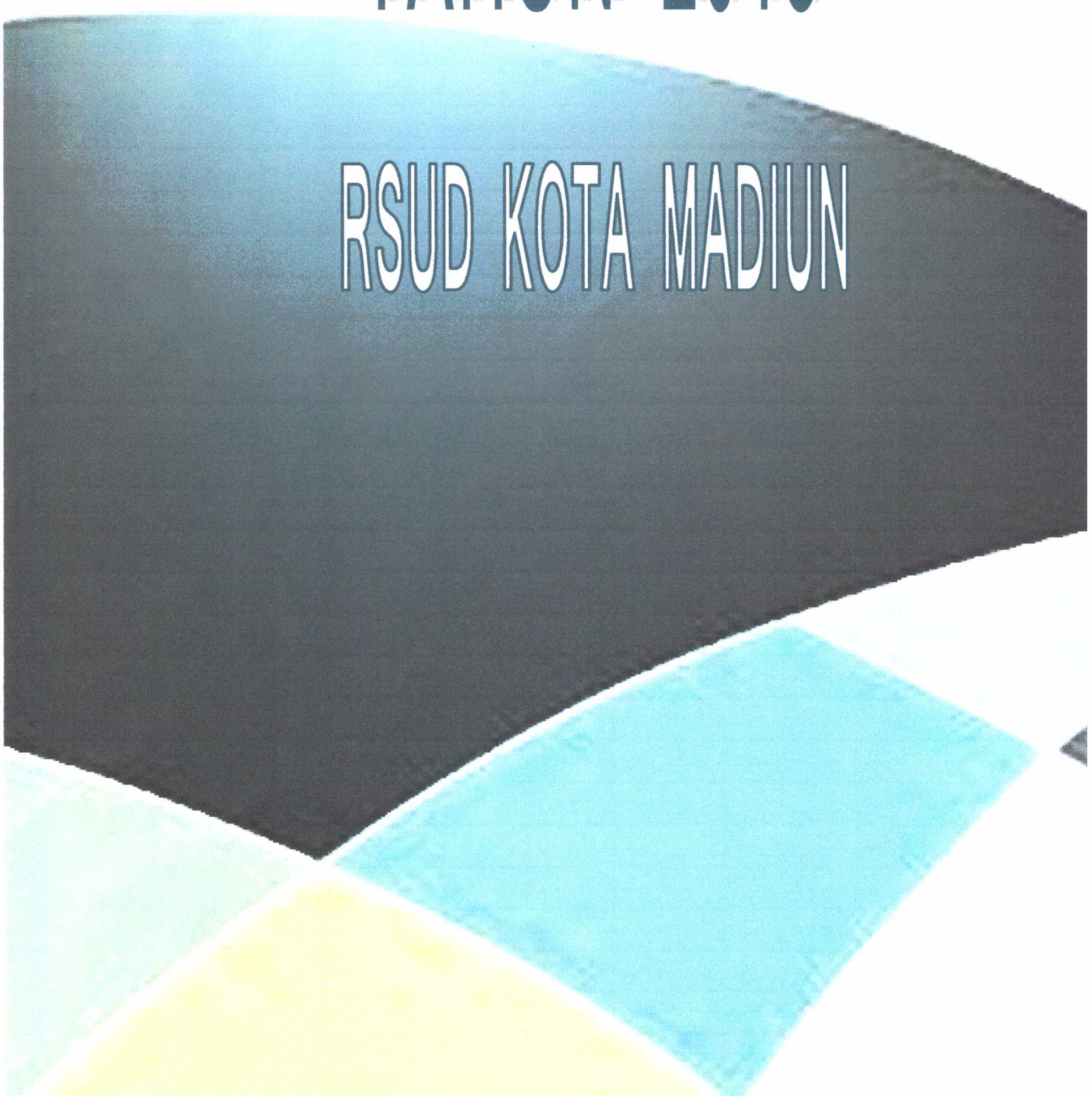
LAPORAN KINERJA TAHUN 2018



RSUD KOTA MADIUN

Pemerintah Kota Madiun
Tahun 2019

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga Laporan Kinerja tahun 2018 Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun telah dapat diselesaikan penyusunannya. Laporan Kinerja tahun ini merupakan pelaporan kinerja di tahun ketiga pada Renstra Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun Tahun 2014-2019 yang merupakan salah satu upaya menuju penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Sistem AKIP) yang lebih baik.

Disamping sebagai pertanggungjawaban pelaksanaan Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun, Laporan Kinerja tahun 2018 ini merupakan bahan evaluasi kinerja yang telah dilaksanakan, guna penyempurnaan perencanaan kinerja selanjutnya. Dan tentunya merupakan pemenuhan kewajiban Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun, sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Penyusunan Laporan Kinerja tahun 2018 dapat terlaksana berkat dukungan dan kerjasama Kepala Bagian/Kepala Bidang, Kepala Sub Bagian/Kepala Seksi beserta Staf di lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah, Tim Penyusun LKJ, dan pihak-pihak lainnya yang terkait, untuk itu kami sampaikan terima kasih.

Kami menyadari bahwa Laporan Kinerja ini masih jauh dari sempurna, namun kami terus berupaya untuk meningkatkannya baik dalam penyajian maupun substansi penyusunan Laporan Kinerja di tahun-tahun mendatang.Selanjutnya kami berharap semoga Laporan Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun tahun 2018, bermanfaat khususnya bagi Pemerintah Kota Madiun dalam upaya untuk melakukan peningkatan kinerja .

Madiun, 26 Pebruari 2019

DIREKTUR RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
KOTA MADIUN

PEMERINTAH KOTA MADIUN
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH

dr. RESTI LESTANTINI,M.Kes
Pembina Tk. I
NIP. 19650824 200212 2 002

BAB I
PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Penyusunan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah merupakan bentuk akuntabilitas dari pelaksanaan tugas dan fungsi di RSUD Kota Madiun atas penggunaan anggaran sesuai yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Laporan Kinerja Tahun 2018 ini berisi tentang pengukuran kinerja dan evaluasi serta analisa terhadap pengukuran kinerja yang menjelaskan keberhasilan atau kurang berhasilnya penyelenggaraan berbagai program dan kegiatan yang telah ditetapkan di RSUD Kota Madiun pada tahun 2018. Selain itu juga merupakan rangkaian proses akuntabilitas penjabaran Renstra RSUD Tahun 2014-2019 kedalam perencanaan sasaran, program dan kegiatan tahunan yang tertuang dalam Rencana Kerja Tahunan. Sehubungan dengan hal tersebut, maka dalam penyusunan Laporan Kinerja Tahun 2018, berpedoman pada tolok ukur Rencana Kerja Tahun 2018 dan Perjanjian Kinerja tahun 2018.

Laporan kinerja ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu bahan evaluasi dan analisis dalam peningkatan akuntabilitas dan perbaikan kinerja RSUD Kota Madiun pada tahun berikutnya, serta menjadi bahan masukan dalam penentuan kebijakan dalam pengembangan RSUD Kota Madiun.

1.2. KEDUDUKAN

RSUD merupakan lembaga teknis daerah setingkat kantor sebagai unsur pelaksana pemerintah daerah di bidang pelayanan kesehatan yang dipimpin oleh seorang Direktur dan dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah.

