299	10.889	3.836	35%	7.672	8.430
11	Forensik & Medicolegal	pelayanan	4.075	6.373	1.539	24%	4.208	4.620
	Perawatan Jenazah	Tindakan	804	1.117	452	40%	904	990
	Pelayanan Mobil Jenazah	pelayanan	804	744	452	61%	904	990
	Medicolegal	pelayanan	2.467	4.512	635*	14%	2.400	2640
12	Diklat RS	Pelayanan	504	492	543	110%	1.086	1.185
	Pengambilan Data Awal	orang	23	25	16	64%	32	35
	Penelitian	orang	85	98	59	60%	118	130
	Praktek Kerja Lapangan	orang	257	305	396	130%	792	870
	Magang	orang	136	39	44	113%	88	90
	Sewa Aula	kali	3	25	28	112%	56	60
13	Ambulance	Penggunaan Ambulance	332	265	193	73%	386	425

Keterangan: \* = Data s.d Bulan Maret 2022

**b. Realisasi Indikator Kinerja Utama (IKU) Perjanjian Kinerja RSUD Prof. DR. W. Z Johannes Kupang Tahun 2021**

NO	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET/OUTPUT	
			TARGET 2022	REALISASI SEMESTER I TAHUN 2022
1	2	3	4	5
1	Meningkatnya akses dan kualitas layanan kesehatan	Persentase Kemandirian BLUD	50%	72%
		Persentase Pencapaian SPM RS	100%	80%
		Meningkatnya Kapasitas SDM RS	100%	79%

Pencapaian Indikator Kinerja RSUD Prof. DR. W. Z Johanes Kupang Semester I Tahun 2022 diuraikan sebagai berikut :

**a. Presentasi Kemandirian BLUD**

Kemandirian BLUD ditetapkan untuk mengetahui kemampuan RSUD untuk membiayai seluruh pengeluaran RSUD dari penghasilan RSUD yang bersumber dari Pendapatan Asli/Pendapatan BLUD.

Rumus yang digunakan adalah :  $\frac{\text{Total Pendapatan BLUD}}{\text{Total Belanja RSUD}} \times 100\%$

Tingkat kemandirian BLUD untuk Semester I Tahun 2022 adalah sebesar 72% dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\frac{72.035.531.381}{100.721.846.352} \times 100\% = 72\%$$



**b. Presentase capaian SPM RS.**

Indikator Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit sesuai dengan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor : 129/Menkes/SK/II/ 2008 tentang Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit.

Capaian indikator Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit RSUD Prof.Dr.W.Z.Johannes Kupang Semester I Tahun 2022 tertuang pada tabel berikut:

NO	UNIT/INSTALASI/ BAGIAN	STANDAR PELAYANAN MINIMAL		Realisasi	Capaian	KET
		INDIKATOR SPM	STANDAR PERMENKES 129/2008			
1.	Gawat Darurat	1. Kemampuan menangani <i>life saving</i> anak dan Dewasa	1. 100%	100%	Tercapai	
		2. Jam buka Pelayanan Gawat Darurat	2. 24 Jam	100%	Tercapai	
		3. Pemberi pelayanan gawat darurat yang bersertifikat yang masih berlaku BLS/PPGD/GELS/ALS	3. 100%	83%	Tdk Tercapai	
		4. Ketersediaan tim penanggulangan bencana	4. Satu tim	100%	Tercapai	
		5. Waktu tanggap pelayanan Dokter di Gawat Darurat	5. ≤ lima menit terlayani, setelah pasien datang	1,58	Tercapai	
		6. Kepuasan Pelanggan	6. ≥ 70 %	1512%	Tercapai	
		7. Kematian pasien < 24 Jam	7. ≤ dua per seribu (pindah ke pelayanan rawat inap setelah 8 jam)	6/1000	Tdk Tercapai	
		8. Tidak adanya pasien yang diharuskan membayar uang muka	8. 100%	100%	Tercapai	
2.	Rawat jalan	1. Dokter pemberi Pelayanan di Poliklinik Spesialis	1. 100 % Dokter Spesialis	100%	Tercapai	
		2. Ketersediaan Pelayanan	2. a. Klinik Anak b. Klinik Penyakit dalam c. Klinik Kebidanan d. Klinik Bedah	100%	Tercapai	
		3. Jam buka pelayanan	08.00 s/d 13.00 Setiap hari 3. kerja kecuali Jumat : 08.00 - 11.00	100%	Tercapai	
		4. Waktu tunggu di rawat jalan	4. ≤ 60 menit	76	Tdk Tercapai	
		5. Kepuasan Pelanggan	5. ≥ 90 %	79	Tdk Tercapai	
		6. Pasien rawat jalan tuberkulosis yang ditangani dengan strategi DOTS	6. 100%	100%	Tercapai	
		7. a. Penegakan diagnosis TB melalui pemeriksaan mikroskop TB b. Terlaksananya kegiatan pencatatan dan pelaporan TB di RS	7. a. ≥ 60 %  b. ≥ 60 %	61  61	Tercapai  Tercapai	

NO	UNIT/INSTALASI/ BAGIAN	STANDAR PELAYANAN MINIMAL		Realisasi	Capaian	KET
		INDIKATOR SPM	STANDAR PERMENKES 129/2008			
3.	Rawat Inap	1. Pemberi pelayanan di Rawat Inap	1. a. Dr. Spesialis b. Perawat minimal pendidikan D3	100%	Tercapai	
		2. Dokter penanggung jawab pasien rawat inap	2. 100%	100%	Tercapai	
		3. Ketersediaan Pelayanan Rawat Inap	3. a. Anak b. Penyakit Dalam c. Kebidanan d. Bedah	100%	Tercapai	
		4. Jam Visite Dokter Spesialis	4. 08.00 s/d 14.00 setiap hari kerja	96	Tdk Tercapai	
		5. Kejadian infeksi pasca operasi	5. $\leq 1,5\%$	0%	Tercapai	
		6. Kejadian Infeksi Nosokomial	6. $\leq 1,5\%$	0%	Tercapai	
		7. Tidak adanya kejadian pasien jatuh yang berakibat kecacatan/kematian	7. 100%	100%	Tercapai	
		8. Kematian pasien > 48 jam	8. $\leq 0,24\%$	50%	Tercapai	
		9. Kejadian pulang paksa	9. $\leq 5\%$	16%	Tercapai	
		10. Kepuasan pelanggan	10. $\geq 90\%$	28,6	Tdk Tercapai	
		11. Pasien rawat inap tuberkulosis yang ditangani dengan strategi DOTS	11. 100%	100%	Tercapai	
		12. Rawat Inap TB a. Penegakan diagnosis TB melalui pemeriksaan Mikroskopis TB b. Terlaksananya kegiatan Pencatatan dan pelaporan TB di Rumah Sakit	12. a. $\geq 60\%$  b. $\geq 60\%$	74%  74%	Tercapai	
4.	Bedah Sentral (Bedah saja)	1. Waktu tunggu operasi elektif	1. $\leq 2$ hari	1,0	Tdk Tercapai	
		2. Kejadian Kematian di meja operasi	2. $\leq 1\%$	0,0	Tercapai	
		3. Tidak adanya kejadian operasi salah sisi	3. 100%	1,0	Tercapai	
		4. Tidak adanya kejadian operasi salah orang	4. 100%	1,0	Tercapai	
		5. Tidak adanya kejadian salah tindakan pada operasi	5. 100%	1,0	Tercapai	
		6. Tidak adanya kejadian tertinggalnya benda asing/lain pada tubuh pasien setelah operasi	6. 100%	1,0	Tercapai	
		7. Komplikasi anestesi karena overdosis, reaksi anestesi, dan salah penempatan anestesi endotracheal tube	7. $\leq 6\%$	0,0	Tercapai	

NO	UNIT/INSTALASI/ BAGIAN	STANDAR PELAYANAN MINIMAL		Realisasi	Capaian	KET
		INDIKATOR SPM	STANDAR PERMENKES 129/2008			
5.	Persalinan, perinatologi	1. Kejadian kematian ibu karena persalinan	1. a. Perdarahan $\leq 1\%$ b. Pre-eklampsia $\leq 30\%$ c. Sepsis $\leq 0,2\%$	0,0 0,0 0,0	Tercapai Tercapai Tercapai	
		2. Pemberi pelayanan persalinan normal	2. a. Dokter Sp. OG b. Dokter umum terlatih (Asuhan Persalinan Normal) c. Bidan	100% 100% 100%	Tercapai	
		3. Pemberi pelayanan persalinan dengan penyulit	3. Tim PONEK yang terlatih	78%	Tercapai	
		4. Pemberi pelayanan persalinan dengan tindakan operasi	4. a. Dokter Sp. OG b. Dokter Sp. A c. Dokter Sp. An	100% 100% 100%	Tercapai	
		5. Kemampuan menangani BBLR 1500 gr – 2500 gr	5. 100%	89%	Tdk Tercapai	
		6. Pertolongan persalinan melalui seksio cesaria	6. $\leq 20\%$	59%	Tdk Tercapai	
		7. Keluarga Berencana a. Presentase KB (vasektomi & tubektomi) yang dilakukan oleh tenaga Kompeten dr.Sp.Og, dr.Sp.B, dr.Sp.U, dr.umum terlatih b. Presentse peserta KB mantap yang mendapat konseling KB mantap bidan terlatih	7. 100%       100%	100%       100%	Tercapai	
		8. Kepuasan Pelanggan	8. $\geq 80\%$	100%	Tercapai	
6.	Intensif	1. Rata rata pasien yang kembali ke perawatan intensif dengan kasus yang sama < 72 jam	1. $\leq 3\%$	100%	Tercapai	
		2. Pemberi pelayanan Unit Intensif	2. a. Dokter Sp. Anestesi dan dokter spesialis sesuai dengan kasus yang ditangani b. 100 % Perawat minimal D3 dengan sertifikat Perawat mahir ICU /setara (D4)	100%	Tercapai	
7.	Radiologi	1. Waktu tunggu hasil pelayanan thorax foto	1. $\leq 3$ jam	5,30	Tdk Tercapai	
		2. pelaksana ekspertisi	2. Dokter Sp.Rad	100%	Tercapai	
		3. Kejadian kegagalan pelayanan Rontgen	3. Kerusakan foto $\leq 2\%$	110%	Tercapai	
		4. Kepuasan pelanggan	4. $\geq 80\%$	83%		
8.	Lab. Patologi Klinik	1. Waktu tunggu hasil pelayanan laboratorium.	1. $\leq 140$ menit Kimia darah & darah rutin	103,225	Tercapai	
		2. Pelaksana ekspertisi	2. Dokter Sp.PK	100%	Tercapai	
		3. Tidak adanya kesalahan pemberian hasil pemeriksa laboratorium	3. 100%	100%	Tercapai	
		4. Kepuasan pelanggan	4. $\geq 80\%$	78%	Tdk Tercapai	
9.	Rehabilitasi Medik	1. Kejadian Drop Out pasien terhadap pelayanan Rehabilitasi Medik yang direncanakan	1. $\leq 50\%$	21%	Tercapai	
		2. Tidak adanya kejadian kesalahan tindakan rehabilitasi medik	2. 100%	100%	Tercapai	
		3. Kepuasan Pelanggan	3. $\geq 80\%$	81%	Tercapai	
10.	Farmasi	1. waktu tunggu pelayanan a. Obat Jadi b. Racikan	1. a. $\leq 30$ menit b. $\leq 60$ menit	8,2 17,7	Tercapai	
		2. Tidak adanya Kejadian kesalahan pemberian obat	2. 100%	100%	Tercapai	
		3. Kepuasan pelanggan	3. $\geq 80\%$	54,15	Tercapai	
		4. Penulisan resep sesuai formularium	4. 100%	100%	Tercapai	
11.	Gizi	1. Ketepatan waktu pemberian makanan kepada pasien	1. $\geq 90\%$	100%	Tercapai	
		2. Sisa makanan yang tidak termakan oleh pasien	2. $\leq 20\%$	100%	Tercapai	
		3. Tidak adanya kejadian kesalahan pemberian diet	3. 100%	100%	Tercapai	

