

LAPORAN KINERJA (LKj)

TAHUN 2019

RSUD KOTA MADIUN



**PEMERINTAH KOTA MADIUN
TAHUN 2020**

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga Laporan Kinerja Tahun 2019 Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun telah dapat diselesaikan penyusunannya. Laporan Kinerja tahun ini merupakan pelaporan kinerja di tahun kelima 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.

Di samping sebagai pertanggungjawaban pelaksanaan Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun, Laporan Kinerja tahun 2019 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 Review atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Penyusunan Laporan Kinerja tahun 2019 dapat terlaksana berkat dukungan dan kerjasama seluruh pejabat 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 2019, bermanfaat khususnya bagi Pemerintah Kota Madiun dalam upaya untuk melakukan peningkatan kinerja.

Madiun, 31 Januari 2020

**DIREKTUR RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
KOTA MADIUN**



dr. AGUS NURWAHYUDI, Sp.S, M.Mkes
Pembina Utama
NIP. 19630408 198903 1 014

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 2019 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 2019. Selain itu juga merupakan rangkaian proses akuntabilitas penjabaran Renstra RSUD Tahun 2014-2019 ke dalam perencanaan sasaran, program, dan kegiatan tahunan yang tertuang dalam Rencana Kerja Tahunan. Sehubungan dengan hal tersebut, maka dalam penyusunan Laporan Kinerja Tahun 2019, berpedoman pada tolok ukur Rencana Kerja Tahun 2019 dan Perjanjian Kinerja tahun 2019.

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. LANDASAN HUKUM

1. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Review atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah
2. Peraturan Daerah Kota Madiun No. 3 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah
3. Peraturan Walikota Madiun No. 45 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Madiun No. 51 Tahun 2008 tentang Rincian Tugas dan Fungsi Rumah Sakit Umum Daerah

1.3. TUJUAN

Laporan Kinerja ini merupakan pertanggungjawaban RSUD Kota Madiun untuk menilai keberhasilan program dalam pencapaian tujuan dan sasaran. Dalam Laporan Kinerja ini diuraikan hasil evaluasi berupa analisis akuntabilitas kinerja sasaran dalam rangka mewujudkan Tujuan, Misi, dan Visi sebagaimana ditetapkan dalam Rencana Strategis.

Pelaporan Kinerja bertujuan untuk memberikan :

1. Peningkatan Akuntabilitas RSUD Kota Madiun;
2. Memberikan umpan balik bagi peningkatan kinerja RSUD Kota Madiun;
3. Mengetahui tingkat keberhasilan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas sebagai rekomendasi tindak lanjut tahun berikutnya;
4. Sebagai salah satu rujukan dalam pengambilan keputusan pimpinan.

1.4. GAMBARAN OPD

RSUD Kota Madiun merupakan Rumah Sakit Umum milik Pemerintah Kota Madiun yang berlokasi di Jl. Campursari 12 B Madiun dan menempati areal seluas 40.785 m² dengan luas bangunan Rumah Sakit 12.313 m², yang ditetapkan melalui Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No 1076/Menkes/SK/VII/2005 tentang Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun milik Pemerintah Kota Madiun Propinsi Jawa Timur dan Peraturan Daerah Kota Madiun No 05 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah.

Sejalan dengan usaha peningkatan segi pelayanan kesehatan terhadap masyarakat dan semakin meningkatnya kunjungan serta komitmen dan dukungan dari Pemerintah Kota Madiun, pada tahun 2009 RSUD Kota Madiun berubah status menjadi rumah sakit Kelas C sesuai dengan Keputusan Menteri Kesehatan Nomor : 245/Menkes/SK/IV/2009 tanggal 2 April 2009 tentang Penetapan Peningkatan Kelas RSUD Kota Madiun menjadi Rumah Sakit Umum Pemerintah Kelas C . Terhitung 1 Januari 2013, Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun telah menjadi BLUD Penuh sejak diterbitkannya Keputusan Walikota Madiun Nomor 445-401.302/256/2012 tanggal 17 Desember 2012 tentang Penetapan Status Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Penuh pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun. Badan Layanan Umum (BLU) adalah instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari

keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

Sebagai unsur pendukung atas penyelenggaraan Pemerintah Daerah dibidang pelayanan kesehatan perorangan dituntut untuk memberikan pelayanan prima dan paripurna pada masyarakat dengan terus meningkatkan mutu pelayanan. Dengan demikian RSUD berusaha secara maksimal memanfaatkan peluang pasar sesuai dengan kemampuannya dengan tetap melaksanakan fungsi.