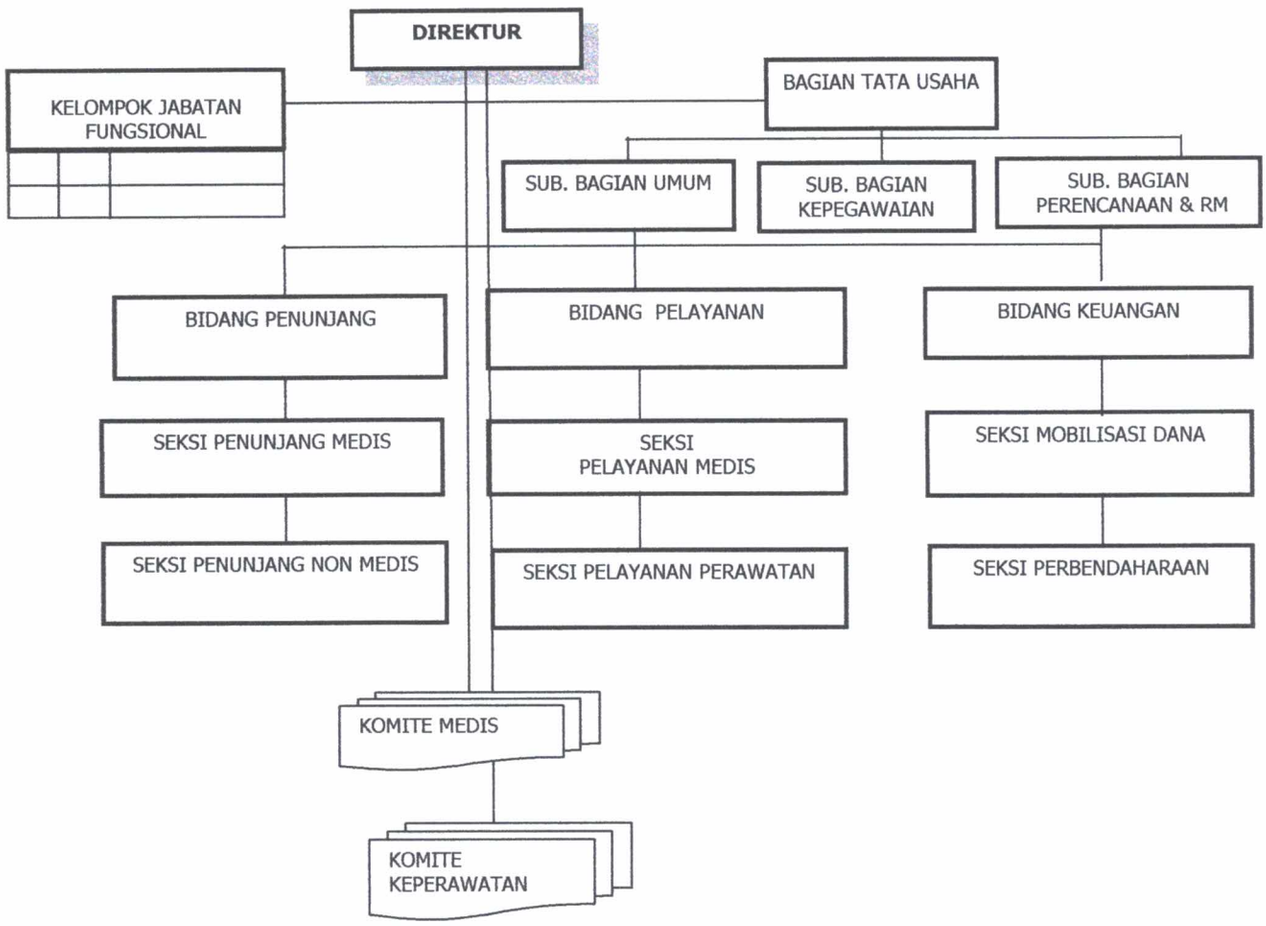
1.3. SUSUNAN ORGANISASI

Susunan Organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun sebagaimana diatur dalam Peraturan Daerah Nomor 05 tahun 2008 tentang Struktur Organisasi adalah sebagaimana berikut :

Bagan 1.1

Struktur Organisasi RSUD Kota Madiun

Perda Kota Madiun Nomor 05 Th 2008



1.4. TUGAS POKOK DAN FUNGSI

Tugas pokok dan fungsi Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun seperti tertuang dalam Peraturan Walikota Madiun nomor 51 Tahun 2008 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Walikota Nomor 45 tahun 2018 tentang Perubahan Peraturan Walikota Madiun nomor 51 Tahun 2008 dengan tentang Rincian Tugas dan Fungsi Rumah Sakit Umum Daerah adalah sebagai berikut :

- Tugas pokok : melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang pelayanan kesehatan
- Fungsi :
  1. Perumusan kebijakan teknis di bidang pelayanan kesehatan pada RSUD berdasarkan peraturan perundang-undangan ;
  2. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang pelayanan kesehatan pada RSUD ;

3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang pelayanan kesehatan pada RSUD ;
4. Pelaksanaan pengelolaan ketatausahaan ;
5. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Walikota.

1.5. ISU STRATEGIS

Dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi RSUD Kota Madiun ada beberapa isu strategis dan permasalahan yang dihadapi sebagai berikut :

1. Standar Nasional Akreditasi Rumah Sakit (SNARS) Edisi 1
   a. Standar Nasional Akreditasi Rumah Sakit Edisi 1, merupakan standar akreditasi baru yang bersifat nasional dan diberlakukan secara nasional di Indonesia. Selama ini penilaian menggunakan standar akreditasi berdasarkan tahun standar tersebut mulai dipergunakan.
   b. Tahun 2019, RSUD Kota Madiun melaksanakan Re-Akreditasi Standar Nasional Akreditasi Rumah Sakit Edisi 1 sehingga perlu komitmen dari semua karyawan untuk selalu melaksanakan pelayanan yang berfokus pada keselamatan pasien dan meningkatkan manajemen pelayanan kesehatan sehingga pelayanan kesehatan rujukan di RSUD Kota Madiun akan tetap terakreditasi paripurna sesuai SNARS Edisi 1.
2. Jaminan Kesehatan Nasional
   a. Pelaksanaan Universal Health Coverage (UHC) di tahun 2019 sistem Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) oleh BPJS Kesehatan dimana rumah sakit harus melaksanakan kendali mutu dan kendali biaya agar tidak terjadi "defisit" tanpa meninggalkan kualitas layanan atau memberikan layanan yang sub-standar.
   b. Setiap tahun terdapat hutang klaim pembayaran atas pelayanan yang telah diberikan RSUD Kota Madiun terhadap pasien BPJS.
3. Kebijakan kefarmasian dalam formularium nasional
   a. Tidak adanya kepastian stok nasional obat E-Katalog di system E-Purchase.
   b. Item dan jenis obat yang ada di formularium nasional belum memenuhi kebutuhan standar minimal pelayanan medis
   c. Dalam permenkes disebutkan bahwa BPJS hanya akan membayar obat kronis yang ada di e-katalog, sedangkan banyak obat di formularium nasional yang belum masuk di e-catalog sehingga jika ada peresepan

obat yang belum ada di e catalog padahal dibutuhkan oleh pasien dan obat tersebut masuk formularium nasional tidak akan dibayar/gagal klaim dan tidak ada mekanisme klaim yang mengatur itu.

4. Tuntutan Masyarakat akan kebutuhan Pelayanan yang bermutu.

   RSUD dituntut harus selalu meningkatkan mutu dan profesionalisme sehingga tetap menjadi pilihan masyarakat Kota Madiun dan sekitarnya untuk mendapatkan pelayanan kesehatan rujukan di Kota Madiun

5. Pelatihan dan Pendidikan bagi tenaga kesehatan untuk peningkatan kompetensi mengingat perkembangan ilmu kedokteran yang terus berkembang dari tahun ke tahun

6. Master Plan Rumah Sakit

   Peningkatan kunjungan di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun menuntut Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun untuk terus meningkatkan mutu pelayanan, mutu Sumber Daya Manusia maupun mutu sarana prasarana sesuai yang ada dalam Master Plan yang merupakan salah satu pedoman dalam pengembangan RSUD Kota Madiun.

BAB II
PERENCANAAN KINERJA

2.1. REVIEW RENCANA STRATEGIS 2014-2019

Review Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Strategis Bisnis BLUD adalah dokumen 5 tahunan yang dipakai sebagai pedoman perencanaan dan sangat diperlukan untuk mengarahkan pelayanan dan pembangunan di RSUD Kota Madiun dalam jangka 5 (lima) tahun kedepan, memuat visi, misi, tujuan, sasaran, program, kegiatan, strategi, pengukuran pencapaian kinerja dan arah kebijakan operasional sehingga tujuan pembangunan jangka menengah di RSUD Kota Madiun tercapai dan berpedoman pada RPJMD Kota Madiun tahun 2014-2019 yang merupakan penjabaran Visi Misi Kota Madiun.

Upaya Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun dalam mendukung pembangunan di Kota Madiun adalah dengan memberikan pelayanan kesehatan yang dibutuhkan sesuai standar, baik sarana gedung, peralatan kedokteran dan fasilitas/sarana prasarana penunjang lainnya sesuai kelas Rumah Sakit sehingga pelayanan kesehatan rujukan yang diberikan kepada masyarakat berkualitas dan memenuhi standar pelayanan minimal serta keselamatan pasien dapat terpenuhi sesuai akreditasi yang pada akhirnya dapat meningkatkan derajad kesehatan masyarakat serta kuantitas dan kualitas kesehatan masyarakat Kota Madiun.

1. **Visi :**

   Visi Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun adalah : **"Terwujudnya RSUD yang berkualitas dan menjadi Pilihan Masyarakat Kota Madiun dan Sekitarnya"**

   Makna Visi : Sesuai pokok-pokok visi dapat dijelaskan bahwa RSUD Kota Madiun berupaya untuk mewujudkan kesejahteraan bagi masyarakat Kota Madiun, maka Rumah Sakit harus memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas dengan menyelenggarakan pelayanan yang sesuai standart dan mengutamakan keselamatan pasien serta dapat memenuhi keinginan serta kebutuhan masyarakat sehingga dipilih oleh masyarakat Kota Madiun dan sekitarnya. Kondisi tersebut akan diukur melalui indikator-indikator kesehatan.

2. Misi :

Untuk mewujudkan visi diatas perlu dijabarkan upaya-upaya yang akan dilaksanakan melalui misi. Misi RSUD Kota Madiun tahun 2014 – 2019 adalah **"Meningkatkan Mutu Pelayanan Kesehatan"**

Makna Misi :

1. Untuk melaksanakan pelayanan yang bermutu dibutuhkan Sumber Daya Manusia yang profesional dalam bidang medis, keperawatan maupun administrasi dalam suasana yang aman dan nyaman serta kompetetif. Selain itu juga dibutuhkan sarana dan prasarana Rumah Sakit yang memenuhi standar, baik sarana gedung, peralatan kedokteran dan fasilitas/sarana prasarana penunjang lainnya sesuai kelas Rumah Sakit sehingga pelayanan kesehatan yang yang diberikan kepada masyarakat memenuhi standar pelayanan minimal/berkualitas dan keselamatan pasien dapat terpenuhi.
2. Mewujudkan pelayanan kesehatan yang dibutuhkan pelanggan serta terjangkau melalui pengembangan pelayanan untuk meningkatkan derajad kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya dan diharapkan dapat melayani masyarakat dengan profesional.