NO	UNIT/INSTALASI/ BAGIAN	STANDAR PELAYANAN MINIMAL		Realisasi	Capaian	KET
		INDIKATOR SPM	STANDAR PERMENKES 129/2008			
12.	Transfusi Darah	1. Kebutuhan darah bagi setiap pelayanan transfusi terpenuhi	1. 100%	100%	Tercapai	
		2. Kejadian Reaksi transfusi	2. ≤ 0,01 %	100%	Tercapai	
13.	Pelayanan Masyarakat Miskin	Pelayanan terhadap pasien Miskin yang datang ke RS pada setiap unit pelayanan	1. 100%	100%	Tercapai	
14.	Rekam Medik	1. Kelengkapan pengisian rekam medik 24 jam setelah selesai pelayanan	1. 100%	94%	Tdk Tercapai	
		2. Kelengkapan <i>Informed Consent</i> setelah mendapatkan informasi yang jelas	2. 100%	96%	Tdk Tercapai	
		3. Waktu penyediaan dokumen rekam medik pelayanan rawat jalan	3. ≤ 10 menit	9,17	Tercapai	
		4. Waktu penyediaan dokumen rekam medik pelayanan rawat inap	4. ≤ 15 menit	7,33	Tercapai	
15.	Pengelolaan Limbah	1. Baku mutu limbah cair	1. a. BOD < 30 mg/l b. COD < 80 mg/l c. TSS < 30 mg/l d. PH 6-9	0,17	Tercapai	
		2. Pengelolaan limbah padat infeksius sesuai dengan aturan	2. 100%	86%	Tdk Tercapai	
16.	Administrasi dan manajemen	1. Tindak lanjut penyelesaian hasil pertemuan direksi	1. 100%	100%	Tercapai	
		2. Kelengkapan laporan akuntabilitas kinerja	2. 100%	100%	Tercapai	
		3. Ketepatan waktu pengusulan kenaikan pangkat	3. 100%	100%	Tercapai	
		4. Ketepatan Waktu pengurusan gaji berkala	4. 100%	100%	Tercapai	
		5. Karyawan yang mendapat pelatihan minimal 20 jam setahun	5. ≥ 60 %	21%	Tdk Tercapai	
		6. <i>Cost recovery</i>	6. ≥ 40 %	72%	Tercapai	
		7. Ketepatan waktu penyusunan laporan keuangan	7. 100%	100%	Tercapai	
		8. Kecepatan waktu pemberian informasi tentang tagihan pasien rawat inap	8. ≤ 2 jam	100%	Tercapai	
		9. Ketepatan waktu pemberian Imbalan (insentif) sesuai kesepakatan waktu	9. 100%	100%	Tercapai	
17.	Ambulance dan Kereta/Mobil Jenazah	1. Waktu pelayanan ambulance	1. 24 jam	2400%	Tercapai	
		2. Kecepatan memberikan pelayanan ambulance di rumah sakit	2. ≤ 30 menit	2166%	Tercapai	
		3. Waktu pelayanan kereta/Mobil Jenazah	3. 24 jam	2400%	Tercapai	
		4. Kecepatan memberikan pelayanan kereta/Mobil Jenazah	4. ≤ 30menit	2186%	Tercapai	
18.	Pemulasaraan Jenazah	1. Waktu tanggap (response time) pelayanan pemulasaraan jenazah	1. ≤ 2 Jam	144%	Tercapai	
19.	Pelayanan pemeliharaan sarana rumah sakit	1. Kecepatan waktu menanggapi kerusakan alat kurang dari 15 menit	1. ≥ 80 %	8174%	Tercapai	
		2. Ketepatan waktu pemeliharaan alat	2. 100%	56%	Tdk Tercapai	
		3. Peralatan laboratorium dan alat ukur yang digunakan dalam pelayanan terkalibrasi tepat waktu sesuai dengan ketentuan kalibrasi	3. 100%	100%	Tercapai	
20.	Pelayanan Laundry	1. Tidak adanya kejadian linen yang hilang	1. 100%	100%	Tercapai	
		2. Ketepatan waktu penyediaan linen untuk ruang rawat inap	2. 100%	100%	Tercapai	
21.	Pencegahan dan pengendalian infeksi (PPI)	1. Ada anggota Tim PPI yang terlatih	1. 75%	67%	Tdk Tercapai	
		2. Tersedia APD di setiap instalasi/ departemen	2. 60%	75%	Tercapai	
		3. Kegiatan pencatatan dan pelaporan infeksi nosokomial /HAI (Health Care Associated Infection) di RS (minimal 1 parameter)	3. 75%	57%	Tdk Tercapai	

**c. Meningkatnya Kapasitas SDM Rumah Sakit**

Indikator Meningkatnya Kapasitas SDM RS adalah Jumlah ASN yang mengikuti Capacity Building Tahun 2022 berbanding Jumlah ASN yang diprogramkan mengikuti Capacity Building Tahun 2022.

$$= \frac{\text{Jumlah ASN yang mengikuti Capacity Building}}{\text{Jumlah ASN yang diprogramkan mengikuti Capacity Building}} \times 100\%$$

$$= \frac{1044}{1320} \times 100\%$$

$$= 79 \%$$

Sehingga capaian indikator Meningkatnya Kapasitas SDM RS adalah sebesar 79% dari target 100%

## 2. Keuangan

### a. Realisasi Pendapatan (Basis Kas) Berdasarkan Jenis Layanan

NO	URAIAN	TARGET TAHUN 2022	REALISASI SEMESTER I 2022	PROGNOSIS s/d 31 DESEMBER 2022	PENCAP AIAN	TARGET TAHUN 2023
1	2	3	4	5	6=(5)/(3)	7
<b>A</b>	<b>Pendapatan Jasa Layanan</b>	<b>120.929.669.475</b>	<b>71.564.504.183</b>	<b>125.963.940.015</b>	<b>104%</b>	<b>214.768.899.900</b>
1	Rawat Jalan Umum	388.538.356	246.210.000	516.490.909	133%	681.422.900
2	Instalasi Gawat Darurat	370.392.520	262.058.723	480.985.447	130%	681.422.900
3	Rawat Inap Umum	361.221.608	109.710.698	212.461.709	59%	361.221.600
4	Perawatan Intensif ( ICU/ ICCU/ NICU/ PICU )	79.758.593	58.229.000	100.817.727	126%	135.873.300
5	Rawat Inap Eksekutif	278.074.105	157.639.577	288.476.696	104%	473.715.100
6	Tindakan Medik	406.364.965	253.257.577	440.886.067	108%	568.910.950
7	Pelayanan Persalinan	57.867.600	11.380.000	19.568.182	34%	57.867.600
8	Pelayanan Medik Gigi dan Mulut	25.357.644	53.855.000	95.210.455	375%	86.396.400
9	Pelayanan Rehabilitasi Medik	6.517.200	2.984.000	8.078.182	124%	11.102.400
10	Pelayanan Penunjang Diagnostik	984.421.945	880.405.598	1.410.209.452	143%	2.515.528.800
11	Pelayanan Konsultasi Khusus	11.106.667	4.345.000	9.593.182	86%	11.106.600
12	Pelayanan Pemeriksaan Kesehatan	182.653.334	155.847.000	233.089.091	128%	311.160.500
13	Pelayanan Mediko Legal	109.062.593	92.135.000	163.963.636	150%	278.691.600
14	Pelayanan Farmasi / Obat-obatan	670.055.760	292.876.640	492.568.660	74%	1.141.478.300
15	Pelayanan Jamkesda/JKN/Asuransi/penjaminan	116.878.419.276	68.758.910.370	121.106.190.622	104%	207.174.712.400
16	Pelayanan Pemulasaran/Perawatan Jenazah	8.357.309	2.820.000	5.250.000	63%	14.237.150
17	Pelayanan Ambulance dan Mobil Jenazah	1.500.000	5.002.000	9.785.455	652%	8.517.800
18	Jasa Pelayanan Diklat	110.000.000	216.838.000	370.314.545	337%	255.533.600
<b>B</b>	<b>Hibah</b>					
1	Terikat					
2	Tidak terikat					
<b>C</b>	<b>Pendapatan Kerjasama Dengan Pihak lain</b>	<b>321.601.750</b>	<b>186.769.250</b>	<b>339.580.455</b>	<b>106%</b>	<b>356.317.600</b>
1	Pendapatan Kerjasama Operasi	168.161.750	107.599.250	195.635.000	116%	184.978.250
2	Pendapatan dari sewa menyewa	131.500.000	53.500.000	97.272.727	74%	147.205.350
3	Pendapatan dari usaha lain	21.940.000	25.670.000	46.672.727	213%	24.134.000
<b>D</b>	<b>Penerimaan Pembiayaan</b>	<b>183.957.551.072</b>	<b>43.132.521.535</b>	<b>192.628.893.494</b>	<b>105%</b>	<b>215.185.653.727</b>
1	Pendapatan dari APBD	183.957.551.072	43.132.521.535	192.628.893.494	105%	215.185.653.727
a.	Belanja Operasi	161.934.465.772	43.129.515.435	323.868.931.544	200%	169.010.705.497
b.	Belanja Modal	22.023.085.300	3.006.100	44.046.170.600	200%	46.174.948.230
<b>E</b>	<b>Lain-lain pendapatan BLUD yang sah</b>	<b>110.000.000</b>	<b>284.257.948</b>	<b>352.569.170</b>	<b>321%</b>	<b>374.782.500</b>
1	Jasa Giro	50.000.000	284.257.948	102.213.439	204%	102.213.400
2	Pendapatan Bunga			170.355.731		170.355.700
3	Setoran hasil temuan					
4	Lain-Lain	60.000.000		80.000.000	133%	102.213.400
	<b>TOTAL</b>	<b>305.318.822.297</b>	<b>115.168.052.916</b>	<b>319.284.983.134</b>	<b>105%</b>	<b>430.685.653.727</b>

**b. Realisasi Belanja (basis kas)**

No	Uraian Belanja	2022		%	Prognosis Tahun 2022
		Anggaran	Realisasi Semester I		
<b>A</b>	<b>BELANJA PEGAWAI</b>	<b>106.041.362.140</b>	<b>35.298.862.916</b>	<b>33%</b>	<b>105.995.010.822</b>
<b>I</b>	<b>Sumber Dana APBD</b>	<b>101.359.879.000</b>	<b>33.623.367.886</b>	<b>33%</b>	<b>101.359.879.000</b>
1	Gaji dan Tunjangan PNS	68.483.704.551	33.623.367.886	49%	68.483.704.551
2	Tambahan Penghasilan Pegawai	32.876.174.449		0%	32.876.174.449
<b>II</b>	<b>Sumber Dana BLUD</b>	<b>4.681.483.140</b>	<b>1.675.495.030</b>	<b>36%</b>	<b>4.635.131.822</b>
1	Belanja Pegawai BLUD	4.681.483.140	1.675.495.030	36%	4.635.131.822
<b>B</b>	<b>BELANJA BARANG JASA</b>	<b>180.864.469.857</b>	<b>65.375.272.431</b>	<b>36%</b>	<b>179.673.480.916</b>
<b>I</b>	<b>Sumber Dana APBD</b>	<b>60.574.586.772</b>	<b>9.506.147.549</b>	<b>16%</b>	<b>60.574.586.772</b>
<b>II</b>	<b>Sumber Dana BLUD</b>	<b>120.289.883.085</b>	<b>55.869.124.882</b>	<b>46%</b>	<b>119.098.894.144</b>
1	Belanja Bahan	48.476.536.564	22.822.600.290	47%	47.996.570.855
2	Belanja Jasa Pelayanan	53.836.345.898	27.075.559.992	50%	53.303.312.770
3	Belanja Pemeliharaan	3.882.314.844	1.761.015.205	45%	3.843.876.083
4	Belanja Barang & Jasa	13.867.368.659	4.109.241.595	30%	13.730.067.979
5	Belanja Promosi	30.438.000	14.750.000	48%	30.136.634
6	Belanja Lain-lain	196.879.120	85.957.800	44%	194.929.822
<b>C</b>	<b>BELANJA INVESTASI</b>	<b>49.906.465.383</b>	<b>241.179.008</b>	<b>0%</b>	<b>26.954.275.925</b>
<b>I</b>	<b>Sumber Dana APBD</b>	<b>22.023.085.300</b>	<b>3.006.100</b>	<b>0%</b>	<b>22.023.085.300</b>
<b>II</b>	<b>Sumber Dana BLUD</b>	<b>27.883.380.083</b>	<b>238.172.908</b>	<b>1%</b>	<b>4.931.190.625</b>
	<b>JUMLAH BELANJA</b>	<b>336.812.297.380,00</b>	<b>100.915.314.354,97</b>	<b>30%</b>	<b>312.622.767.662,35</b>