Saat ini, RSUD Kota Madiun telah terakreditasi dengan status Madya. Fasilitas Pelayanan yang ada sampai tahun 2019 pelayanan yang ada di RSUD Kota Madiun adalah sebagai berikut:

- a. Instalasi Rawat Jalan (Klinik Umum, Klinik Obgyn, Klinik Bedah, Klinik Mata, Klinik Penyakit Dalam, Klinik Anak (termasuk pelayanan Tumbuh Kembang), Klinik Gigi Periodontia, Klinik Saraf, Klinik Kesehatan Jiwa, Klinik THT, Klinik Orthopedi, Klinik Kulit & Kelamin, Klinik Paru, Klinik Jantung, Klinik Anesthesi, Klinik VCT, Klinik Rehabilitasi Medik dan Klinik Geriatri);
- b. Instalasi Rawat Inap (Ruang Mawar/Ruang Perawatan Penyakit Dalam Laki-Laki Kelas 1, 2, dan 3, Ruang Dahlia/Ruang Perawatan Penyakit Dalam Perempuan Kelas 1, 2, dan 3, Ruang Melati/Ruang Perawatan Anak, Ruang Anggrek/Ruang Perawatan Bedah Laki-Laki Kelas 1, 2, dan 3, Ruang Seruni/Ruang Perawatan Bedah Perempuan kelas 1, 2, dan 3, Ruang Bersalin, Ruang Cendana/Ruang Perawatan VIP, Ruang Perinatologi/Ruang Perawatan Bayi Sakit, Ruang Bougenville/Ruang Nifas/Ruang Rawat Gabung Ibu dan Anak, Ruang Wijaya Kusuma/Ruang Perawatan Kelas 1, Ruang Intensif ICU/ICCU dan Ruang Pulih Sadar ;
- c. Instalasi Gawat Darurat (24jam, 7hari dalam seminggu);
- d. Instalasi Penunjang (Instalasi Bedah, Instalasi Farmasi, Instalasi Gizi, Instalasi Laboratorium Patologi Anatomi, Instalasi Laboratorium Patologi Klinik, Instalasi Radiologi, Instalasi Rekam Medis, Instalasi Pemeliharaan Alat Medis, Instalasi Penyehatan Lingkungan, Instalasi Laundry, Instalasi Hemodialisis, Instalasi Pemulasaran Jenazah, BDRS, Unit SIM RS dan Instalasi CSSD);
- e. Pelayanan Ambulance.