3. Tujuan :

Dalam upaya mencapai visi dan misi RSUD Kota Madiun, dirumuskan suatu bentuk yang lebih terarah yaitu berupa tujuan dan sasaran yang strategis organisasi. Tujuan dan sasaran adalah perumusan sasaran yang selanjutnya akan menjadi dasar penyusunan kinerja selama lima tahun. **Tujuan** yang akan di capai RSUD Kota Madiun dalam mewujudkan misi yaitu "Meningkatnya Mutu Pelayanan Kesehatan", adalah **"Meningkatkan Mutu Pelayanan Kesehatan Rujukan"** dengan **indikator tujuan " Persentase Pencapaian Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit"**

4. Sasaran

Sasaran dan indikator kinerja RSUD Kota Madiun Tahun 2014 – 2019 adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1
Sasaran dan Indikator Sasaran RSUD Kota Madiun 2014-2019

NO	SASARAN	INDIKATOR SASARAN	TARGET KINERJA SASARAN PADA TAHUN KE-				
			2015	2016	2017	2018	2019
1	Meningkatnya Kinerja RSUD Kota Madiun	Nilai Akuntabilitas Kinerja RSUD Kota Madiun	CC	B	BB	BB	BB
2	Meningkatnya Mutu dan Efisiensi Pelayanan Rumah Sakit	GDR	27,66	26,71	26,14	25,57	25
		NDR	16,24	15,15	14,1	13,05	12
		Indeks Kepuasan Masyarakat Bidang Kesehatan RSUD Kota Madiun	70,72	72,00	76,80	77,80	78,80
		BOR	78,59%	74,25%	72,50%	72,50%	72,50%
		aLOS	3,58	3,52	7,5	7,5	7,5
		TOI	1,21	1,29	2	2	2
		BTO	64,59	72,86	61,90	50,95	40

2.2. INDIKATOR KINERJA UTAMA

Sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : PER/9/M-PAN/5/2007 tentang pedoman umum penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah, maka RSUD Kota Madiun menetapkan Indikator Kinerja Utama yang ingin dicapai selama kurun waktu 2014-2019 adalah sebagai berikut :

Tabel 2.2
Indikator Kinerja Utama RSUD Kota Madiun Tahun 2014-2019

NO	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA UTAMA
1	Meningkatnya Mutu dan Efisiensi Pelayanan Rumah Sakit t	GDR
		NDR
		Indeks Kepuasan Masyarakat Bidang Kesehatan RSUD Kota Madiun
		BOR
		aLOS
		TOI
		BTO

2.3. PERJANJIAN KINERJA

Rumah sakit Umum Daerah Kota Madiun pada tahun 2018 telah menetapkan sasaran strategis, indikator kinerja serta target yang dituangkan dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2018 sebagai berikut :

Tabel 2.3
Perjanjian Kinerja RSUD Kota Madiun Tahun 2018

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target
1	Meningkatnya Kinerja RSUD Kota Madiun	Nilai Akuntabilitas Kinerja RSUD Kota Madiun	BB
2	Meningkatnya Mutu dan Efisiensi Pelayanan Rumah Sakit	GDR	25,57‰
		NDR	13,05‰
		Indeks Kepuasan Masyarakat Bidang Kesehatan RSUD Kota Madiun	77,80
		BOR	72,50%
		aLOS	7,5 hari
		TOI	2 hari
		BTO	50,95 kali

BAB III
AKUNTABILITAS KINERJA

Laporan Kinerja RSUD Kota Madiun Tahun 2018 disusun dalam rangka mengukur tingkat keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai tujuan dan sasaran sebagaimana telah ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja RSUD Kota Madiun Tahun 2018 yang penyusunannya telah mengacu pada Review Rencana Strategis RSUD Kota Madiun Tahun 2014-2019.

Pengukuran tingkat capaian kinerja RSUD Kota Madiun tahun 2018 dilakukan dengan cara membandingkan antara target pencapaian indikator sasaran yang telah ditetapkan dalam perjanjian kinerja RSUD Kota Madiun dengan realisasinya. Target capaian kinerja RSUD Kota Madiun tahun 2018 adalah sebagai berikut :

3.1. PENGUKURAN DAN ANALISIS CAPAIAN KINERJA

1) Metode pengukuran capaian kinerja

Pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan rencana dan realisasi sebagai berikut:

(1) Apabila semakin tinggi realisasi menunjukkan semakin tingginya kinerja atau semakin rendah realisasi menunjukkan semakin rendahnya kinerja, digunakan rumus:

$$\text{Capaian indikator kinerja} = \frac{\text{Realisasi}}{\text{Rencana}} \times 100\%$$

(2) Apabila semakin tinggi realisasi menunjukkan semakin rendahnya kinerja atau semakin rendah realisasi menunjukkan semakin tingginya kinerja, digunakan rumus:

$$\text{Capaian Kinerja} = \frac{\text{Rencana} - (\text{Realisasi} - \text{Rencana})}{\text{Rencana}} \times 100\%$$

Atau :

$$\text{Capaian kinerja} = \frac{(2 \times \text{Rencana}) - \text{Realisasi}}{\text{Rencana}} \times 100\%$$

3.2. METODE PENYIMPULAN CAPAIAN SASARAN

Hasil pengukuran capaian kinerja disimpulkan baik untuk masing-masing indikator kinerjanya maupun untuk capaian pada tingkat sasaran. Penyimpulan dilakukan dengan menggunakan skala pengukuran ordinal sebagai berikut :

Tabel 3.1
Metode Penyimpulan Capaian Sasaran

No	Kriteria Pengukuran	Predikat
1	X ≥ 100 %	Sangat Baik
2	85 % ≤ X < 100 %	Baik
3	60 % < X < 85 %	Cukup Baik
4	X ≤ 60 %	Kurang Baik

3.3. HASIL PENGUKURAN DAN ANALISIS CAPAIAN KINERJA

Capaian kinerja pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun tahun 2018 dapat dilakukan melalui pengukuran berdasarkan tingkat capaian melalui indikator kinerja sasaran yang ada pada tahun 2018 yaitu sebanyak 2 (dua) sasaran dan 2 (dua) indikator kinerja sasaran. Berdasarkan hasil pengukuran kinerja tingkat pencapaian sasaran RSUD Kota Madiun pada tahun 2018 adalah sebagai berikut :

Sasaran 1	Meningkatnya kinerja RSUD Kota Madiun

Sasaran ini diukur melalui 1 (satu) indikator kinerja yaitu Nilai Akuntabilitas Kinerja RSUD Kota Madiun dengan indikator kinerja, target, realisasi dan predikat sesuai tabel berikut :

Tabel 3.2
Capaian Kinerja Sasaran Meningkatnya Kinerja RSUD Kota Madiun

Sasaran	Indikator Sasaran	Target 2018	Realisasi				Capaian	Predikat
			2015	2016	2017	2018		
Meningkatnya Kinerja RSUD Kota Madiun	Nilai Akuntabilitas Kinerja RSUD Kota Madiun	BB (71,5)	CC (63,92)	B (68,01)	BB (71,3)	A (81,28)	Tercapai (113,68)	Sangat Baik

a. Realisasi kinerja tahun 2018 dibandingkan dengan target

Dari tabel tersebut diatas dapat dijelaskan bahwa sasaran meningkatnya Kinerja RSUD Kota Madiun dengan indikator kinerja Nilai Akuntabilitas Kinerja RSUD Kota Madiun dengan target BB dan terealisasi sesuai hasil evaluasi yang dilaksanakan oleh Inspektorat Kota Madiun atas Akuntabilitas Kinerja RSUD Kota Madiun tahun 2018 menunjukkan kategori A (Sangat Baik) dengan nilai 81,28 dan capaian kinerja 113,68%.

b. Perbandingan Realisasi kinerja serta capaian kinerja tahun 2018 dengan tahun 2017

Pada tabel diatas dapat dijelaskan Indikator Kinerja "Akuntabilitas kinerja RSUD Kota Madiun" pada tahun 2018 terealisasi 81,28 dari target yang seharusnya sebesar 71,5% dengan capaian kinerja 113,68% . Sedangkan nilai Akuntabilitas Kinerja RSUD Kota Madiun tahun 2017 menunjukkan kategori BB (Sangat Baik) dengan nilai 71,3, dengan capaian kinerja 100,42% sehingga jika dibandingkan ada peningkatan nilai sebesar 9,98 dikarenakan peningkatan kinerja dan peningkatan pelayanan di RSUD Kota Madiun.

c. Perbandingan realisasi kinerja tahun 2018 dengan target akhir Renstra 2014-2019

Tabel 3.3
Perbandingan realisasi kinerja tahun 2018
dengan target akhir Renstra 2014-2019

No	Indikator Kinerja	Realisasi 2018	Target Akhir Renstra
1.	Nilai Akuntabilitas kinerja RSUD Kota Madiun	81,28 (A)	72 (BB)

Pada tabel tersebut diatas dapat dijelaskan bahwa realisasi nilai akuntabilitas kinerja sampai dengan tahun 2018 adalah kategori A (Sangat Baik), jika dibandingkan dengan target akhir Renstra tahun 2014-2019 yaitu kategori BB (Sangat Baik), maka indikator ini sudah tercapai.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian pernyataan kinerja

Indikator ini didukung oleh 2 (tiga) program yaitu program pelayanan administrasi perkantoran dan program peningkatan sarana dan prasarana aparatur.

e. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/ penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

Berdasarkan pengukuran kinerja yang telah dilakukan terhadap capaian kinerja tahun 2018 dapat dijelaskan bahwa capaian kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun dapat terealisasi sesuai target yang ditetapkan.