Realisasi Belanja Semester I Tahun 2022 adalah sebesar Rp100.915.314.354,97 (30%) dari anggaran sebesar Rp336.812.297.380,00 terdiri dari realisasi belanja pegawai Rp35.298.862.916,00 belanja barang dan jasa sebesar Rp65.375.272.431,00 dan belanja investasi 241.179.008,00

**c. Realisasi Investasi (basis kas)**

Total realisasi Belanja Modal Semester I Tahun Anggaran 2022 sebesar Rp241.179.008,00 atau 0,48% dari anggaran sebesar Rp49.906.465.383,00

No	Keterangan	2022		%	Prognosis Tahun 2022
		Anggaran	Realisasi Semester I		
1	Belanja Modal Tanah	-	-	0,00%	27.254.275.925
2	Belanja Modal Peralatan dan Mesin	29.912.990.300	241.179.008	0,81%	
3	Belanja Modal Gedung dan Bangunan	19.243.075.083	-	0,00%	
4	Belanja Modal Jalan, Jembatan, Irigasi & Jaringan	750.400.000	-	0,00%	-
5	Belanja Modal Aset Tetap Lainnya	-	-	0,00%	-
6	Belanja Modal Konstruksi Dalam Pengerjaan	-	-	0,00%	-
<b>Jumlah Belanja Modal</b>		<b>49.906.465.383,00</b>	<b>241.179.008,00</b>	<b>0,48%</b>	<b>27.254.275.925</b>

Rincian Belanja Modal adalah sebagai berikut:

No	Keterangan	2022		%	Prognosis Tahun 2022
		Anggaran	Realisasi Semester I		
1	Sumber Dana APBD	22.023.085.300	3.006.100	0,01%	22.323.085.300
2	Sumber Dana BLUD	27.883.380.083	238.172.908	0,85%	4.931.190.625
<b>Jumlah Belanja Modal</b>		<b>49.906.465.383,00</b>	<b>241.179.008,00</b>	<b>0,48%</b>	<b>27.254.275.925</b>



## D. LAPORAN KEUANGAN SEMESTER I TAHUN 2022

### 1. Neraca

No	Uraian	Anggaran Per 31 Desember 2022	Realisasi Per 31 Juni 2022	Prognosis Per 31 Desember 2022
1	<b>ASET</b>			
2	<b>Aset Lancar</b>			
3	Kas di Bendahara Pengeluaran(APBD)	-	122.720.880,00	-
4	Kas pada BLUD	1.553.763.198,71	45.698.502.639,53	28.293.359.191,03
5	Piutang Operasional BLUD	25.108.163.893,00	31.684.210.910,00	25.108.163.893,00
6	Penyisihan Piutang Tidak Tertagih		(4.680.740.016,20)	
7	Persediaan BLUD	9.622.366.080,83	16.270.690.287,62	12.622.366.080,83
8	<b>Jumlah Aset Lancar</b>	<b>36.284.293.172,54</b>	<b>89.095.384.700,95</b>	<b>66.023.889.164,87</b>
9	<b>Aset Tetap</b>			
10	Tanah	35.061.700.000,00	35.061.700.000,00	35.061.700.000,00
11	Peralatan dan Mesin	267.603.530.700,22	233.982.065.962,60	248.222.766.986,60
12	Gedung dan Bangunan	59.175.220.233,00	102.220.222.352,00	101.870.222.352,00
13	Jalan, Irigasi, dan Jaringan	8.030.778.858,00	8.030.778.858,00	8.030.778.858,00
14	Aset Tetap Lainnya	91.757.825,00	92.490.480,40	91.193.825,00
15	Konstruksi dalam Pengerjaan			
17	<b>Jumlah Harga Perolehan</b>	<b>369.962.987.616,22</b>	<b>379.387.257.653,00</b>	<b>393.276.662.021,60</b>
16	<i>Akumulasi Penyusutan</i>	<i>(156.992.339.671,38)</i>	<i>(202.627.634.507,73)</i>	<i>(180.847.269.072,43)</i>
17	<b>Jumlah Nilai Buku</b>	<b>212.970.647.944,84</b>	<b>176.759.623.145,27</b>	<b>212.429.392.949,17</b>
18	<b>Aset Lainnya</b>			
19	Aset Tak Berwujud	6.795.017.500,00	6.795.017.500,00	6.795.017.500,00
20	Aset Lain-lain	23.069.631.460,00	22.465.213.032,37	22.395.756.737,77
21	<b>Jumlah Harga Perolehan</b>	<b>29.864.648.960,00</b>	<b>29.260.230.532,37</b>	<b>29.190.774.237,77</b>
22	<i>Akumulasi Penyusutan</i>	<i>(20.458.854.478,33)</i>	<i>(20.866.910.145,00)</i>	<i>(20.447.522.311,67)</i>
23	<b>Jumlah Nilai Buku</b>	<b>9.105.794.481,67</b>	<b>8.393.320.387,37</b>	<b>8.743.251.926,10</b>
24	<b>Jumlah Aset</b>	<b>258.360.735.599,05</b>	<b>274.248.328.233,59</b>	<b>287.196.534.040,14</b>
25	<b>Kewajiban</b>			
26	<b>Kewajiban Jangka Pendek</b>			
27	Utang Usaha	10.088.910.459,00	18.549.201.005,61	16.088.910.459,00
28	Beban Yang Masih Harus Dibayar	7.644.114.290,00	4.128.668.142,01	14.247.246.944,00
29	Pendapatan Diterima Dimuka			
30	<b>Jumlah Kewajiban Jangka Pendek</b>	<b>17.733.024.749,00</b>	<b>22.677.869.147,62</b>	<b>30.336.157.403,00</b>
31	<b>Kewajiban Jangka Panjang</b>			
32	Utang Jangka Panjang		-	
33	<b>Jumlah Kewajiban Jangka Panjang</b>		-	
34	<b>Jumlah Kewajiban</b>	<b>17.733.024.749,00</b>	<b>22.677.869.147,62</b>	<b>30.336.157.403,00</b>
35	<b>Ekuitas</b>			
36	Ekuitas	240.627.710.850,05	251.742.004.334,53	241.480.207.268,22
37	<b>Jumlah Kewajiban dan Ekuitas</b>	<b>258.360.735.599,05</b>	<b>274.419.873.482,15</b>	<b>271.816.364.671,22</b>

## 2. Laporan Operasional

No	Uraian	Anggaran Per 31 Desember 2022	Realisasi Per 31 Juni 2022	Prognosis Per 31 Desember 2022
1	<b>Kegiatan Operasional</b>			
2	<b>Pendapatan</b>			
3	Pendapatan jasa layanan dari masyarakat	120.929.669.475	51.441.904.185	119.641.103.908
4	Pendapatan jasa layanan dari entitas akuntansi/pelaporan		-	
5	Pendapatan hasil kerjasama	321.601.750	257.877.430	321.601.750
6	Pendapatan hibah		123.365.685	-
7	Pendapatan Lainnya	110.000.000	25.615.197	110.000.000
8	Pendapatan APBD	192.628.893.494	43.132.521.535	183.957.551.072
9	<b>Jumlah Pendapatan</b>	<b>313.990.164.719</b>	<b>94.981.284.032</b>	<b>304.030.256.730</b>
10	<b>Beban</b>			
11	Beban Pegawai	109.312.704.562	35.298.862.916	106.041.362.140
12	Beban Bahan	57.734.196.485	27.225.375.211	65.855.091.209
13	Beban Jasa Pelayanan	57.665.103.500	24.543.430.635	53.836.345.898
14	Beban Pemeliharaan	2.585.700.000	1.419.874.293	3.882.314.844
15	Beban Barang dan Jasa	60.795.820.792	2.877.159.301	56.861.329.586
16	Beban Promosi	50.000.000	14.750.000	30.438.000
17	Beban Penyisihan Piutang Tak Tertagih		-	
18	Beban Penyusutan dan Amortisasi		9.306.604.426	
19	Beban Lain-lain	523.554.080	85.957.800	398.950.320
20	<b>Jumlah Beban</b>	<b>288.667.079.419</b>	<b>100.772.014.581</b>	<b>286.905.831.997</b>
21	<b>Surplus (Defisit) dari Operasi</b>	<b>25.323.085.300</b>	<b>(5.790.730.550)</b>	<b>17.124.424.733</b>
22	<b>Kegiatan Non Operasional</b>			
23	Surplus (Defisit) Penjualan Aset Non Lancar		-	
24	(Kerugian) Penurunan Nilai Aset		-	
25	Surplus (Defisit) dari Kegiatan Non Operasional Lainnya		-	
26	<b>Jumlah Surplus (Defisit) dari Kegiatan Non Operasional</b>		-	
27	<b>Surplus (Defisit) sebelum Pos Luar Biasa</b>	<b>25.323.085.300</b>	<b>(5.790.730.550)</b>	<b>17.124.424.733</b>
28	<b>Pos Luar Biasa</b>			
29	Pendapatan Luar Biasa		-	
30	Beban Luar Biasa		-	
31	<b>Jumlah Pos Luar Biasa</b>		-	
32	<b>Surplus (Defisit)-LO</b>	<b>25.323.085.300</b>	<b>(5.790.730.550)</b>	<b>17.124.424.733</b>

### 3. Laporan Arus Kas

No	Uraian	Anggaran Per 31 Desember 2022	Realisasi Per 31 Juni 2022	Prognosis Per 31 Desember 2022
1	<b>Arus Kas dari Aktivitas Operasi</b>			
2	<b>Arus Masuk Kas</b>			
3	Pendapatan dari APBD	192.628.893.494,00	43.255.242.415,00	183.957.551.072,00
5	Pendapatan jasa layanan dari masyarakat	95.151.407.437,00	71.347.666.183,00	125.963.940.015,00
6	Pendapatan jasa layanan dari entitasakuntansi/pelaporan			
7	Pendapatan hasil kerjasama	272.397.800,00	403.607.250,00	339.580.454,55
8	Pendapatan hibah			
9	Pendapatan usaha lainnya	425.721.743,00	284.257.948,03	352.569.169,96
10	<b>Jumlah Arus Masuk Kas</b>	<b>288.478.420.474,00</b>	<b>115.290.773.796,03</b>	<b>310.613.640.711,51</b>
11	<b>Arus Kas Keluar</b>			
12	Pembayaran Pegawai	109.312.704.562,00	35.298.862.916,00	105.995.010.821,78
13	Pembayaran Barang dan Jasa	160.986.257.115,00	65.375.272.430,97	180.864.469.857,00
14	Pembayaran Bunga		47.711.004,84	
15	Pembayaran Lain-lain			
16	<b>Jumlah Arus Keluar Kas</b>	<b>270.298.961.677,00</b>	<b>100.721.846.351,81</b>	<b>286.859.480.678,78</b>
17	<b>Jumlah Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi</b>	<b>18.179.458.797,00</b>	<b>14.568.927.444,22</b>	<b>23.754.160.032,72</b>
18	<b>Arus Kas dari Aktivitas Investasi</b>			
19	<b>Arus Masuk Kas</b>			
20	Penerimaan Penjualan atas Tanah		-	
20	Penerimaan Penjualan atas Peralatan dan Mesin		-	
21	Penerimaan Penjualan atas Gedung dan Bangunan		-	
22	Penerimaan Penjualan atas Jalan, Irigasi dan Jaringan		-	
23	Penerimaan dari Penjualan Aset Tetap		-	
24	Penerimaan dari Penjualan Aset Lainnya		-	
25	<b>Jumlah Arus Masuk Kas</b>		-	
26	<b>Arus Keluar Kas</b>			
27	Perolehan Tanah		-	
28	Perolehan Peralatan dan Mesin	24.523.085.300,00	241.179.008,00	26.954.275.925,00
29	Perolehan Gedung dan Bangunan	500.000.000,00	-	
30	Perolehan Jalan, Irigasi dan Jaringan		-	
31	Perolehan Aset Tetap Lainnya		-	
32	Perolehan Aset Lainnya	300.000.000,00	-	
33	<b>Jumlah Arus Keluar Kas</b>	<b>25.323.085.300,00</b>	<b>241.179.008,00</b>	<b>26.954.275.925,00</b>
34	<b>Jumlah Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi</b>	<b>(25.323.085.300,00)</b>	<b>(241.179.008,00)</b>	<b>(26.954.275.925,00)</b>
35	<b>Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan</b>			
36	<b>Arus Masuk Kas</b>			
37	Penerimaan Pinjaman		-	
38	Penerimaan Kembali Pinjaman		-	
39	<b>Jumlah Arus Masuk Kas</b>		-	
40	<b>Arus Keluar Kas</b>			
41	Pembayaran Pokok Pinjaman		-	
42	Pengeluaran Penyertaan Modal		-	
43	Pemberian Pinjaman		-	
44	<b>Jumlah Arus Keluar Kas</b>		-	
45	<b>Jumlah Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan</b>		-	
46	<b>Arus Kas dari Aktivitas Transitoris</b>			
47	<b>Arus Masuk Kas</b>			
48	Penerimaan Perhitungan Pihak Ketiga (PFK)			
49	<b>Jumlah Arus Masuk Kas</b>		-	
50	<b>Arus Keluar Kas</b>			
51	Pengeluaran Perhitungan Pihak Ketiga (PFK)		-	
52	<b>Jumlah Arus Keluar Kas</b>		-	
53	<b>Jumlah Arus Kas Bersih dari Aktivitas Transitoris</b>		-	
54	<b>Kenaikan/Penurunan Kas BLUD</b>	<b>(7.143.626.503,00)</b>	<b>14.327.748.436,22</b>	<b>(3.200.115.892,28)</b>
55	<b>Saldo Awal Kas Setara Kas BLUD</b>	<b>8.697.389.701,71</b>	<b>31.493.475.083,31</b>	<b>31.493.475.083,31</b>
56	<b>Saldo Akhir Kas Setara Kas BLUD</b>	<b>1.553.763.198,71</b>	<b>45.821.223.519,53</b>	<b>28.293.359.191,03</b>