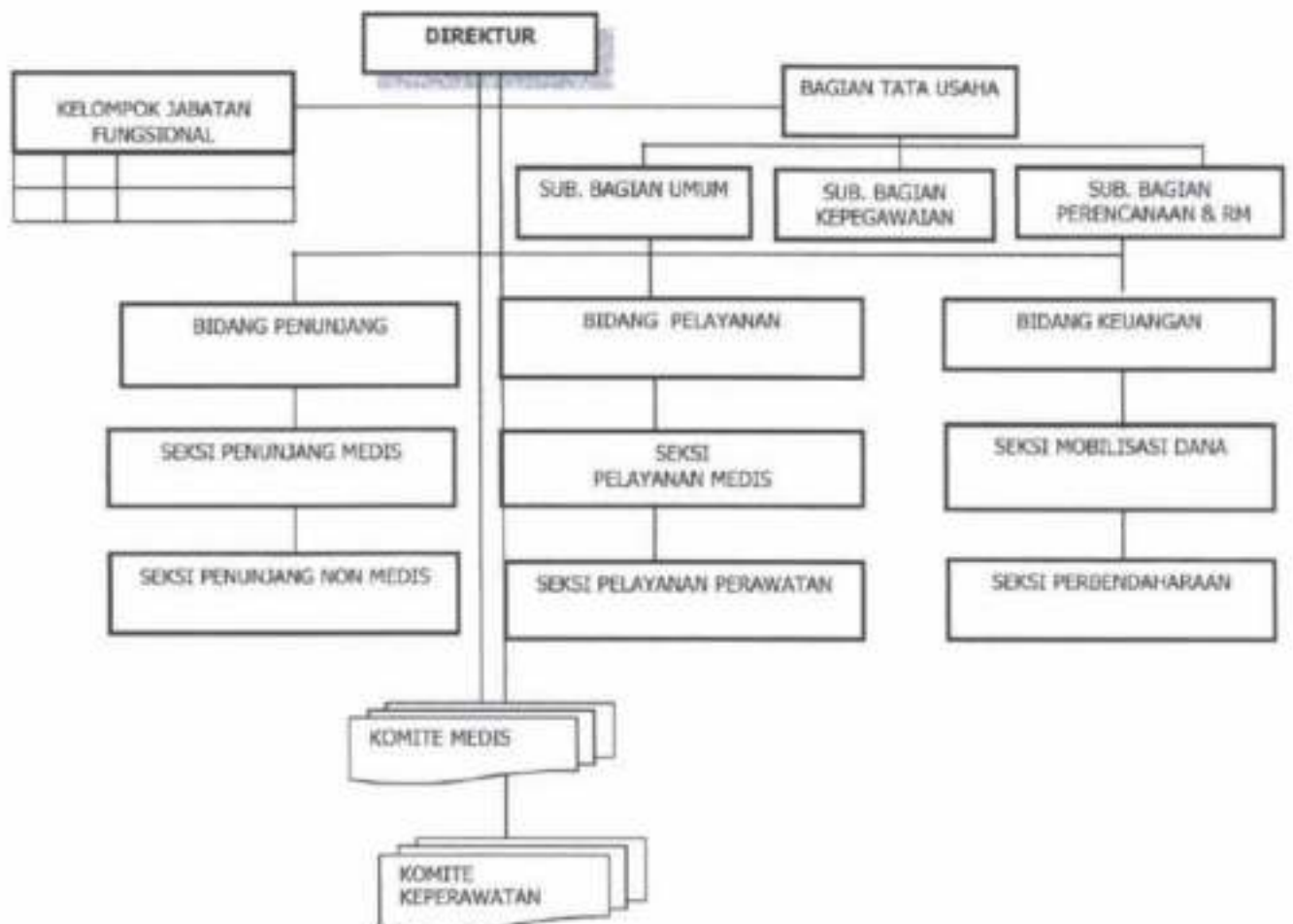
1.5. KEDUDUKAN

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.

1.6. 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



1.7. 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.

1.8. ISU STRATEGIS

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

1. Rumah Sakit dituntut untuk selalu meningkatkan mutu pelayanan dan keselamatan pasien sesuai Standart Nasional Akreditasi Rumah Sakit (SNARS) Edisi 1.1,
2. Capaian Standart Pelayanan Minimal Rumah Sakit belum optimal
3. Pelayanan di Rumah Sakit harus terus beroperasi meski terjadi keterlambatan pembayaran klaim oleh Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan.
4. Permenkes No 3 Tahun 2020 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit yang mengatur kelas Rumah sakit berdasar jumlah Tempat Tidur.

BAB II
PERENCANAAN KINERJA

2.1. REVIEW RENCANA STRATEGIS 2014-2019

Review Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Strategis Bisnis BLUD adalah dokumen 5 (lima) tahunan yang dipakai sebagai pedoman perencanaan dan sangat diperlukan untuk mengarahkan pelayanan dan pembangunan di RSUD Kota Madiun dalam jangka 5 (lima) tahun ke depan, 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 standart akreditasi yang pada akhirnya dapat meningkatkan derajat kesehatan masyarakat serta kuantitas dan kualitas kesehatan masyarakat Kota Madiun.

Tabel 2.1
Keterkaitan Renstra dengan RPJMD Kota madiun Tahun 2014-2019

RPJMD KOTA MADIUN	RENSTRA RSUD
Visi : Terwujudnya Kota Madiun yang Lebih Maju dan Sejahtera	
Misi 3 : Meningkatkan Kualitas dan Kuantitas Pelayanan Publik	
Tujuan 2 : Meningkatkan Kualitas dan Kuantitas Pelayanan Dasar	Tujuan : Meningkatkan Mutu Pelayanan Kesehatan Rujukan
Sasaran : Meningkatkan Kualitas Kesehatan Masyarakat	Sasaran : Meningkatnya Mutu dan Efisiensi Pelayanan Rumah Sakit

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa meskipun indikator sasaran RSUD Kota Madiun tidak menjadi indikator RPJMD Kota Madiun Tahun 2014-2019,

tetapi tujuan dan sasaran di RSUD Kota Madiun dalam lima tahun mendatang mendukung pencapaian tujuan dan sasaran RPJMD, yaitu pada Misi ke-3 RPJMD Kota Madiun tahun 2014-2019 "Meningkatkan Kualitas dan Kuantitas Pelayanan Publik".