Faktor keberhasilan tersebut antara lain :

- Membuat dan menepati jadwal kegiatan yang sudah dibuat.
- Melakukan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan secara rutin sehingga bisa terlaksana dengan baik dan target kinerja program/kegiatan bisa tercapai
- Pengadaan sarana dan prasarana pendukung

Sasaran 2	**Meningkatnya Mutu dan Efisiensi Pelayanan Rumah Sakit**

Capaian Kinerja Sasaran ini pada tahun 2018 diukur melalui 7 (tujuh) indikator sasaran dengan formula dan hasil sebagai berikut :

Tabel 3.4
Capaian Kinerja Sasaran Meningkatnya Mutu dan Efisiensi Pelayanan Rumah Sakit
Tahun 2018 RSUD Kota Madiun

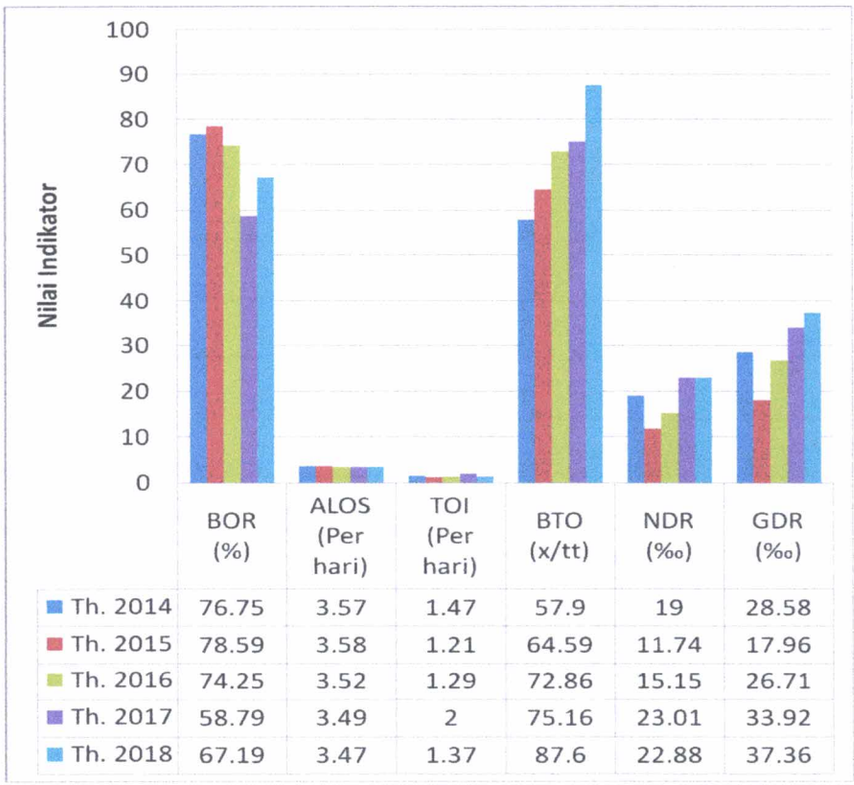
NO	SASARAN	INDIKATOR SASARAN	FORMULA	HASIL 2018
	Meningkatnya Mutu dan Efisiensi Pelayanan Rumah Sakit	GDR	$\frac{\Sigma \text{ pasien mati seluruhnya}}{\Sigma \text{ pasien keluar (hidup + mati)}} \times 1000$	$\frac{671}{17960} \times 1000 = \mathbf{37,36}$
		NDR	$\frac{\Sigma \text{ pasien mati } \geq 48 \text{ jam setelah dirawat}}{\Sigma \text{ pasien keluar (hidup + mati)}} \times 1000$	$\frac{411}{17960} \times 1000 = \mathbf{22,88}$
		Indeks Kepuasan Masyarakat Bidang Kesehatan RSUD Kota Madiun	$\frac{\Sigma \text{ IKM unit pelayanan}}{\text{Jumlah unit pelayanan}}$	**78,17**
		BOR	$\frac{\Sigma \text{ hari perawatan}}{\Sigma \text{ TT} \times \Sigma \text{ hari dalam setahun}} \times 100$	$\frac{50272}{205 \times 365} \times 100 = \mathbf{67,19}$
		aLOS	$\frac{\Sigma \text{ lama dirawat}}{\Sigma \text{ pasien keluar (hidup + mati)}}$	$\frac{62395}{17960} = \mathbf{3,47}$
		TOI	$\frac{(\Sigma \text{ tempat tidur} \times \Sigma \text{ hari dalam setahun}) - \Sigma \text{ hari perawatan}}{\Sigma \text{ pasien keluar (hidup + mati)}}$	$\frac{(205 \times 365)}{17960} - 50272 = \mathbf{1,37}$
		BTO	$\frac{\Sigma \text{ pasien keluar (hidup + mati)}}{\Sigma \text{ tempat tidur}}$	$\frac{17513}{233} = \mathbf{87,6}$

Sedangkan untuk perkembangan indikator sasaran, target, realisasi dan predikat sasaran ini pada tahun 2014-2018 adalah sesuai tabel berikut :

Tabel 3.5
Perkembangan Indikator Sasaran
Meningkatnya Mutu dan Efisiensi Pelayanan Rumah Sakit

No	Indikator Sasaran	Standar	Target 2018	Realisasi					Cpaian	Predikat	Ket
				2014	2015	2016	2017	2018			
1	GDR	≤ 45/1000	25,57	19	16,24	26,71	33,92	37,36	53,89	Kurang Baik	Sesuai Standar
2	NDR	≤ 25/1000	13,05	28,58	27,66	15,15	23,01	22,88	24,67	Kurang Baik	Sesuai Standar
3	IKM bidang kesehatan RSUD Kota Madiun		77,80	82,25	70,72	72,00	76,6	78,17	100,48	Sangat Baik	
4	BOR	60-85%	72,50%	76,75	78,59	74,25	58,79	67,19	92,68	Baik	Sesuai Sesuai
5	LOS	3-12 hari	7,5	3,57	3,58	3,52	3,49	3,47	46,27	Kurang Baik	Sesuai Standar
6	TOI	1-3 hari	2	1,47	1,21	1,29	2,00	1,37	68,50	Cukup Baik	Sesuai Standar
7	BTO	>30 kali	50,95	57,9	64,59	72,86	75,16	87,6	28,05	Kurang Baik	Sesuai Sesuai

Grafik 3.1
Efisiensi dan Mutu Pengelolaan Rumah Sakit
RSUD Kota Madiun Tahun 2014-2018



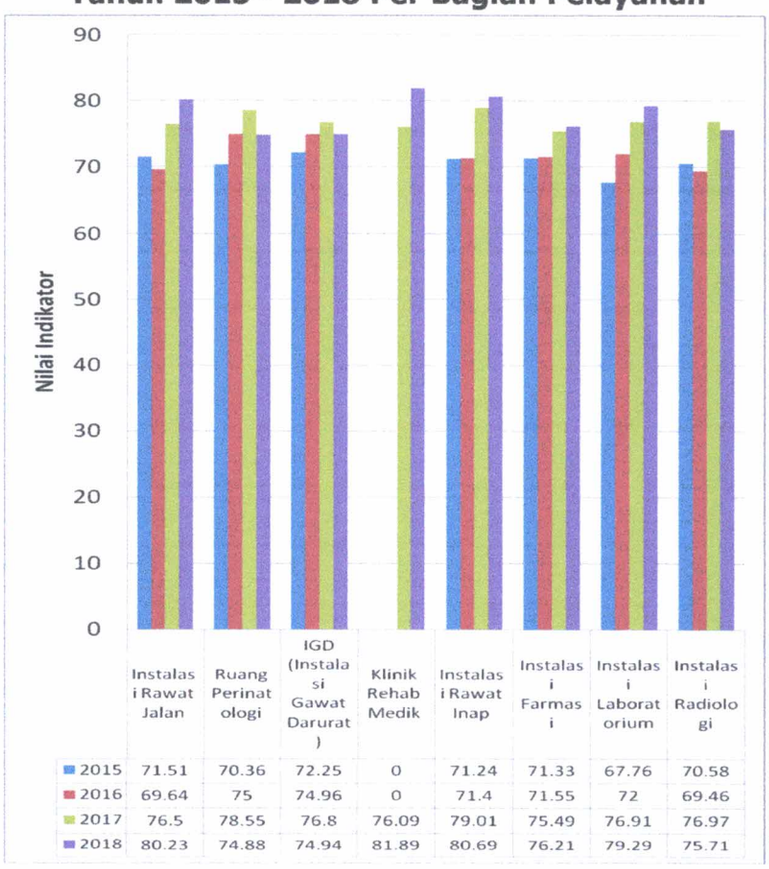
1. **Bed Occupancy Rate atau BOR** adalah frekwensi pemakaian tempat tidur dalam satu satuan waktu dipakai (terisi) oleh pasien atau prosentase tingkat penggunaan Tempat Tidur pada satu satuan waktu tertentu. Pada tahun 2018 tercapai 67,19% atau 92,68% dari target yang ditentukan sebesar 72,5%. Naik 8,4% dibandingkan tahun 2017 dan ada pada batas ideal sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh Kementerian Kesehatan Republik Indonesia sebesar 60% - 85%. Salah satu upaya Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun untuk meningkatkan BOR ini adalah dengan meningkatkan kualitas pelayanan melalui pemenuhan sarana prasarana, meningkatkan kelengkapan jenis pelayanan serta menambah jumlah dan jenis tenaga.
2. **aLOS (Average Lenght of Stay) yaitu jumlah hari kalender dimana pasien mendapatkan p**erawatan rawat inap di rumah sakit, sejak tercatat sebagai pasien rawat inap hingga keluar dari rumah sakit. Indikator ini disamping memberikan gambaran tingkat efisiensi juga dapat memberikan gambaran mutu layanan, semakin lama angka aLOS maka bisa menunjukan kinerja mutu pelayanan yang kurang baik karena pasien harus dirawat lebih lama (lama sembuhnya). Dari segi ekonomis, semakin lama nilai aLOS berarti semakin tinggi biaya yang nantinya harus dibayar oleh pasien kepada pihak rumah sakit. Jadi diperlukan adanya keseimbangan antara sudut pandang medis dan ekonomis untuk menentukan nilai aLOS yang ideal.aLOS di RSUD Kota Madiun tahun 2018 adalah sebesar 3,47 hari , dan masih sesuai standar aLOS yang ideal yaitu 3-12 hari.
3. Angka **TOI (Turn Over Interval)** adalah rerata hari sebuah Tempat Tidur tidak ditempati untuk perawatan pasien dari saat terisi ke saat berikutnya. Semakin besar angka TOI, berarti semakin lama saat menganggurnya Tempat Tidur atau semakin lama Tempat Tidur tidak digunakan oleh pasien.Hal ini berarti tempat tidur semakin tidak produktif. Idealnya tempat tidur kosong hanya dalam waktu 1-3 hari. Capaian TOI di RSUD Kota Madiun tahun 2018 baru tercapai 1,37 hari atau 68,50% dari target yaitu sebesar 2 hari. Meskipun belum mencapai target tapi sudah sesuai standar ideal yang telah ditetapkan Kementerian Kesehatan.
4. Pencapaia**n BTO (Bed Turn Over)** tahun 2018 sebesar 87,6 kali, naik 12,44 kali dibanding tahun 2017 yang sebesar 75,16 kali. Angka Bed Turn Over (BTO) ini menunjukkan bahwa pada tahun 2018 dari setiap Tempat Tidur yang tersedia di RSUD Kota Madiun rata-rata digunakan oleh 87 pasien secara bergantian.Meskipun naik tapi masih sesuai standar ideal dari BTO yang seharusnya yaitu minimal 30 pasien dalam periode 1 tahun.