#### 4. Penjelasan Ratio Keuangan Semester I Tahun 2022

- a. Rasio Kas (Cash Ratio) merupakan ratio yang digunakan untuk mengukur kemampuan rumah sakit dalam membayar kewajiban jangka pendek dengan kas yang tersedia.

$$\text{Rasio Kas} = \frac{\text{Kas}}{\text{Kewajiban Lancar}} \times 100\%$$

$$\text{Rasio Kas} = \frac{45.821.223.519,53}{22.677.869.147,62} \times 100\% = 202,05\%$$

Tahun 2022

$$\text{Standar Rasio Kas} = 50,00\%$$

- b. Rasio Lancar (Current Ratio) merupakan ratio yang digunakan untuk mengukur kemampuan likuiditas rumah sakit yaitu kemampuan rumah sakit dalam membayar kewajiban jangka pendek dengan aset lancar yang tersedia.

$$\text{Rasio Lancar} = \frac{\text{Aset lancar}}{\text{Kewajiban Lancar}} \times 100\%$$

$$\text{Rasio Lancar} = \frac{89.095.384.700,95}{22.677.869.147,62} \times 100\% = 393\%$$

$$\text{Standar Rasio Lancar} = 150\%$$

- c. Periode Penagihan Piutang (Collection Periodes) merupakan ratio yang digunakan untuk mengetahui posisi piutang dan taksiran waktu pengumpulan.

$$\text{Periode Penagihan Piutang} = \frac{\text{Piutang}}{\text{Pendapatan}} \times 365 \text{ hari}$$

$$\begin{aligned} \text{Periode Penagihan Piutang Tahun} &= \frac{31.684.210.910,00}{94.981.284.032,00} \times 365 \text{ hari} = \\ &= 122 \text{ hari} \end{aligned}$$

$$\text{Standar Periode Penagihan Piutang} = 50 \text{ hari}$$

- d. Perputaran Aset Tetap (Fixed Asset Turnover) merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur perputaran asset tetap rumah sakit

$$\text{Perputaran Aset Tetap} = \frac{\text{Pendapatan}}{\text{Aset tetap Bersih}} \times 1 \text{ kali}$$

$$\text{Perputaran Aset Tetap} = \frac{94.981.284.032}{176.759.623.145} \times 1 \text{ kali} = 0,53 \text{ kali}$$

Standar Perputaran Aset Tetap = 5 kali

- e. Imbalan atas Aktiva Tetap (Return On Asset) merupakan ratio yang digunakan untuk mengetahui surplus yang diperoleh dari asset tetap yang dimiliki oleh rumah sakit.

$$\text{Imbalan atas Aktiva Tetap} = \frac{\text{Pendapatan}}{\text{Total Aset}} \times 1 \text{ kali}$$

$$\text{Imbalan atas Aktiva Tetap} = \frac{94.981.284.032}{273.057.817.227,19} \times 1 \text{ kali} = 0,34 \text{ kali}$$

Standar Imbalan atas Aktiva Tetap 2 kali

- f. Imbalan Ekuitas (Return on Equity) merupakan rasio yang digunakan untuk mengetahui surplus yang diperoleh dari ekuitas yang dimiliki oleh rumah sakit.

$$\text{Imbalan Ekuitas} = \frac{\text{Surplus setelah pajak}}{\text{Total Ekuitas}} \times 100\%$$

$$\text{Imbalan Ekuitas Tahun} = \frac{-5.790.730.550}{251.742.004.335} \times 100\% = -0,023\%$$

Standar Imbalan Ekuitas = -3,64%

- g. Perputaran Persediaan (Inventory Turn Over) merupakan rasio yang digunakan untuk mengevaluasi posisi persediaan yang dimiliki oleh rumah sakit.

$$\text{Perputaran Persediaan} = \frac{\text{Pendapatan}}{\text{Rata-Rata Persediaan}} \times 1 \text{ kali}$$

$$\text{Perputaran Persediaan} = \frac{94.981.284.032,00}{14.987.284.345,26} \times 1 \text{ kali} = 6,33 \text{ kali}$$

Standar Perputaran Persediaan = 20 kali

- h. Rasio BOPO merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan pendapatan operasional rumah sakit dalam mengendalikan biaya operasional (Rasio Efisiensi)

$$\text{Rasio BOPO} = \frac{\text{Total Belanja Operasional Rumah Sakit}}{\text{Total Pendapatan Operasional Rumah Sakit}} \times 100\%$$

$$\text{Rasio BOPO Tahun} = \frac{100.721.846.352}{115.290.773.796} \times 100\% = 87\%$$

Standar Rasio BOPO = 90%

Sumber : BI SE NO.6/73/INTR/2004 Tanggal 24 Desember 2004

### **BAB III**

## **RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN**

### **TAHUN ANGGARAN 2023**

#### **A. KONDISI LINGKUNGAN YANG DIPREDIKSI AKAN MEMPENGARUHI PENCAPAIAN KINERJA**

##### **1. Faktor Internal**

###### **a. Kondisi Pelayanan**

###### **1) Kekuatan**

- a. Merupakan RS rujukan tertinggi di NTT.
- b. Memiliki dokter sub spesialis/konsulen dan dokter spesialis *full time* terbanyak di NTT.
- c. Memiliki Sarana dan prasarana yang cukup memadai
- d. Lokasi rumah sakit strategis dan mudah diakses dari berbagai tempat di kota Kupang dan sekitarnya dengan menggunakan berbagai jenis alat transportasi umum atau kendaraan pribadi.
- e. Memiliki ICCU yang belum dimiliki RS lain di NTT
- f. Memiliki Pusat Pelayanan Onkologi yang belum dimiliki RS lain di NTT.
- g. Pelayanan instalasi gawat darurat, pelayanan penunjang medis dan non medis selama 24 jam.
- h. Memiliki Standar Pelayanan Publik (SPP), Standar Pelayanan Medis, *Clinical Pathway*, Standar Pelayanan Minimal dan Standar Operasional Prosedur (SOP) RS.
- i. Terakreditasi paripurna menurut akreditasi versi SNARS Edisi I

###### **2) Kelemahan**

- a. Belum efektifnya koordinasi antar unit pelayanan
- b. Komposisi tenaga dokter spesialis yang kurang atau belum lengkap sesuai tipe rumah sakit.
- c. Banyak tenaga dokter spesialis yang bekerja di RS/Klinik pesaing.
- d. Prosedur pelayanan yang diterapkan masih panjang/birokratis belum

nyaman untuk pengunjung/pasien.

- e. Belum semua pelayanan dibuatkan alur pelayanan dan proses bisnis.
- f. Masih ada pelayanan yang belum memenuhi target Standar Pelayanan Minimal.
- g. Tidak ada pembagian zonasi di RS sehingga akses pengunjung, service dan pasien menjadi satu mengurangi kenyamanan dan keamanan rumah sakit serta belum adanya perbedaan akses antara akses IGD dan pengunjung, sehingga kendaraan yang akan menuju IGD menjadi terhambat.
- h. Kurang optimalnya manajemen pemeliharaan sarana-prasarana dan peralatan medis sehingga fasilitas sarana-prasarana dan peralatan medis sering rusak atau terganggu.
- i. Lahan Parkir terbatas sehingga tidak dapat menampung seluruh kendaraan pengunjung.

## **b. Kondisi Keuangan**

### **1) Kekuatan**

- a. Adanya fleksibilitas karena penerapan PPK-BLUD.
- b. Aset rumah sakit yang cukup besar berupa gedung-gedung pelayanan maupun peralatan medis dan non medis.
- c. Tersedianya alokasi dana APBD dan APBN.
- d. Instalasi pelayanan langsung yang dapat memberikan kontribusi pendapatan rumah sakit cukup besar seperti Laboratorium, Farmasi, Radiologi, Rawat inap, Bedah sentral, dll.
- e. Pengelolaan administrasi keuangan dengan *billing system*
- f. Adanya biaya tarif pelayanan rumah sakit.

### **2) Kelemahan**

- a. Sistem penatausahaan keuangan belum tertata dengan baik
- b. Perhitungan *unit cost* pelayanan rumah sakit yang belum realistis menyebabkan belum dapat mengetahui keuntungan per unit yang sesungguhnya serta biaya operasional pelayanan yang lebih tinggi dari pesaing.
- c. Manajemen dan pemberdayaan unit/instalasi masih lemah sehingga



potensi-potensi pendapatan RS di luar jasa pelayanan belum tergali.

- d. Keterlambatan Klaim pasien dengan jaminan kesehatan masih terjadi dan masih ada yang tidak bisa terkklaim.

### **c. Kondisi Organisasi dan SDM**

#### **1) Kekuatan**

- a. Tersedianya dokter sub spesialis dan spesialis *ful time* untuk pelayanan medik spesialistik rawat jalan maupun rawat inap, tersedianya tenaga keperawatan dengan kualifikasi pendidikan yang cukup untuk mendukung pelayanan yang berkualitas dan tenaga profesional lainnya yang berkualitas dan berpengalaman.
- b. Tipe RS Kelas B Pendidikan dan RS rujukan utama di NTT.
- c. Mempunyai struktur organisasi rumah sakit serta uraian tugas
- d. Adanya program pengembangan SDM rumah sakit yang berkelanjutan baik pendidikan maupun pelatihan.
- e. Adanya pengembangan kerjasama di bidang pendidikan dan pelayanan rumah sakit.

#### **2) Kelemahan**

- a. Jumlah dan komposisi tenaga dokter spesialis yang kurang atau belum lengkap sesuai tipe rumah sakit. SDM rumah sakit sebagai aset organisasi belum didayagunakan secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. SDM yang handal khususnya tenaga medik banyak yang bekerja di tempat pesaing. Kurangnya komitmen dan loyalitas pegawai terhadap rumah sakit.
- b. Penerapan budaya kerja belum optimal
- c. Belum efektifnya koordinasi dan komunikasi antar bagian/bidang di RS.
- d. Pola pikir manajerial di semua unit pelayanan langsung, penunjang dan administrasi manajemen yang belum sejalan dengan pengembangan rumah sakit sesuai tipe/status.
- e. Masih adanya tumpang tindih tugas dan fungsi serta rendahnya komitmen dalam pelaksanaan tugas dan fungsi sesuai struktur yang ada sehingga ikut mempengaruhi kinerja rumah sakit.