5. **NDR (Net Death Rate)** yaitu angka kematian bersih yang menunjukkan proporsi seluruh pasien rawat inap yang meninggal setelah mendapatkan perawatan lebih dari atau sama dengan 48 jam dalam periode waktu tertentu, termasuk bayi baru lahir yang kemudian meninggal. Angka NDR ini sangat sensitive dan lebih bisa menunjukkan kualitas pelayanan medis dibandingkan GDR. Pada tahun 2018, capaian NDR di RSUD Kota Madiun adalah 22,88/1000 atau sudah sesuai standar ideal yang telah ditetapkan yaitu <25/1.000. Artinya RSUD Kota Madiun sudah mendapatkan waktu cukup untuk berusaha memberikan pelayanan dan pertolongan kepada pasien sehingga mutu pelayanan medis masih sesuai standar, dan angkanya semakin menurun 0,13 dibanding tahun 2017 yang sebesar 23,01/1000 .
6. **GDR (Gross Death Rate)** yaitu angka kematian kasar yang menunjukkan proporsi seluruh pasien rawat inap yang meninggal dalam periode waktu tertentu, termasuk bayi baru lahir yang kemudian meninggal. Indikator ini menunjukkan mutu pelayanan Rumah Sakit. Standar GDR yang ideal adalah ≤ 45/1000, sedangkan pencapaian GDR RSUD Kota Madiun pada tahun 2018 adalah sebesar 37,36/1000, naik 3,44% dibandingkan tahun 2017 yang sebesar 33,92/1000. Meskipun angka kematian kasar di RSUD Kota Madiun tidak tercapai target tapi masih sesuai standart, tetapi trendnya meningkat, oleh karena itu harus terus berupaya untuk senantiasa melakukan monitoring dan evaluasi sehingga mutu pelayanan rumah sakit juga semakin meningkat.
7. Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) bidang kesehatan di RSUD Kota Madiun adalah indeks untuk menilai kepuasan masyarakat (pasien) yang memuat data dan informasi tentang tingkat kepuasan masyarakat yang diperoleh dari hasil pengukuran secara kuantitatif dan kualitatif atas pelayanan yang diberikan oleh RSUD Kota Madiun . Survey dilakukan dengan menggunakan kuisioner yang dilakukan oleh pihak ketiga yang independent sehingga hasilnya lebih akurat dan bisa dipertanggung jawabkan . Hasil penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun pada tahun 2018 dengan nilai konversi sebesar **78,17** meningkat sebesar 1,38 dibandingkan tahun 2017 dan nilai IKM secara kualitatif masih berada pada kategori mutu pelayanan : B (Baik), yaitu dengan range nilai rata-rata tertimbang IKM antara **2,51 – 3,25** atau konversi IKM **62,51 - 81,25.,** sesuai tabel berikut :

Tabel 3.6
Indeks Kepuasan Masyarakat di RSUD Kota Madiun
Tahun 2015 - 2018 Per Bagian Pelayanan

No	Unit Layanan	IKM				Mutu Pelayanan
		2015	2016	2017	2018	
1	Instalasi Rawat Jalan	71,51	69,64	76,50	80,23	B
2	Ruang Perinatologi	70,36	75,00	78,55	74,88	C
3	IGD (Instalasi Gawat Darurat)	72,25	74,96	76,80	74,94	C
4	Klinik Rehab Medik	0	0	76,09	81,89	B
5	Instalasi Rawat Inap	71,24	71,4	79,01	80,69	B
6	Instalasi Farmasi	71,33	71,55	75,49	76,21	C
7	Instalasi Laboratorium	67,76	72,00	76,91	79,29	B
8	Instalasi Radiologi	70,58	69,46	76,97	75,71	C
	RSUD	70,72	72,00	76,80	78,17	B

Grafik 3.1
Grafik Indeks Kepuasan Masyarakat di RSUD Kota Madiun
Tahun 2015 - 2018 Per Bagian Pelayanan



Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa unit pelayanan dengan kepuasan yang tertinggi ada di Klinik Rehabilitasi Medik sedangkan yang masih kurang adalah di Ruang Perinatologi. Hasil pengolahan Survei Kepuasan Masyarakat, survei

persepsi harapan dan survei tingkat kepentingan responden memberikan informasi bahwa unsur pelayanan yang perlu ditingkatkan adalah sebagai berikut :

1. Perbaikan terhadap pelayanan instalasi rawat jalan khususnya pada aspek persyaratan dan prosedur pelayanan
2. Perbaikan terhadap pelayanan instalasi farmasi, khususnya pada aspek produk dan spesifikasi pelayanan
3. Perbaikan terhadap pelayanan instalasi radiologi, khususnya pada aspek kompetensi pelaksana dan produk spesifikasi pelayanan
4. Perbaikan terhadap pelayanan Instalasi Gawat Darurat, khususnya pada aspek penanganan pengaduan dan masukan
5. Perbaikan terhadap pelayanan ruang perinatologi, khususnya pada aspek prosedur pelayanan dijelaskan secara langsung oleh petugas, meskipun telah tersedia papan pengumuman maupun brosur.

Solusi dalam menghadapi masalah tersebut adalah:

1. Petugas menjelaskan secara langsung mengenai persyaratan & prosedur pelayanan kepada pasien, meskipun telah tersedia papan pengumuman maupun brosur. Memberikan informasi yang jelas mengenai estimasi lama waktu tunggu penerimaan obat, dan apabila ternyata lama waktu pelayanan diperkirakan menjadi tidak sesuai dengan janji pelayanan dikarenakan ada kendala teknis tertentu, diharapkan petugas memberikan informasi kepada pasien tentang kendala tersebut, sehingga tidak ada kesalahpahaman pada pasien. Memberikan pelatihan khusus kepada petugas untuk menambah bekal kompetensi dan pengetahuan petugas dan memotivasi petugas agar bisa lebih baik lagi dalam menangani pasien agar sesuai dengan janji pelayanan yang diberikan, bila perlu diberlakukan sistem reward dan punishment, sehingga petugas dapat lebih termotivasi untuk menjadi semakin lebih baik dalam bekerja.
2. Petugas lebih aktif dalam mensosialisasikan mengenai tatacara melakukan pengaduan/atau memberikan masukan kepada masyarakat agar masyarakat tidak segan untuk menyampaikan masukan/keluhannya, dan kemudian setelah masyarakat menyampaikan keluhannya diharapkan petugas/pihak RSUD Kota Madiun sesegera mungkin untuk menindak lanjuti keluhan/masukan tersebut.

3. Diharapkan informasi mengenai prosedur pelayanan dijelaskan secara langsung oleh petugas, meskipun telah tersedia papan pengumuman maupun brosur.
4. Sudah disiapkan sarana pengaduan (kotak saran serta nomor telpon yang bisa dihubungi 24 jam) dan ditindaklanjuti sehingga pasien bisa menyampaikan baik secara langsung maupun tidak langsung ketidakpuasan, kritik, saran mengenai pelayanan yang sudah diterima di RSUD Kota Madiun
5. Menambah tenaga untuk pelayanan di instalasi farmasi sehingga bisa mempercepat waktu tunggu.

a. Perbandingan target dengan realisasi kinerja tahun 2018

Dari tabel tersebut diatas dapat dijelaskan bahwa sasaran Meningkatnya Mutu dan Efisiensi Pelayanan Rumah Sakit dari 7 indikator kinerja tercapai 1 indikator yaitu Indeks kepuasan Masyarakat atas pelayanan di RSUD. Tetapi dari 6 yang belum tercapai, semua masih sesuai standar ideal yang ditetapkan kementerian kesehatan sehingga pelayanan di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun masih efisien.

b. Perbandingan antara realisasi kinerja serta capaian kinerja tahun 2018 dengan tahun 2017

Dibandingkan dengan capaian kinerja pada tahun sebelumnya, dari 7 indikator, 5 indikator yaitu NDR, IKM, BOR, aLOS dan BTO, trendnya meningkat, sedangkan 2 indikator yaitu GDR dan TOI trend nya menurun.

c. Perbandingan realisasi kinerja tahun 2018 dengan target akhir Renstra 2014-2019

Tabel 3.7
Perbandingan realisasi kinerja tahun 2018
dengan target akhir Renstra 2014-2019

No	Indikator Kinerja	Realisasi 2018	Target Akhir Renstra
1	GDR	37,36	25
2	NDR	22,88	12
3	IKM bidang kesehatan RSUD Kota Madiun	78,17	78,80
4	BOR	67,19	72,50
5	aLOS	3,47	7,5
6	TOI	1,37	2
7	BTO	87,6	40

Pada tabel tersebut diatas dapat dijelaskan bahwa dari ke tujuh indikator kinerja, jika dibandingkan dengan target akhir Renstra tahun 2014-2019, maka baru 1 indikator yang sudah tercapai yaitu IKM bidang Kesehatan, sedangkan 6 indikator belum tercapai, tetapi sesuai standart dari Kementerian Kesehatan.

d. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian pernyataan kinerja

Indikator Sasaran ini didukung oleh 2 (dua) program yaitu Program Penyediaan Biaya Operasional dan Pemeliharaan (BLUD) dan Program Pengadaan,Peningkatan Sarana dan Prasarana Rumah Sakit/Rumah Sakit Jiwa/Rumah Sakit Paru/Rumah Sakit Mata

Untuk Program Penyediaan Biaya Operasional dan Pemeliharaan (BLUD), terdiri dari 3 indikator kinerja yaitu kinerja pelayanan, kinerja keuangan dan kinerja manfaat. Untuk Kinerja Pelayanan dari 6 indikator tercapai 6 indikator atau 100% . Kinerja Keuangan terdiri dari 3 indikator dan tercapai semua atau 100%. Sedangkan untuk kinerja manfaat yang terdiri dari 1 indikator tercapai 100%. Hasil masing-masing indikator kinerja adalah sebagai berikut :

Tabel 3.8
Capaian Indikator Persentase Pencapaian Kinerja Badan Layanan Umum Daerah

Indikator Kinerja	Standar	Realisasi					Keterangan
		2014	2015	2016	2017	2018	
A. Kinerja Pelayananan							
1. BOR	60-85%	76,75 %	78,59 %	74,25%	58,79	67,19	Tercapai
2. BTO	>30 x	57,90 kali	64,59 kali	72,86	75,16	87,6	Tercapai
3. TOI	1-3 hari	1,47 hari	1,21 hari	1,29	2,00	1,37	Tercapai
4. aLOS	3-12 hari	3,57 hari	3,58 hari	3,52	3,49	3,47	Tercapai
5. GDR	≤ 45/1000	28,58/1000	27,66/1000	26,71	33,92	37,36	Tercapai
6. NDR	≤ 25/1000	19,00/1000	16,24/1000	15,15	23,01	22,88	Tercapai
Capaian		83,33%	83,33%	83,33%	66,66%	100%	
B. Kinerja Keuangan							
7. SGR	10	73,29%	37,35%	17,50%	15,17%	18,86%	Tercapai
8. CRR	80	110,35%	101,12%	89,39%	87,50%	87,54%	Tercapai
9. Opini Audit LK	WTP	Blm Audit	Blm Audit	WTP	WTP	WTP	Tercapai
Capaian		66,67%	66,67%	100%	100%	100%	

C.	Kinerja Manfaat							
10.	Masy. Miskin yang Dilayani	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Tercapai
Capaian			100%	100%	100%	100%	100%	
Capaian Kinerja Program		**100%**	**83,33%**	**83,33%**	**94,44%**	**80%**	**100%**	**Tercapai**

Capaian indikator persentase pencapaian kinerja Badan Layanan Umum Daerah adalah sebagai berikut :

A. **Kinerja Pelayanan**

B. Untuk kinerja pelayanan Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun Tahun 2014-2018 berupa kunjungan yang ada di masing-masing pelayanan adalah sebagai berikut :

Tabel 3.9
Pencapaian Kinerja Pelayanan di RSUD Kota Madiun
Tahun 2014-2018

No	Kinerja	2014	2015	2016	2017	2018	% Peningkatan
1	Instalasi Rawat Jalan	71217	83.107	101.967	116.828	139.675	19,56
2	Instalasi Rawat Inap	9611	14.533	17.486	17.513	17.960	2,55
3	Instalasi Gawat Darurat	14.845	21.192	27.444	28.847	30.362	5,25
4	Instalasi Radiologi	8258	11.451	13.639	14.797	17.715	19,72
5	Instalasi Laboratorium	106.941	156.159	182.508	193.211	301.439	56,02
6	Instalasi Bedah	2317	3428	4194	3991	4162	4,28
7	Instalasi Farmasi	547.500	749.545	1.798.907	2.408.280	1.485.095	-38,33

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2018 kinerja pelayanan di Rawat Jalan, rawat Inap, Instalasi Gawat Darurat, Instalasi radiologi, Instalasi Laboratorium dan Instalasi Bedah mengalami kenaikan. sebesar 36,28%. Untuk jumlah pelayanan obat di Instalasi Farmasi ada perubahan cara penghitungan yang sebelumnya dihitung per

jenis obat untuk tahun 2018 ini dihitung berdasarkan resep , sehingga jika dibandingkan kelihatan turun tetapi sebenarnya tidak karena jenis pelayanan dan kunjungan naik. Hal ini menunjukkan bahwa RSUD Kota Madiun menjadi Rumah Sakit Rujukan Tingkat Pertama di Kota Madiun dan, menjadi pilihan masyarakat Kota Madiun dan sekitarnya untuk pelayanan kesehatan rujukannya.

C. Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan bisa dilihat dari tingkat Pertumbuhan pendapatan atau Sales Growth Rate (SGR), Cost Recovery Rate (CRR) maupun Opini Audit Laporan Keuangan .

1. Sales Growth Rate (SGR)

Sales Growth Rate (SGR) atau Tingkat Pertumbuhan pendapatan merupakan selisih pendapatan tahun berjalan dikurangi pendapatan tahun sebelumnya dibandingkan dengan pendapatan tahun sebelumnya. Perkembangannya Tingkat Pertumbuhan Pendapatan di RSUD Kota Madiun pada tahun 2018 adalah sebagai berikut :

Tabel 3.10
Tingkat Pertumbuhan Pendapatan (SGR) di RSUD Kota Madiun
Tahun 2012-2018

No	Tahun	Pendapatan Tahun Ini	Pendapatan Tahun Sebelumnya	Pdptn Th ini - Pdptn Th sblumnya / Pendapatan Tahun Sebelumnya	SGR (%)
1	2012	15.240.516.854,00	12.468.744.616,00	0,2223	22,23
2	2013	22.153.600.659,00	15.240.516.854,00	0,4536	45,36
3	2014	38.388.100.517,75	22.152.600.659,00	0,7329	73,29
4	2015	52.726.130.370,48	38.388.100.517,75	0,3735	37,35
5	2016	61.955.324.303,09	52.726.130.370,48	0,1750	17,5
6	2017	71.376.966.768,64	61.955.324.303,09	0,1521	15,21
7	2018	84.840.437.457,96	71.376.966.768,64	0,1886	18,86
Target 2012-2017					10
Target 2018					3,27

Sumber : RSUD Kota Madiun

Tingkat pertumbuhan pendapatan RSUD Kota Madiun pada tahun 2018 adalah sebesar 18,86% , naik 3,65% dibanding tahun 2017, dan melebihi target yang telah ditetapkan yaitu 3,27% karena semakin

lengkapnya jenis pelayanan di RSUD Kota Madiun sehingga menjadi pilihan masyarakat Kota Madiun dan sekitarnya untuk pelayanan kesehatan rujukannya serta sistem rujukan berjenjang sudah mulai diterapkan dan RSUD Kota Madiun menjadi Rumah Sakit Rujukan Tingkat Pertama di Kota Madiun.