- f. Masih lemahnya sistem *reward & punishment*.
- g. Program dan kajian kerjasama yang belum optimal.

**d. Kondisi Sarana dan Prasarana**

1) Kekuatan

- a. Tersedianya peralatan medis dan penunjang medis yang canggih seperti CT-Scan, Mikroskop Bedah saraf dan mesin hemodialisa.
- b. Tersedianya sarana fisik untuk mendukung pelayanan.
- c. Sebagian besar sarana dan prasarana telah sesuai dengan standar pelayanan RS Kelas B
- d. Adanya dukungan dari APBD Provinsi NTT dan APBN untuk pengadaan sarana dan prasarana RS.
- e. Ada kegiatan kalibrasi alat kesehatan secara rutin.

2) Kelemahan

- a. Sistem informasi peralatan medis, non medis dan penunjang medis yang tidak lengkap, kurang optimalnya utilisasi alat medis dan penunjang medis serta kurang optimalnya manajemen pemeliharaan sarana-prasarana dan peralatan medis.
- b. Prasarana rumah sakit yang ada belum memenuhi standar pelayanan, keamanan, serta keselamatan dan kesehatan kerja meliputi instalasi air; instalasi mekanikal; sistem elektrikal; instalasi gas medik; instalasi pengelolaan limbah; pencegahan dan penanggulangan kebakaran; petunjuk, standar dan sarana evakuasi saat terjadi keadaan darurat; sistem informasi dan komunikasi;
- c. Performansi sarana fisik meliputi struktur, fungsional, penghawaan dan pencahayaan bangunan rumah sakit yang mengalami penurunan.
- d. Gedung rumah sakit yang sudah tua, dan lokasi countur yang tidak rata sehingga mengurangi kenyamanan pasien serta pengunjung pasien

## 2. Faktor Eksternal

### a. Peraturan Perundang-Undangan yang terkait

- Adanya Peraturan Perundang-Undangan yang terkait dengan BLUD (Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004, Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009, Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 yang kemudian dirubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012, Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2007) memberikan peluang bagi rumah sakit untuk menjadi unit bisnis yang produktif dan semakin meningkatkan kinerja pelayanan, keuangan dan manfaatnya bagi masyarakat.
- UU Praktek kedokteran no. 29 tahun 2004 yang mewajibkan dokter bekerja tidak lebih dari 3 tempat praktik, mewajibkan dokter dan dokter gigi untuk menulis dengan lengkap rekam medis pasien setelah melakukan pelayanan. Regulasi ini mempunyai implikasi yang kuat bagi hubungan dokter dan pasien, serta hubungan dokter dan pemerintah, rumah sakit dan rumah sakit/klinik swasta.
- UU Sistim Jaminan Sosial Nasional no 40 tahun 2004 memberikan implikasi bagi hubungan rumah sakit dan pasien dalam hal pembiayaan. *Trend* ke depan pasien rumah sakit adalah peserta asuransi yang dibiayai pemerintah melalui BPJS Kesehatan dengan menggunakan tarif INA CBG's.
- UU no 8/1999 tentang perlindungan konsumen dimungkinkan penggugatan terhadap produsen barang dan jasa termasuk servis jasa yang disediakan oleh rumah sakit.

### b. Kebijakan Pemerintah/Pemerintah Daerah tentang pembiayaan pelayanan publik sebagai *Public Service Obligation* (PSO).

- Masih ada dukungan APBN melalui dana alokasi khusus (DAK) untuk pengadaan sarana prasarana dan alat kesehatan walaupun tidak pasti diterima tiap tahun. Dukungan APBD masih ada dalam bentuk gaji pegawai PNS, bantuan pengadaan bahan (obat, BHP/AHP dan bahan makanan pasien), gaji pegawai Honorer, belanja rutin perkantoran dan investasi alat kesehatan serta pembangunan gedung.

- Belum adanya kepastian biaya pelayanan masyarakat miskin di luar Peserta Penerima Bantuan Iuran Jaminan Kesehatan Nasional (PBI JKN, dulunya bernama Jamkesmas) baik dari Pemerintah Provinsi NTT maupun Pemerintah Kabupaten/Kota.
- Belum adanya kepastian biaya penggantian obat-obatan yang diklaim tersendiri di luar paket INA CBGs misalnya obat Kemoterapi pada pasien Jamkesda Kabupaten/Kota karena belum tercantum dalam MoU dengan Pemerintah pengelola Jamkesda.

**c. Kebijakan Pemerintah/Pemerintah Daerah tentang Sumber Daya Manusia (SDM).**

Untuk Pegawai PNS masih menggunakan sistem *dropping* dari Pemda sehingga seringkali tidak sesuai dengan kebutuhan RS. Namun sebagai BLUD, RS didukung Kebijakan Pemerintah Daerah tentang keleluasaan rekrutmen SDM/Non PNS.

**d. Perkembangan sosial budaya dan tingkat pendidikan masyarakat.**

Perkembangan sosial budaya dan tingkat pendidikan masyarakat semakin meningkat tiap tahunnya menyebabkan minat masyarakat terhadap pelayanan kesehatan canggih dan spesialisik ikut meningkat. Demikian juga tuntutan masyarakat akan pelayanan kesehatan yang cepat, nyaman dan terjangkau mempengaruhi sikap masyarakat dalam memilih fasilitas pelayanan kesehatan.

**e. Perkembangan teknologi, informasi dan komunikasi**

Perkembangan teknologi, informasi dan komunikasi memberikan dampak positif bagi pengetahuan masyarakat. Pengetahuan tentang penyakit dan pengobatannya dapat diperoleh dengan mudah melalui *browsing internet*. Kesadaran akan kesehatan pada masyarakat meningkat sehingga meningkatkan minat mereka untuk berkunjung ke sarana pelayanan kesehatan. Di lain pihak dengan peningkatan pengetahuan masyarakat akibat era keterbukaan informasi ini, tuntutan masyarakat akan pelayanan kesehatan yang berkualitas pun ikut meningkat, kesadaran akan haknya menyebabkan tuntutan hukum terhadap dokter dan RS cenderung meningkat.

**f. Keadaan persaingan dengan lembaga pelayanan yang sejenis**

RS swasta dan klinik swasta mulai banyak dibuka. RS swasta dan klinik swasta juga menerima pasien JKN sehingga persaingan semakin meningkat ini harus segera diantisipasi jika RS tidak ingin mengalami penurunan pendapatan dari pelayanan kesehatan terlebih adanya image di masyarakat bahwa RS Swasta lebih bagus dan cepat dari RS Pemerintah.

**g. Keadaan perekonomian baik nasional maupun internasional.**

Keadaan perekonomian yang membaik, ditandai dengan pertumbuhan ekonomi pada sektoril berdampak pada peningkatan pendapatan masyarakat. Dengan peningkatan pendapatan ini, maka masyarakat memiliki pilihan untuk mendapatkan pelayanan yang lebih baik. Berdasarkan kondisi ini, rumah sakit meningkatkan mutu pelayanan guna memanfaatkan peluang jasa layanan yang lebih baik untuk kelas menengah ke atas.

**h. Keadaan Pandemi Covid19**

Dengan adanya pandemi Covid19/Penyakit Infeksi Emerging (PIE) menyebabkan penurunan kunjungan pasien sehingga menyebabkan penurunan pendapatan di rumah sakit.

**B. ASUMSI YANG DIGUNAKAN**

**1. Asumsi Makro**

NO	Unsur	Proyeksi TA 2023
1	2	3
1.	Pertumbuhan ekonomi (%)	5,3
2.	Tingkat Inflasi (%)	3,3
3.	Harga Minyak (ICP) (US\$/barel)	90
4.	Tingkat Suku Bunga SBN 10 Y (%)	7,85
5.	Nilai Tukar Rupiah per USD (Rp)	14.750

Sumber: RAPBN 2022

## 2. Asumsi Mikro

NO	Unsur	Proyeksi TA 2023
1	2	3
1.	Pembiayaan dari Pemerintah Daerah sebagai fungsi <i>Public Service Obligation</i> (PSO)	58%
2.	Rencana rata-rata kenaikan tarif	
	c. Umum	
	d. JKN	
3.	Rencana Peningkatan Pelayanan (%)	

## C. SASARAN, INDIKATOR, TARGET KINERJA DAN KEGIATAN BERDASARKAN UNIT LAYANAN

### 1) Target Kinerja Berdasarkan Tingkat Utilisasi

No	Unit Pelayanan	Satuan	Realisasi Tahun 2021	Target Tahun 2022	Realisasi Semester I Tahun 2022	Persentase Capaian	Prognosis Tahun 2022	Target Tahun 2023
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)		(6)
1	IGD	Kunjungan	9.079	13.915	6.127	44%	12.254	13.400
2	Rawat Jalan	Kunjungan	90.723	73.071	30.960	42%	61.920	68.100
3	Rawat Inap	Hari Rawat	39.628	41.317	20.339	49%	40.678	44.700
4	Rawat intensif	Hari Rawat	5.560	6.266	3.336	53%	6.672	7.000
5	Bedah Sentral	Tindakan	1.695	1.998	1.317	66%	2.634	2.850
	Tindakan Operasi Bedah Umum	Tindakan	453	424	253	60%	506	550
	Tindakan Operasi Bedah Obgyn	Tindakan	597	858	535	62%	1.070	1170
	Tindakan Operasi Bedah Mata	Tindakan	33	52	8	15%	16	15
	Tindakan Operasi Bedah THT	Tindakan	9	6	20	333%	40	40
	Tindakan Operasi Bedah Ortopedi	Tindakan	113	120	90	75%	180	190
	Tindakan Operasi Bedah Saraf	Tindakan	112	130	95	73%	190	200
	Tindakan Operasi Bedah Mulut	Tindakan	56	66	42	64%	84	90
	Tindakan Operasi Bedah Urologi	Tindakan	3	3	21	700%	42	45
	Tindakan Operasi Bedah Digestif	Tindakan	83	46	42	91%	84	90
	Tindakan Operasi onkologi obgyn	Tindakan	74	108	60	56%	120	130
	Tindakan Operasi onkologi Bedah	Tindakan	162	185	151	82%	302	330
	Tindakan Operasi bedah Plastik				41		82	90
6	Radiologi	Pemeriksaan	18.479	12.268	6.710	55%	13.420	14.680
	Foto dengan Kontras	Pemeriksaan	76	64	36	56%	72	70
	Foto Tanpa Kontras	Pemeriksaan	13.444	6.508	3.875	60%	7.750	8.500
	Foto Gigi	Pemeriksaan	271	171	61	36%	122	130
	USG	Pemeriksaan	2.281	3.462	1.440	42%	2.880	3.160
	CT Scan	Pemeriksaan	2.407	2.034	1.269	62%	2.538	2.790
7	Laboratorium	Pemeriksaan	175.685	197.389	104.590	53%	209.180	190.150
	Pemeriksaan Patologi Klinik	Pemeriksaan	173.691	195.950	103.096	53%	206.192	226.800
	Pemeriksaan Narkotik	Pemeriksaan	181	24	291	1213%	582	640
	Pemeriksaan Patologi Anatomi	Pemeriksaan	1.813	1.415	1.203	85%	2.406	2.640
8	Farmasi	Jumlah Resep	657.233	791.396	387.051	49%	774.102	854.500
9	Rehabilitasi Medik	Tindakan Fisioterapi	7.677	9.390	4.718	50%	9.436	10.380
10	Hemodialisa	Tindakan HD	17.299	10.889	3.836	35%	7.672	8.430
11	Forensik & Medicolegal	pelayanan	4.075	6.373	1.539	24%	4.208	4.620
	Perawatan Jenazah	Tindakan	804	1.117	452	40%	904	990
	Pelayanan Mobil Jenazah	pelayanan	804	744	452	61%	904	990
	Medicolegal	pelayanan	2.467	4.512	635*	14%	2.400	2640
12	Diklat RS	Pelayanan	504	492	543	110%	1.086	1.185
	Pengambilan Data Awal	orang	23	25	16	64%	32	35
	Penelitian	orang	85	98	59	60%	118	130
	Praktek Kerja Lapangan	orang	257	305	396	130%	792	870
	Magang	orang	136	39	44	113%	88	90
	Sewa Aula	kali	3	25	28	112%	56	60
13	Ambulance	Penggunaan Ambulance	332	265	193	73%	386	425