2. CRR

Sedangkan Cost Recovery Rate merupakan perbandingan antara penerimaan fungsional serta penerimaan usaha lainnya di RSUD Kota Madiun dibanding seluruh biaya operasional non modal. Indikator ini menggambarkan kemampuan rumah sakit membiayai seluruh biaya operasionalnya dari pendapatan murni Rumah Sakit. Perkembangan *cost recovery* diuraikan pada tabel berikut :

Tabel 3.11
Perkembangan Cost Recovery RSUD Kota Madiun
Tahun 2014-2018

URAIAN	2014	2015	2016	2017
Pendapatan (Fungsional)	38.388.100.517,75	52.726.130.370,48	61.955.324.303,09	71.376.966.768,64
Biaya Operasional Dgn Gaji Pegawai	34.788.584.867,00	52.139.575.901,00	69.310.921.723,40	81.574.017.315,73
Biaya Operasional Tanpa Gaji	25.791.251.092,00	39.798.779.970,00	53.189.868.611,40	64.548.643.842,73
Cost Recovery (dengan Gaji Pegawai)	110,35 %	101,12%	89,39%	87,50%
Target Cost recovery (dgn Gaji Pegawai) 2012-2017	80 %			
Cost recovery (tanpa Gaji Pegawai)	148,84 %	132,48%	116,48%	110,13%
Target Cost recovery (tanpa Gaji Pegawai) 2012-2017	≥ 110 %			

Sumber : RSUD Kota Madiun

Uraian	Pendapatan (Fungsional)	Biaya Operasional Dgn Gaji Pegawai	Biaya Operasional Tanpa Gaji	Cost Recovery (dg Gaji Pegawai)	Target (2012-2017)	Cost recovery (tanpa Gaji Pegawai)	Target (2012-2017)
2014	38.388.100.517,75	34.788.584.867,00	25.791.251.092,00	110,35 %	80%	148,84 %	≥110%
2015	52.726.130.370,48	52.139.575.901,00	25.791.251.092,00	101,12%		132,48%	
2016	61.955.324.303,09	69.310.921.723,40	53.189.868.611,40	89,39%		132,48%	
2017	71.376.966.768,64	81.574.017.315,73	64.548.643.842,73	87,50%		110,13%	
2018	84.840.437.457,96	96.888.951.088,80	73.275.347.203,80	87,54%	92,74%	115,78%	110,01

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa *Cost Recovery* (tidak termasuk gaji) yang menunjukkan tingkat efisiensi belanja pada tahun 2018 sebesar 115,78%. Hal ini menunjukkan adanya kenaikan pendapatan fungsional tiap tahun yang cukup signifikan meskipun kenaikan biaya operasional juga meningkat. Sedangkan untuk Cost Recovery (dengan gaji pegawai) untuk tahun 2018 sebesar 87,54% naik 0,04% dibanding tahun 2017, tetapi belum mencapai target yang ditetapkan sesuai Rencana Strategi Bisnis untuk Cost Recovery dengan Gaji Pegawai pada tahun 2018 yaitu sebesar 92,74% karena ada kenaikan honor dan penambahan jumlah pegawai di tahun 2018.

3. Opini Audit Laporan Keuangan

Pada tahun 2018 , RSUD Kota Madiun sudah melakukan audit atas laporan keuangan BLUD dengan konsultan Akuntan Publik sebagai auditor independen dan hasilnya adalah opini Wajar dalam semua hal/tanpa Pengecualian dan proses audit ini akan dilakukan setiap tahunnya sehingga pola penatausahaan keuangan BLUD di RSUD Kota Madiun akan selalu ekonomis, efektif dan efisien.

D. Kinerja Manfaat

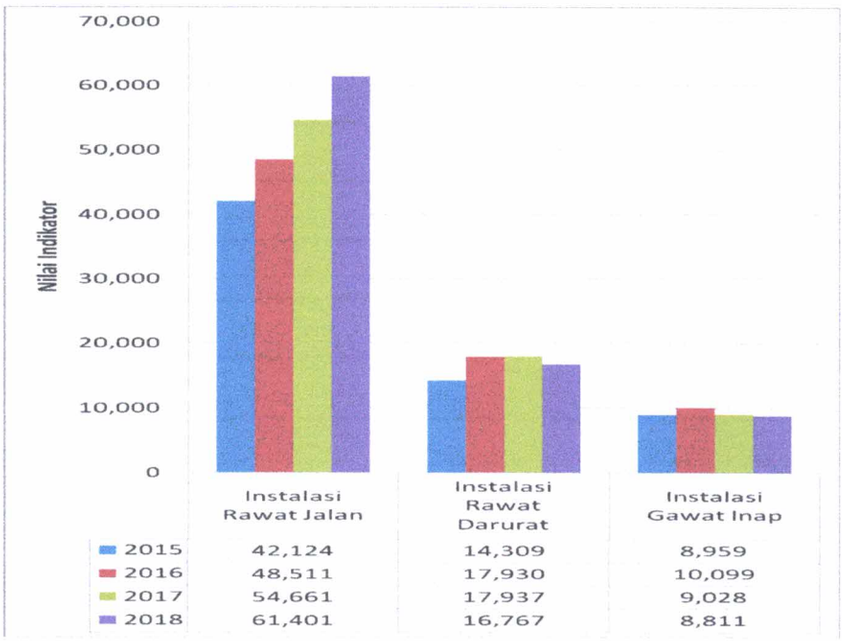
RSUD Kota Madiun tetap harus memberikan pelayanan kepada masyarakat miskin sesuai yang diamanatkan oleh Undang-undang karena sebagai suatu unit usaha jasa yang memberikan jasa pelayanan sosial di bidang medis, pengelolaan unit usaha rumah sakit juga memiliki keunikan tersendiri yaitu selain sebagai unit bisnis, usaha rumah sakit juga memiliki misi sosial. Kunjungan masyarakat miskin di RSUD Kota Madiun tahun 2018 dibandingkan tahun 2017 mengalami kenaikan dari 76.540 kunjungan menjadi 81.626 kunjungan sesuai tabel berikut :

Tabel 3.12
Perkembangan Kunjungan Masyarakat Miskin
Di RSUD Kota Madiun Tahun 2014-2018

No	Pelayanan Maskin	2014	2015	2016	2017	2018	% Peningkatan
1	Instalasi Rawat Jalan	36.813	42.124	48.511	54.661	61.401	12,33
2	Instalasi Gawat Darurat	8.226	14.309	17.930	17.937	16.767	-6,52
3	Instalasi Rawat Inap	6.653	8.959	10.099	9.028	8.811	-2,40
Jumlah Kunjungan Maskin		51.692	65.392	76.540	81.626	86.979	6,56
Jumlah Kunjungan Total		95.673	118.832	146.897	163.188	187.997	15,20
Proporsi Kunjungan Maskin		54,03	55,03	52,10	50,02	46,27	-7,50

Meskipun secara kunjungan naik, tetapi untuk proporsi kunjungan masyarakat miskin sudah menurun 7,50 % dibanding tahun lalu, yaitu dari 50,02 di tahun 2017 menjadi 46,27 di tahun 2018, dan trendnya semakin menurun dari tahun ke tahun.

Grafik 3.2
Kunjungan Masyarakat Miskin
Di RSUD Kota Madiun Tahun 2015-2018



Selanjutnya, untuk capaian indikator program Pengadaan, Peningkatan Sarana dan Prasarana RS/RSJ/RSP/RSM yaitu Persentase Sarana dan Prasarana Rumah Sakit yang sesuai Standar dapat dirinci sebagai berikut :

Tabel 3.13
Capaian Indikator Program
Persentase Sarana dan Prasarana Rumah Sakit yang sesuai Standar

Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian	Predikat
Persentase Sarana dan Prasarana Rumah Sakit yang sesuai Standar	90,87% (rata-rata % capaian standar alkes dan gedung+prasarana)	89,29% ((83,35% + 95,24%)/2)	98,26%	Sangat Baik
1. Alat kesehatan	86,50%	83,35%		
2. Gedung dan Prasarana	95,24%	95,24%		

Indikator Program Peningkatan sarana dan Prasarana RS/RSJ/RSP/RSM, dari target 90,87% terealisasi 89,29% dengan capaian 98,26% dan predikat baik. Yang dimaksud sarana dan prasarana rumah sakit yang sesuai standart adalah alat kesehatan dan gedung yang ada dibandingkan dengan standart di Peraturan Menteri Kesehatan No 56 Tahun 2014 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit. Dari Alat kesehatan yang ditargetkan pada tahun 2018 sebesar 86,50% dan terealisasi 83,35%.Perkembangan realisasi indikator kinerja ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.14
Perkembangan Realisasi Indikator Program Persentase Sarana dan Prasarana Rumah Sakit Yang Sesuai Standart

Indikator Program	2014	2015	2016	2017	2018	% Kenaikan
Persentase Sarana dan Prasarana Rumah Sakit Yang Sesuai Standart	76,14	80,06	82,89	88,55	89,29	0,74%

Perkembangan jumlah sarana prasarana yang sesuai standar tahun 2018 di RSUD Kota Madiun semakin meningkat, dibandingkan tahun 2017 naik sebesar 0,74%. Jika dibandingkan dengan Permenkes 56 Tahun 2014 tentang Klasifikasi & Perizinan Rumah Sakit, jenis pelayanan di RSUD Kota Madiun sudah melebihi standart RSUD kelas C, sehingga ada jenis peralatan kesehatan diluar standar kelas C dalam rangka pemenuhan pelayanan dan ketersediaan sumber daya manusia yang ada di RSUD Kota Madiun. Untuk mengatasi hal ini akan diupayakan sinkronisasi antara pengadaan dengan standar yang telah ditetapkan, serta inventarisasi dan pengusulan peralatan yang dibutuhkan tidak hanya volume alat namun juga jenisnya.

a. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/ penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan

Berdasarkan pengukuran kinerja yang telah dilakukan terhadap capaian kinerja tahun 2018 dapat dijelaskan bahwa capaian kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun terealisasi melebihi target yang ditetapkan.