Keterangan : \* = Data s.d Bulan Maret

#### D. PROGRAM KERJA DAN KEGIATAN

NO	PROGRAM dan KEGIATAN
<b>1</b>	<b>Program Penunjang Urusan Pemerintah Daerah</b>
	Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah
	Adminstrasi Keuangan Perangkat Daerah
	Adminstrasi Umum Perangkat Daerah
	Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah
	Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah
	Peningkatan Pelayanan BLUD
<b>2</b>	<b>Program Pemenuhan Upaya Kesehatan Perorangan dan Upaya Kesehatan Masyarakat</b>
	Penyediaan Fasilitas Pelayanan, Sarana, Prasarana, dan Alat Kesehatan untuk UKP Rujukan, UKM dan UKM Rujukan Tingkat daerah Provinsi
	Penyediaan Layanan Kesehatan untuk UKP Rujukan, UKM dan UKM Rujukan Tingkat Daerah Provinsi
	Penerbitan Izin Rumah Sakit Kelas B dan Fasilitas Pelayanan Kesehatan Tingkat Daerah Provinsi
<b>3</b>	<b>Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Kesehatan</b>
	Perencanaan Kebutuhan SDM Kesehatan untuk UKM dan UKP Provinsi
	Pengembangan Mutu dan Peningkatan Kompetensi Teknis Sumber Daya Manusia Kesehatan Tingkat Daerah Provinsi



## E. PERKIRAAN PENDAPATAN

NO	SUMBER PENDAPATAN	TARGET PENDAPATAN TAHUN 2022 (Rp)	REALISASI SEMESTER I TAHUN 202 (Rp)	PENCAPAIA N (%)	PROGNOSIS TAHUN 2022 (Rp)	TARGET PENDAPATAN TAHUN 2023 (Rp)
1	2	3	4	5=4/3	6	7
1	Pendapatan Jasa Layanan	120.929.669.475	71.564.504.183	59%	125.963.940.015	214.768.899.900
2	Hibah	-	-	0%	-	-
3	Pendapatan Kerjasama Dengan Pihak lain	321.601.750	186.769.250	58%	339.580.455	356.317.600
4	Penerimaan Pembiayaan	183.957.551.072	43.132.521.535	23%	183.957.551.072	215.185.653.727
5	Lain-lain pendapatan BLUD yang sah	110.000.000	284.257.948	258%	352.569.170	374.782.609
<b>TOTAL</b>		<b>305.318.822.297</b>	<b>115.168.052.916</b>	<b>38%</b>	<b>310.613.640.712</b>	<b>430.685.653.836</b>

## F. PERKIRAAN BIAYA

No	Uraian	Sumber Dana					JUMLAH
		Pendapatan Badan Layanan Umum Daerah				APBD	
		Jasa Layanan 2023	Hibah	Kerja Sama	Lain-lain Pendapatan BLUD yang sah		
1	2	3					4
	BELANJA	215.500.000.000	-	-	-	215.185.653.727	430.685.653.727
I	BELANJA OPERASI	152.710.000.000	-	-	-	169.010.705.497	321.720.705.497
	1. Belanja Pegawai	4.778.500.000				101.562.579.916	106.341.079.916
	2. Belanja Barang dan Jasa	147.931.500.000	-	-	-	67.448.125.581	215.379.625.581
	a. Biaya Bahan	36.537.662.320				18.070.460.964	54.608.123.284
	b. Biaya Jasa Pelayanan	96.628.742.293				2.592.000.000	99.220.742.293
	c. Biaya Pemeliharaan	4.001.334.000				-	4.001.334.000
	d. Biaya Barang dan Jasa	10.467.602.707				46.575.687.817	57.043.290.524
	e. Biaya Promosi	30.000.000				-	30.000.000
	f. Biaya Lain-lain	266.158.680				209.976.800	476.135.480
	3. Belanja Bunga	-					
	4. Belanja Lain-Lain	-					
II	BELANJA MODAL	62.790.000.000	-	-	-	46.174.948.230	108.964.948.230
	1. Belanja Tanah						
	2. Belanja Peralatan dan Mesin	6.000.000.000	-	-	-	43.803.981.030	49.803.981.030
	a. Pengeluaran alat kedokteran/kesehatan	4.800.000.000				41.821.274.730	46.621.274.730
	b. Pengeluaran Alat dan Perlengkapan RS	700.000.000				-	700.000.000
	c. Pengeluaran Komputer/printer/SIM (Sistem Informasi Manajemen)-RS	500.000.000				-	500.000.000
	e. Pengadaan Kendaraan Dinas					1.982.706.300	1.982.706.300
	3. Belanja Gedung dan Bangunan	56.790.000.000				2.370.967.200	59.160.967.200
	4. Belanja Jalan, Irigasi dan jaringan	-					-
	5. Belanja Aset Tetap Lainnya	-					-
	6. Belanja Aset lainnya						-
	Jumlah	215.500.000.000	-	-	-	215.185.653.727	430.685.653.727

## G. PERKIRAAN PENERIMAAN DAN PENGELUARAN INVESTASI

### 1. Penerimaan Investasi

NO	KOMPONEN PENERIMAAN INVESTASI	ANGGARAN TAHUN 2023
1	2	3
1	<b>Pelepasan Aset</b>	
	a. Kendaraan	
	b. Mesin	
	c. Dst...	
2	<b>Pencairan Investasi</b>	
	a. Pencairan Deposito	
	b. Penjualan Surat Berharga	
	c. Dst...	
	<b>JUMLAH</b>	

### 2. Pengeluaran Investasi

NO	URAIAN	SUMBER DANA 2023		JUMLAH (Rp)
		BLUD (Rp)	APBD (Rp)	
1.	<b>Belanja Tanah</b>			
2.	<b>Belanja Peralatan dan Mesin</b>	<b>6.000.000.000</b>	<b>43.803.981.030</b>	<b>49.803.981.030</b>
	a Pengeluaran alat kedokteran/kesehatan	4.800.000.000	41.821.274.730	46.621.274.730
	b Pengeluaran alat perlengkapan RS	700.000.000	-	700.000.000
	c Pengeluaran Komputer/printer/SIM (Sistem Informasi Manajemen)-RS	500.000.000	-	500.000.000
	d Pengadaan Kendaraan Dinas		1.982.706.300	1.982.706.300
3.	<b>Belanja Gedung dan Bangunan</b>	<b>56.790.000.000</b>	<b>2.370.967.200</b>	<b>59.160.967.200</b>
4.	<b>Belanja Jalan, Irigasi dan jaringan</b>			-
5.	<b>Belanja Aset Tetap Lainnya</b>	-		-
6.	<b>Belanja Aset lainnya</b>			-
		<b>62.790.000.000</b>	<b>46.174.948.230</b>	<b>108.964.948.230</b>

Uraian :

Diproyeksikan pada tahun 2023 jumlah pengeluaran investasi RS sebesar Rp108.964.948.230,00 yang bersumber dari APBD Rp46.174.948.230,00 dan BLUD Rp62.790.000.000,00.

## H. ANGGARAN BADAN LAYANAN UMUM DAERAH

### 1. Anggaran Pendapatan

NO	URAIAN	PROGNOSIS s/d 31 DESEMBER 2022	TARGET TAHUN 2023	PERKIRAAN MAJU (FORWARD ESTIMATE) TA 2024 (Rp)	KENAIKAN/ PENURUNAN (%)
1	2	3	4	5	6=(4-3)/3
<b>A</b>	<b>Pendapatan Jasa Layanan</b>	<b>125.963.940.015</b>	<b>214.768.899.900</b>	<b>138.388.635.414</b>	<b>71%</b>
1	Rawat Jalan Umum	516.490.909	681.422.900	568.140.000	32%
2	Instalasi Gawat Darurat	480.985.447	681.422.900	529.083.992	42%
3	Rawat Inap Umum	212.461.709	361.221.600	233.707.880	70%
4	Perawatan Intensif ( ICU/ ICCU/ NICU/ PICU )	100.817.727	135.873.300	110.899.500	35%
5	Rawat Inap Eksekutif	288.476.696	473.715.100	317.324.366	64%
6	Tindakan Medik	440.886.067	568.910.950	484.974.674	29%
7	Pelayanan Persalinan	19.568.182	57.867.600	21.525.000	196%
8	Pelayanan Medik Gigi dan Mulut	95.210.455	86.396.400	104.731.500	-9%
9	Pelayanan Rehabilitasi Medik	8.078.182	11.102.400	8.886.000	37%
10	Pelayanan Penunjang Diagnostik	1.410.209.452	2.515.528.800	1.551.230.397	78%
11	Pelayanan Konsultasi Khusus	9.593.182	11.106.600	10.552.500	16%
12	Pelayanan Pemeriksaan Kesehatan	233.089.091	311.160.500	256.398.000	33%
13	Pelayanan Mediko Legal	163.963.636	278.691.600	180.360.000	70%
14	Pelayanan Farmasi / Obat-obatan	492.568.660	1.141.478.300	541.825.526	132%
15	Pelayanan Jamkesda/JKN/Asuransi/penjaminan	121.106.190.622	207.174.712.400	133.045.111.081	71%
16	Pelayanan Pemulasaran/Perawatan Jenazah	5.250.000	14.237.150	5.775.000	171%
17	Pelayanan Ambulance dan Mobil Jenazah	9.785.455	8.517.800	10.764.000	-13%
18	Jasa Pelayanan Diklat	370.314.545	255.533.600	407.346.000	-31%
<b>B</b>	<b>Hibah</b>				
1	Terikat				
2	Tidak terikat				
<b>C</b>	<b>Pendapatan Kerjasama Dengan Pihak lain</b>	<b>339.580.455</b>	<b>356.317.600</b>	<b>373.538.500</b>	<b>5%</b>
1	Pendapatan Kerjasama Operasi	195.635.000	184.978.250	215.198.500	-5%
2	Pendapatan dari sewa menyewa	97.272.727	147.205.350	107.000.000	51%
3	Pendapatan dari usaha lain	46.672.727	24.134.000	51.340.000	-48%
<b>D</b>	<b>Penerimaan Pembiayaan</b>	<b>183.957.551.072</b>	<b>215.185.653.727</b>	<b>202.353.306.179</b>	<b>17%</b>
1	Pendapatan dari APBD	183.957.551.072	215.185.653.727	202.353.306.179	17%
a.	Belanja Operasi	161.934.465.772	169.010.705.497	178.127.912.349	4%
b.	Belanja Modal	22.023.085.300	46.174.948.230	24.225.393.830	110%
<b>E</b>	<b>Lain-lain pendapatan BLUD yang sah</b>	<b>352.569.170</b>	<b>374.782.500</b>	<b>387.826.087</b>	<b>6%</b>
1	Jasa Giro	102.213.439	102.213.400	112.434.783	0%
2	Pendapatan Bunga	170.355.731	170.355.700	187.391.304	0%
3	Setoran hasil temuan			-	
4	Lain-Lain	80.000.000	102.213.400	88.000.000	28%
	<b>TOTAL</b>	<b>310.613.640.712</b>	<b>430.685.653.727</b>	<b>341.503.306.180</b>	<b>39%</b>