Faktor Penyebab keberhasilan target tersebut antara lain :

- Dalam penentuan target, sudah memperhitungkan antara jenis alat kesehatan yang ada di standar permenkes dengan kebutuhan pelayanan dan keberadaan Sumber Daya Manusia yang ada di RSUD Kota Madiun setiap tahunnya.

Sedangkan alternatif untuk mempertahankan hal tersebut adalah :

- Melakukan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan sehingga bisa terlaksana dengan baik dan target kinerja program/kegiatan bisa tercapai
- Pengadaan Sarana dan Prasarana sesuai standar yang telah ditetapkan, serta inventarisasi dan pengusulan peralatan yang dibutuhkan tidak hanya volume alat namun juga jenisnya.

3.4. AKUNTABILITAS KEUANGAN

Akuntabilitas keuangan merupakan pencapaian kinerja keuangan dari masing-masing indikator merupakan suatu bentuk pertanggungjawaban pengelolaan keuangan yang digunakan untuk melaksanakan program-program dan kegiatan-kegiatan dalam rangka mewujudkan sasaran dalam Rencana Kinerja Tahunan Tahun 2018.

1. Realisasi Anggaran

Adapun realisasi anggaran pada Rumah sakit Umum Daerah Kota Madiun tahun 2018 adalah sebagai berikut :

Tabel 3.15
Realisasi Anggaran RSUD Kota Madiun Tahun 2018

NO	SASARAN	PROGRAM	ALOKASI	REALISASI	%
1	Meningkatnya kinerja RSUD Kota Madiun	Pelayanan Administrasi Perkantoran	935.650.000,00	935.650.000,00	100,00
		Program peningkatan sarana dan prasarana Aparatur	3.215.761.000,00	2.653.816.592,00	82,53
Jumlah Sasaran 1			4.151.411.000,00	3.589.466.592,00	86,46

NO	SASARAN	PROGRAM	ALOKASI	REALISASI	%
2	Meningkatnya Mutu dan Efisiensi Pelayanan Rumah Sakit	Program Penyediaan Biaya Operasional dan Pemeliharaan (BLUD)	75.000.000.000,00	79.041.047.203,80	105,39
		Program Pengadaan, Peningkatan Sarana dan Prasarana Rumah Sakit/Rumah Sakit Jiwa/Rumah Sakit Paru-Paru/Rumah Sakit Mata	18.756.278.000,00	14.856.007.577,00	79,21
Jumlah Sasaran 2			93.756.278.000,00	93.897.054.780,80	100,15
Total Jumlah			97.907.689.000,00	97.486.521.372,80	99,57

2. Analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya

Dari realisasi anggaran yang mendukung pencapaian indikator sasaran di RSUD Kota Madiun dapat ketahui / dihitung Efisiensi Anggarannya dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Efisiensi Anggaran} = \frac{\%\ \text{capaian kinerja Th 2018}}{\%\ \text{capaian Keuangan Th 2018}}$$

Apabila hasilnya kurang dari 1 maka penyerapan anggaran kurang efisien dan apabila hasilnya lebih dari 1 maka penyerapan anggaran sudah efisien. Sehingga untuk pengukuran kinerja keuangan berdasarkan capaian tingkat efisiensi anggaran di RSUD Kota Madiun pada tahun 2018 bisa dilihat sesuai tabel berikut :

Tabel 3.16
Tingkat Efisiensi Anggaran Tiap Indikator Sasaran
RSUD Kota Madiun Tahun 2018

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	% capaian kinerja	% capaian keuangan	Efisiensi
1	Meningkatnya kinerja RSUD Kota Madiun	Nilai Akuntabilitas Kinerja RSUD Kota Madiun	BB	113,68	86,46	1,31
2	Meningkatnya Mutu dan Efisiensi Pelayanan Rumah Sakit	GDR	25,57	59,84	100,15	0,60
		NDR	13,05			
		IKM bidang kesehatan RSUD Kota Madiun	74,60			
		BOR	72,50%			
		aLOS	7,5			
		TOI	2			
		BTO	50,95			

Persentase Capaian Kinerja yang dimaksud adalah angka rata-rata hasil capaian kinerja dari 7 indikator kinerja dan dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa persentase capaian kinerja untuk sasaran "Meningkatnya kinerja RSUD Kota Madiun" lebih besar dari persentase capaian keuangan, sehingga penggunaan anggaran di RSUD Kota Madiun untuk sasaran ini **sudah efisien**.

Sedangkan untuk Persentase capaian kinerja untuk sasaran "Meningkatnya Mutu dan Efisiensi Pelayanan Rumah Sakit " lebih kecil dari persentase capaian keuangan, sehingga penggunaan anggaran di RSUD Kota Madiun untuk sasaran ini **belum efisien.**

BAB IV
PENUTUP

1.1. PENGUKURAN KINERJA

Untuk Pengukuran keseluruhan Kinerja Sasaran di RSUD Kota Madiun, dari 8 (delapan) indikator sasaran yang telah ditetapkan 3 (tiga) sasaran dapat tercapai dan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dengan hasil sangat baik, sedangkan yang belum mencapai target tapi masih sesuai dengan standar ada 3 (tiga) sasaran dengan hasil cukup baik (2 sasaran) dan kurang baik (1 sasaran), selanjutnya 2 (dua) sasaran tidak sesuai standar dan hasil kurang baik, dan akan menjadi catatan untuk mendapatkan perbaikan. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja RSUD Kota Madiun perlu diidentifikasi permasalahan yang ada dan merumuskan upaya pemecahan masalah sehingga visi dan misi RSUD Kota Madiun dapat tercapai.

1.2. PERMASALAHAN DAN UPAYA PEMECAHAN MASALAH

Permasalahan yang ada di RSUD Dalam rangka pemenuhan pelayanan kesehatan di RSUD Kota Madiun, adalah sebagai berikut :

1. Sumber daya manusia (SDM), terutama kecukupan Dokter Spesialis , Dokter Umum dan tenaga fungsional seperti Apoteker, Rekam Medis, Analis Kesehatan, Elektromedik, Radiografer, Nutrisionis, Tenaga Teknik Kefarmasian, dan Tenaga Teknis Transfusi Darah.
2. Masih rendahnya cakupan jumlah Karyawan yang mendapat Pelatihan > 20 jam per tahun.
3. Capaian Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit.

   Standar Pelayanan Minimal RSUD Kota Madiun adalah ketentuan tentang jenis dan mutu pelayanan dasar yang merupakan urusan wajib daerah yang berhak/diperoleh oleh setiap warga secara minimal dan juga merupakan spesifikasi teknis tentang tolok ukur pelayanan minimal yang diberikan oleh RSUD Kota Madiun kepada masyarakat pengguna jasa pelayanan rujukan di RSUD Kota Madiun. Capain SPM RSUD Kota Madiun tahun 2018, dari 92 indikator, baru tercapai 69 indikator , dari target yang ditetapkan pada tahun 2018 sebesar 86,01% baru tercapai 75,00% dengan prosentase capaian sebesar 87,2%.
4. Implementasi SIM RS belum optimal

Langkah-langkah yang diperlukan untuk mengatasi permasalahan tersebut diatas adalah :

1. Meningkatkan mutu pelayanan dan Kepuasan Masyarakat di Rumah Sakit sesuai Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit dan standar akreditasi Rumah Sakit sehingga tercapai layanan yang paripurna di dalam setiap melakukan pelayanan di rumah sakit melalui pemenuhan Elemen Penilaian akreditasi , Kepatuhan terhadap Standart Prosedur Pelayanan yang sudah ada, pemenuhan sarana dan prasarana serta kekurangan Sumber Daya Manusia sesuai standart Permenkes No 56 Tahun 2014 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit.
2. Meningkatkan cakupan jumlah karyawan yang mendapatkan pendidikan dan pelatihan sesuai kompetensi masing-masing jenis tenaga melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan sehingga mutu pelayanan meningkat dan mampu bersaing dalam mengatasi tuntutan pelayanan kesehatan dimasa mendatang, mengingat perkembangan ilmu kedokteran terus berkembang dari tahun ke tahun dengan cara :
    a. Menginventarisir kebutuhan Diklat masing-masing jenis tenaga dan mendata sertifikat yang perlu diperbaharui sehubungan sudah habis masa berlakunya
    b. Meningkatkan cakupan melalui In House Training
3. Menjadikan nilai dan budaya organisasi sebagai dasar dalam memberikan pelayanan serta meningkatkan kedisiplinan, kemampuan dan komitmen seluruh SDM untuk memberikan pelayanan yang berorientasi pada keselamatan pasien/patient safety, sehingga mampu bersaing dalam mengatasi tuntutan pelayanan kesehatan dengan meningkatkan kompetensinya melalui program pendidikan dan pelatihan.
4. Melakukan koordinasi antar bidang dan lintas sektor serta evaluasi kinerja secara terus menerus dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan di RSUD Kota Madiun dengan stake holder melalui kegiatan pertemuan dan audit.
5. Meningkatkan Peran serta masyarakat sebagai penerima layanan untuk memberikan saran, pendapat dan evaluasi terhadap pelayanan yang sudah diberikan melalui peran serta aktif dalam survey kepuasan masyarakat yang dilakukan serta turut mengawasi kinerja pelaksanaan standar pelayanan minimal Rumah Sakit yang telah ditetapkan.