## 2. Rencana Bisnis dan Anggaran Belanja

No	Uraian	Sumber Dana					JUMLAH
		Pendapatan Badan Layanan Umum Daerah				APBD	
		Jasa Layanan 2023	Hibah	Kerja Sama	Lain-lain Pendapatan BLUD yang sah		
1	2	3					4
	BELANJA	215.500.000.000				215.185.653.727	430.685.653.727
							-
I	BELANJA OPERASI	152.710.000.000				169.010.705.497	321.720.705.497
	1. Belanja Pegawai	4.778.500.000				101.562.579.916	106.341.079.916
	a. Gaji dan Tunjangan Pegawai	4.613.100.000				101.562.579.916	106.175.679.916
	b. Biaya honorarium	165.400.000					165.400.000
							-
	2. Belanja Barang dan Jasa	147.931.500.000				67.448.125.581	215.379.625.581
	a. Biaya Bahan	36.537.662.320				18.070.460.964	54.608.123.284
	a.1 Biaya Obat	12.376.000.000				4.908.744.214	17.284.744.214
	a.2 Biaya Alat Medis Habis Pakai Ruangan	4.410.000.000				1.352.467.060	5.762.467.060
	a.3 Biaya Bahan Medis Habis Pakai Ruangan	4.476.600.000				1.966.751.173	6.443.351.173
	a.4 Biaya Bahan Habis Pakai Hemodialisa	1.645.361.820				2.257.918.945	3.903.280.765
	a.5 Biaya bahan dan alat laborat	4.578.500.000				1.988.562.916	6.567.062.916
	a.6 Biaya bahan dan alat radiologi	979.700.000				377.099.356	1.356.799.356
	a.7 Biaya Bahan CSSD	406.744.000					406.744.000
	a.8 Biaya Penggantian Pengelolaan Darah (BPPD)	2.993.040.000				1.636.711.200	4.629.751.200
	a.9 Biaya Gas Medis	2.357.206.500				2.222.606.100	4.579.812.600
	a.10 Biaya bahan makanan	2.314.510.000				1.359.600.000	3.674.110.000
							-
	b Biaya Jasa Pelayanan	96.628.742.293				2.592.000.000	99.220.742.293
	b.1 Biaya Jasa Pelayanan 2023	96.628.742.293				2.592.000.000	99.220.742.293

No	Uraian	Sumber Dana					JUMLAH
		Pendapatan Badan Layanan Umum Daerah				APBD	
		Jasa Layanan 2023	Hibah	Kerja Sama	Lain-lain Pendapatan BLUD yang sah		
	<b>c    Biaya Pemeliharaan</b>	<b>4.001.334.000</b>				<b>-</b>	<b>4.001.334.000</b>
	c.1    Biaya Kalibrasi    Alat Kesehatan	241.334.000					241.334.000
	c.2    Biaya Pemeliharaan alat kedokteran	1.500.000.000					1.500.000.000
	c.3    Biaya Pemeliharaan Rumah Dinas dan Gedung	1.300.000.000					1.300.000.000
	c.4    Biaya Pemeliharaan Instalasi/Jaringan	100.000.000					100.000.000
	c.5    Biaya Pemeliharaan alat transportasi	160.000.000					160.000.000
	c.6    Biaya Pemeliharaan Teknologi Informasi	200.000.000					200.000.000
	c.7    Biaya Pemeliharaan Peralatan dan Perlengkapan RS	500.000.000					500.000.000
	<b>d    Biaya Barang dan Jasa</b>	<b>10.467.602.707</b>				<b>46.575.687.817</b>	<b>57.043.290.524</b>
	d.1    Biaya Perlengkapan Rumah Sakit	150.000.000					150.000.000
	d.2    Biaya Linen	500.000.000					500.000.000
	d.3    Biaya Bahan dan Alat Dapur/Pentry	100.000.000					100.000.000
	d.4    Biaya Cetakan Rumah Sakit	800.000.000				12.398.000	812.398.000
	d.5    Biaya Penggandaan/copy dan Jilid	160.000.000				30.901.000	190.901.000
	d.6    Biaya Alat Tulis Kantor	481.028.350					481.028.350
	d.7    Biaya Makan Minum Rapat / Makan Minum Lembur	380.000.000					380.000.000
	d.8    Biaya makan minum tamu	48.527.836					48.527.836
	d.9    Biaya Pendidikan dan Pelatihan	600.000.000				298.489.200	898.489.200
	d.10    Biaya Perjalanan Dinas	430.000.000				67.565.000	497.565.000
	d.11    Biaya    sanitasi	23.443.000					23.443.000
	d.12    Biaya bahan Pembersih dan Alat Kebersihan	665.929.375					665.929.375
	d.13    Biaya Bahan Bakar	1.011.125.853					1.011.125.853
	d.14    Biaya bahan gas untuk dapur	333.960.000					333.960.000
	d.15    Biaya bahan persediaan alat listrik/elektronik	50.000.000				24.999.800	74.999.800
	d.16    Biaya bahan persediaan jaringan air bersih	50.000.000					50.000.000
	d.17    Biaya Alat Pendukung Kerja IPSRS	18.000.000					18.000.000
	d.18    Biaya jasa pemeriksaan	1.329.014.817				45.155.000	1.374.169.817
	d.19    Biaya Sewa	55.000.000				276.000.000	331.000.000
	d.20    Biaya Jasa Kebersihan	1.917.506.250					1.917.506.250
	d.21    Biaya Tenaga Ahli/Instruktur/Narasumber/Moderator	256.189.600					256.189.600
	d.22    Biaya Penataan Taman	3.000.000					3.000.000
	d.23    Biaya Benda pos	12.000.000				18.137.400	30.137.400
	d.24    Biaya langganan media/surat kabar/majalah						-
	d.25    Biaya pengisian tabung pemadam kebakaran	25.003.275					25.003.275
	d.26    Biaya jasa langganan listrik/air/telp.internet	67.132.000				5.277.348.336	5.344.480.336
	d.27    Biaya jasa sampah	20.000.000				1.405.512.000	1.425.512.000
	d.28    Biaya Souvenir/Cendera Mata	28.035.000					28.035.000
	d.29    Biaya Pameran	31.000.000					31.000.000
	d.30    Biaya Jasa angkut	1.000.000					1.000.000
	d.31    Biaya Jasa Pengamanan/security	800.007.351					800.007.351
	d.32    Biaya Insentif Tenaga Kesehatan Penanganan Covid 19					3.500.000.000	3.500.000.000

No	Uraian	Sumber Dana					JUMLAH
		Pendapatan Badan Layanan Umum Daerah				APBD	
		Jasa Layanan 2023	Hibah	Kerja Sama	Lain-lain Pendapatan BLUD yang sah		
	d.33 Biaya Penelitian Kesehatan di Rumah Sakit	50.000.000					50.000.000
	d.34 Biaya langganan media/surat kabar/majalah/buku					2.400.000	2.400.000
	d.35 Iuran PERSI	1.500.000					1.500.000
	d.36 Biaya Jasa Instruktur Senam (4 kali / bulan x 12 bulan)	19.200.000					19.200.000
	d.37 Biaya jasa sosial / pasien miskin	50.000.000				35.181.533.611	35.231.533.611
	d.38 Biaya Lain-lain					435.248.470	435.248.470
	e Biaya Promosi	30.000.000				-	30.000.000
	e.1 Biaya Pemasaran dan Publikasi	30.000.000					30.000.000
							-
	f Biaya Lain-lain	266.158.680				209.976.800	476.135.480
	f.1 Biaya perijinan/legalisasi/pajak	20.000.000				92.300.000	112.300.000
	f.2 Biaya Paket / Pengiriman barang dinas RS	13.639.000					13.639.000
	f.3 Biaya Pendampingan Konsultan Hukum	50.000.000					50.000.000
	f.4 Biaya Retensi Pegawai	40.000.000					40.000.000
	f.5 Biaya Iuran Jaminan/Asuransi	142.519.680				117.676.800	260.196.480
							-
	3. Belanja Bunga						-
							-
	4. Belanja Lain-Lain	-				-	-
	a. Biaya Administrasi Pinjaman						-
							-
II	BELANJA MODAL	62.790.000.000				46.174.948.230	108.964.948.230
	1. Belanja Tanah						-
	2. Belanja Peralatan dan Mesin	6.000.000.000				43.803.981.030	49.803.981.030
	a Pengeluaran alat kedokteran/kesehatan	4.800.000.000				41.821.274.730	46.621.274.730
	b Pengeluaran Alat dan Perlengkapan RS	700.000.000					700.000.000
	d Pengeluaran Komputer/printer/SIM (Sistem Informasi Manajemen)-RS	500.000.000					500.000.000
	e Pengadaan Kendaraan Dinas	-				1.982.706.300	1.982.706.300
	3. Belanja Gedung dan Bangunan	56.790.000.000				2.370.967.200	59.160.967.200
	4. Belanja Jalan, Irigasi dan jaringan						-
	5. Belanja Aset Tetap Lainnya	-					-
	6. Belanja Aset lainnya						-
							-
	Jumlah	215.500.000.000				215.185.653.727	430.685.653.727

## I. AMBANG BATAS RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN

Besaran ambang batas dalam RBA ini adalah 7 % dari biaya yang bersumber dari pendapatan operasional RS. Angka tersebut diperoleh dari perhitungan sebagai berikut :

**Tabel Anggaran Pendapatan dan Realisasi/Prognosa BLUD yang bersumber dari Jasa Layanan, Hibah tidak terikat, hasil kerja sama dan lain-lain pendapatan BLUD yang sah TA 2020, 2021 dan 2022**

No	Tahun	Anggaran	Realisasi/Prognosa	Selisih
1	2	3	4	5=(4-3)
1	2020	110.000.000.000	101.146.437.940	(8.853.562.060)
2	2021	103.166.647.613	131.041.959.256	27.875.311.643
3	2022	121.361.271.225	126.656.089.640	5.294.818.415
	<b>JUMLAH</b>	<b>334.527.918.838</b>	<b>358.844.486.836</b>	<b>24.316.567.998</b>
<b>AMBANG BATAS</b>		<b>7%</b>		

Dengan rencana biaya BLUD TA 2023 sebesar Rp.215.500.000.000,- ,maka ambang batas TA 2023 adalah 7 % x Rp215.500.000.000,-= Rp15.644.523.373,-.

Apabila realisasi biaya BLUD masih di bawah (Rp215.500.000.000,- + Rp15.644.523.373,-) = Rp231.164.523.373,- BLUD dapat melaksanakan belanja dengan melaporkan kepada PPKD.

Apabila terdapat peningkatan pendapatan melebihi Rp231.164.523.373,- BLUD dapat melaksanakan belanja dari kelebihan pendapatan tersebut setelah mendapatkan persetujuan dari kepala daerah.

# BAB IV

## PROYEKSI LAPORAN KEUANGAN

### TAHUN ANGGARAN 2023

#### A. Neraca

No	Uraian	Semester I Tahun 2022	Prognosis Per 31 Desember 2022	Proyeksi 2023
<b>1</b>	<b>ASET</b>			
<b>2</b>	<b>Aset Lancar</b>			
3	Kas di Bendahara Pengeluaran	122.720.880	-	
4	Kas pada BLUD	45.698.502.639,53	28.293.359.191,03	39.156.638.836,74
5	Piutang Operasional BLUD	36.112.718.307,00	25.108.163.893,00	17.500.000.000,00
6	Penyisihan Piutang Tidak Tertagih	(4.680.740.016,20)		(4.680.740.016,20)
7	Persediaan BLUD	16.270.690.287,62	12.622.366.080,83	4.646.256.750,75
<b>8</b>	<b>Jumlah Aset Lancar</b>	<b>93.523.892.097,95</b>	<b>66.023.889.164,87</b>	<b>56.622.155.571,29</b>
<b>9</b>	<b>Aset Tetap</b>			
10	Tanah	35.061.700.000,00	35.061.700.000,00	35.061.700.000,00
11	Peralatan dan Mesin	233.982.065.962,60	248.222.766.986,60	296.457.827.752,51
12	Gedung dan Bangunan	102.220.222.352,00	101.870.222.352,00	155.652.919.806,55
13	Jalan, Irigasi, dan Jaringan	8.030.778.858,00	8.030.778.858,00	8.030.778.858,00
14	Aset Tetap Lainnya	92.490.480,40	91.193.825,00	91.193.825,00
15	Konstruksi dalam Pengerjaan	-		-
<b>17</b>	<b>Jumlah Harga Perolehan</b>	<b>379.387.257.653,00</b>	<b>393.276.662.021,60</b>	<b>495.294.420.242,06</b>
16	Akumulasi Penyusutan	(180.847.269.072,43)	(180.847.269.072,43)	(180.847.269.072,43)
<b>17</b>	<b>Jumlah Nilai Buku</b>	<b>198.539.988.580,57</b>	<b>212.429.392.949,17</b>	<b>314.447.151.169,63</b>
<b>18</b>	<b>Aset Lainnya</b>			
19	Aset Tak Berwujud	6.795.017.500,00	6.795.017.500,00	6.795.017.500,00
20	Aset Lain-lain	22.465.213.032,37	22.395.756.737,77	22.395.756.737,77
<b>21</b>	<b>Jumlah Harga Perolehan</b>	<b>29.260.230.532,37</b>	<b>29.190.774.237,77</b>	<b>29.190.774.237,77</b>
22	Akumulasi Penyusutan	-	(20.447.522.311,67)	(20.447.522.311,67)
<b>23</b>	<b>Jumlah Nilai Buku</b>	<b>29.260.230.532,37</b>	<b>8.743.251.926,10</b>	<b>8.743.251.926,10</b>
<b>24</b>	<b>Jumlah Aset</b>	<b>321.324.111.210,89</b>	<b>287.196.534.040,14</b>	<b>379.812.558.667,02</b>
<b>25</b>	<b>Kewajiban</b>			
<b>26</b>	<b>Kewajiban Jangka Pendek</b>			
27	Utang Usaha	18.549.201.005,61	16.088.910.459,00	15.500.000.000
28	Belanja Yang Masih Harus Dibayar	4.128.668.142,01	14.247.246.944,00	13.539.703.744
29	Pendapatan Diterima Dimuka			-
<b>30</b>	<b>Jumlah Kewajiban Jangka Pendek</b>	<b>22.677.869.147,62</b>	<b>30.336.157.403,00</b>	<b>29.039.703.744,06</b>
<b>31</b>	<b>Kewajiban Jangka Panjang</b>			
32	Utang Jangka Panjang			-
<b>33</b>	<b>Jumlah Kewajiban Jangka Panjang</b>			-
<b>34</b>	<b>Jumlah Kewajiban</b>	<b>22.677.869.147,62</b>	<b>30.336.157.403,00</b>	<b>29.039.703.744,06</b>
<b>35</b>	<b>Ekuitas</b>			
36	Ekuitas	251.742.004.334,53	241.480.207.268,22	350.772.854.922,95
<b>37</b>	<b>Jumlah Kewajiban dan Ekuitas</b>	<b>274.419.873.482,15</b>	<b>271.816.364.671,22</b>	<b>379.812.558.667,02</b>



## B. Laporan Operasional

No	Uraian	Semester I Tahun 2022	Prognosis Per 31 Desember 2022	2023
1	<b>Kegiatan Operasional</b>			
2	<b>Pendapatan</b>			
3	Pendapatan jasa layanan dari masyarakat	51.441.904.185	119.641.103.908	197.224.130.812,23
4	Pendapatan jasa layanan dari entitas akuntansi/pelaporan	-		
5	Pendapatan hasil kerjasama	257.877.430	321.601.750	607.491.518,77
6	Pendapatan hibah	123.365.685	-	
7	Pendapatan Lainnya	25.615.197	110.000.000	374.782.608,70
8	Pendapatan APBD	43.132.521.535	183.957.551.072	215.185.653.727,00
9	<b>Jumlah Pendapatan</b>	<b>94.981.284.031,59</b>	<b>304.030.256.730,00</b>	<b>413.392.058.666,70</b>
10	<b>Beban</b>			
11	Beban Pegawai	35.298.862.916	106.041.362.140	106.341.079.916,00
12	Beban Bahan	27.225.375.211	65.855.091.209	55.093.480.384,00
13	Beban Jasa Pelayanan	24.543.430.635	53.836.345.898	98.735.385.193,00
14	Beban Pemeliharaan	1.419.874.293	3.882.314.844	4.101.334.000,00
15	Beban Barang dan Jasa	2.877.159.301	56.861.329.586	56.952.865.084,00
16	Beban Promosi	14.750.000	30.438.000	30.000.000,00
17	Beban Penyisihan Piutang Tak Tertagih	-		
18	Beban Penyusutan dan Amortisasi	9.306.604.426		24.293.317.234,40
19	Beban Lain-lain	85.957.800	398.950.320	466.560.920,00
20	<b>Jumlah Beban</b>	<b>100.772.014.581,28</b>	<b>286.905.831.997,00</b>	<b>346.014.022.731,40</b>
21	<b>Surplus (Defisit) dari Operasi</b>	<b>(5.790.730.549,69)</b>	<b>17.124.424.733</b>	<b>67.378.035.935,30</b>
22	<b>Kegiatan Non Operasional</b>			
23	Surplus (Defisit) Penjualan Aset Non Lancar			
24	(Kerugian) Penurunan Nilai Aset			
25	Surplus (Defisit) dari Kegiatan Non Operasional Lainnya			
26	<b>Jumlah Surplus (Defisit) dari Kegiatan Non Operasional</b>			-
27	<b>Surplus (Defisit) sebelum Pos Luar Biasa</b>	<b>(5.790.730.549,69)</b>	<b>17.124.424.733,00</b>	<b>67.378.035.935,30</b>
28	<b>Pos Luar Biasa</b>			
29	Pendapatan Luar Biasa			-
30	Beban Luar Biasa			-
31	<b>Jumlah Pos Luar Biasa</b>			-
32	<b>Surplus (Defisit)-LO</b>	<b>(5.790.730.549,69)</b>	<b>17.124.424.733,00</b>	<b>67.378.035.935,30</b>

### C. Laporan Arus Kas

No	Uraian	Semester I Tahun 2022	Prognosis Per 31 Desember 2022	2023
1	<b>Arus kas dari Aktivitas Operasi</b>			
2	<b>Arus Masuk Kas</b>			
3	Pendapatan dari APBD	43.255.242.415,00	183.957.551.072,00	215.185.653.727,00
5	Pendapatan jasa layanan dari masyarakat	71.347.666.183,00	125.963.940.015,00	214.768.899.900,00
6	Pendapatan jasa layanan dari entitasakuntansi/pelaporan	-		
7	Pendapatan hasil kerjasama	403.607.250,00	339.580.454,55	356.317.600,00
8	Pendapatan hibah	-		
9	Pendapatan usaha lainnya	284.257.948,03	352.569.169,96	374.782.500,00
10	<b>Jumlah Arus Masuk Kas</b>	<b>115.290.773.796,03</b>	<b>310.613.640.711,51</b>	<b>430.685.653.727,00</b>
11	<b>Arus Kas Keluar</b>			
12	Pembayaran Pegawai	35.298.862.916,00	105.995.010.821,78	106.341.079.916,00
13	Pembayaran Barang dan Jasa	65.375.272.430,97	180.864.469.857,00	213.225.829.325,19
14	Pembayaran Bunga	47.711.004,84		
15	Pembayaran Lain-lain	-		
16	<b>Jumlah Arus Kas Keluar</b>	<b>100.721.846.351,81</b>	<b>286.859.480.678,78</b>	<b>319.566.909.241,19</b>
17	<b>Jumlah Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi</b>	<b>14.568.927.444,22</b>	<b>23.754.160.032,72</b>	<b>111.118.744.485,81</b>
18	<b>Arus Kas dari Aktivitas Investasi</b>			
19	<b>Arus Masuk Kas</b>			
20	Penerimaan Penjualan atas Tanah			
20	Penerimaan Penjualan atas Peralatan dan Mesin			
21	Penerimaan Penjualan atas Gedung dan Bangunan			
22	Penerimaan Penjualan atas Jalan, Irigasi dan Jaringan			
23	Penerimaan dari Penjualan Aset Tetap			
24	Penerimaan dari Penjualan Aset Lainnya			
25	<b>Jumlah Arus Masuk Kas</b>			
26	<b>Arus Keluar Kas</b>			
27	Perolehan Tanah			
28	Perolehan Peralatan dan Mesin	241.179.008,00	26.954.275.925,00	45.276.346.390,91
29	Perolehan Gedung dan Bangunan	-		53.782.697.454,55
30	Perolehan Jalan, Irigasi dan Jaringan	-		
31	Perolehan Aset Tetap Lainnya	-		-
32	Perolehan Aset Lainnya	-		
33	<b>Jumlah Arus Keluar Kas</b>	<b>241.179.008,00</b>	<b>26.954.275.925,00</b>	<b>99.059.043.845,45</b>
34	<b>Jumlah Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi</b>	<b>(241.179.008,00)</b>	<b>(26.954.275.925,00)</b>	<b>(99.059.043.845,45)</b>
35	<b>Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan</b>			
36	<b>Arus Masuk Kas</b>			
37	Penerimaan Pinjaman			
38	Penerimaan Kembali Pinjaman			
39	<b>Jumlah Arus Masuk Kas</b>			
40	<b>Arus Keluar Kas</b>			
41	Pembayaran Pokok Pinjaman			
42	Pengeluaran Penyertaan Modal			
43	Pemberian Pinjaman			
44	<b>Jumlah Arus Keluar Kas</b>			
45	<b>Jumlah Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan</b>			
46	<b>Arus Kas dari Aktivitas Transitoris</b>			
47	<b>Arus Masuk Kas</b>			
48	Penerimaan Perhitungan Pihak Ketiga (PFK)	-		
49	<b>Jumlah Arus Masuk Kas</b>	<b>-</b>		<b>-</b>
50	<b>Arus Keluar Kas</b>			
51	Pengeluaran Perhitungan Pihak Ketiga (PFK)	-		
52	<b>Jumlah Arus Keluar Kas</b>	<b>-</b>		<b>-</b>
53	<b>Jumlah Arus Kas Bersih dari Aktivitas Transitoris</b>	<b>-</b>		<b>-</b>
54	<b>Kenaikan/Penurunan Kas BLUD</b>	<b>14.327.748.436,22</b>	<b>(3.200.115.892,28)</b>	<b>12.059.700.640,36</b>
55	<b>Saldo Awal Kas Setara Kas BLUD</b>	<b>31.493.475.083,31</b>	<b>31.493.475.083,31</b>	<b>27.096.938.196,39</b>
56	<b>Saldo Akhir Kas Setara Kas BLUD</b>	<b>45.821.223.519,53</b>	<b>28.293.359.191,03</b>	<b>39.156.638.836,74</b>

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

- Potensi-potensi pendapatan RSUD Prof. DR. W. Z Johannes Kupang selain dari jasa layanan kesehatan perlu dikembangkan untuk mendukung kemampuan pembiayaan operasional BLUD RSUD Prof. DR. W. Z Johannes Kupang.
- Subsidi Pemerintah Provinsi NTT sebagai fungsi *Public service Obligation* (PSO) diharapkan dapat digunakan untuk investasi dalam upaya mengembangkan kemampuan dan jenis pelayanan.
- Mengingat teknologi kedokteran berkembang begitu cepat dan berteknologi canggih maka bantuan dan subsidi dari Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Provinsi masih dibutuhkan dalam rangka pengembangan dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat.
- Pengelolaan keuangan RSUD Prof. DR. W. Z Johannes Kupang perlu didorong untuk menggunakan basis akrual.

#### **B. Hal-hal Yang Perlu Mendapat Perhatian Dalam Rangka Melaksanakan Kegiatan Badan Layanan Umum Daerah RSUD Prof. DR. W. Z Johannes Kupang**

- Potensi-potensi pendapatan RSUD Prof. DR. W. Z Johannes Kupang selain dari jasa layanan kesehatan perlu dikembangkan untuk mendukung kemampuan pembiayaan operasional BLUD RSUD Prof. DR. W. Z Johannes Kupang.
- Pengelolaan keuangan RSUD Prof. DR. W. Z Johannes Kupang walaupun sudah berbentuk BLUD masih kesulitan menggunakan basis akrual sehingga perlu didorong untuk menggunakan basis akrual.

- Perlu perhitungan *unit cost* pelayanan rumah sakit yang realistik agar dapat mengetahui keuntungan/kerugian per unit yang sesungguhnya sehingga besaran subsidi Pemda Provinsi yang diberikan sebagai *Public Service Obligation* (PSO) lebih mudah diperhitungkan.

Kupang, 2 Januari 2023

DIREKTUR RSUD PROF. DR. W.Z. JOHANNES KUPANG



Dr. drg. Mindo E. Sinaga, M.Kes

Pembina Utama Muda

NIP. 19640329 199312 1 003