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 standar 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 di atas 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 kompetitif. 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 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 derajat 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 (5) lima tahun. Tujuan yang akan dicapai 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 2.2
Sasaran dan Indikator Sasaran RSUD Kota Madiun 2015-2019

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	73,30	74,60	75,90
		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 2.3
Indikator Kinerja Utama RSUD Kota Madiun Tahun 2014-2019

NO	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA UTAMA
1	Meningkatnya Mutu dan Efisiensi Pelayanan Rumah Sakit	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 2019 telah menetapkan sasaran strategis, indikator kinerja serta target yang dituangkan dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2019 sebagai berikut :

Tabel 2.4
Perjanjian Kinerja RSUD Kota Madiun Tahun 2019

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

Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun pada tahun 2019 telah menetapkan rincian anggaran sesuai target yang dituangkan dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2019 sebagai berikut:

Tabel 2.5
Rincian Anggaran RSUD Kota Madiun sesuai Perjanjian Kinerja Tahun 2019

No.	URAIAN	ANGGARAN (Rp)
	RUMAH SAKIT UMUM DAERAH	103.572.787.650,00
1	Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	1.121.400.000,00
1	Kegiatan Penyediaan Jasa, Peralatan, dan Perlengkapan Kantor	1.121.400.000,00
2	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	1.648.233.700,00
1	Kegiatan Pengadaan Sarana dan Prasarana Kantor	1.648.233.700,00
3	Program Penyediaan Biaya Operasional dan Pemeliharaan BLUD	82.927.220.000,00
1	Kegiatan Penyediaan Biaya Operasional dan Pemeliharaan BLUD RSUD	82.927.220.000,00
4	Program Pengadaan, Peningkatan Sarana Prasarana Rumah Sakit/Rumah Sakit Jiwa/Rumah Sakit Paru-Paru/Rumah Sakit Mata	17.875.933.950,00
1	Kegiatan Pengadaan Alat Kesehatan Rumah Sakit	13.914.327.000,00
2	Kegiatan Rehabilitasi Bangunan Rumah Sakit	347.050.000,00
3	Kegiatan Pembangunan Gedung Instalasi Farmasi dan Gudang Obat Rumah Sakit	2.075.756.950,00
4	Kegiatan pengadaan alat kesehatan rumah sakit (DAK)	1.538.800.000,00

BAB III AKUNTABILITAS KINERJA

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

Pengukuran tingkat capaian kinerja RSUD Kota Madiun tahun 2019 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 2019 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 kerjanya 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	$X \geq 100 \%$	Sangat Baik
2	$85 \% \leq X < 100 \%$	Baik
3	$60 \% < X < 85 \%$	Cukup Baik
4	$X \leq 60 \%$	Kurang Baik

3.3. HASIL PENGUKURAN DAN ANALISIS CAPAIAN KINERJA

Capaian Kinerja pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun tahun 2019 dapat dilakukan melalui pengukuran berdasarkan tingkat capaian melalui indikator kinerja sasaran yang ada pada tahun 2019 yaitu sebanyak 2 (dua) sasaran dan 2 (dua) indikator kinerja sasaran. Berdasarkan hasil pengukuran kinerja tingkat pencapaian sasaran RSUD Kota Madiun pada tahun 2019 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 2019	Realisasi					Capaian	Predikat
			2015	2016	2017	2018	2019		
Meningkatnya Kinerja RSUD Kota Madiun	Nilai Akuntabilitas Kinerja RSUD Kota Madiun	BB (72)	CC (63,92)	B (68,01)	BB (71,3)	A (81,28)	A (82,13)	Tercapai (114,07)	Sangat Baik

Grafik 3.1
Capaian Kinerja Sasaran Meningkatnya Kinerja RSUD Kota Madiun



a. Realisasi kinerja tahun 2019 dibandingkan dengan target

Dari tabel tersebut di atas 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 2019 menunjukkan kategori A (Sangat Baik) dengan nilai 82,13 dan capaian kinerja 114,07%.

b. Perbandingan realisasi kinerja serta capaian kinerja tahun 2019 dengan tahun 2018

Pada tabel di atas dapat dijelaskan Indikator Kinerja "Akuntabilitas kinerja RSUD Kota Madiun" pada tahun 2019 terealisasi 82,13 dari target yang seharusnya sebesar 72 dengan capaian kinerja 114,07% Sedangkan nilai Akuntabilitas Kinerja RSUD Kota Madiun tahun 2018 menunjukkan kategori A (Sangat Baik) dengan nilai 81,28 dengan capaian kinerja 113,68% sehingga jika dibandingkan dengan capaian kinerja tahun 2018 ada peningkatan nilai sebesar 0,39% dikarenakan peningkatan kinerja dan peningkatan pelayanan di RSUD Kota Madiun.

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

Tabel 3.3
Perbandingan Realisasi Kinerja tahun 2019
dengan Target Akhir Renstra 2014-2019

No	Indikator Kinerja	Realisasi 2019	Target Akhir Renstra
1.	Nilai Akuntabilitas kinerja RSUD Kota Madiun	82,13 (A)	72 (BB)

Pada tabel tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa realisasi nilai akuntabilitas kinerja sampai dengan tahun 2019 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 2019 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 2019 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 2019 RSUD Kota Madiun

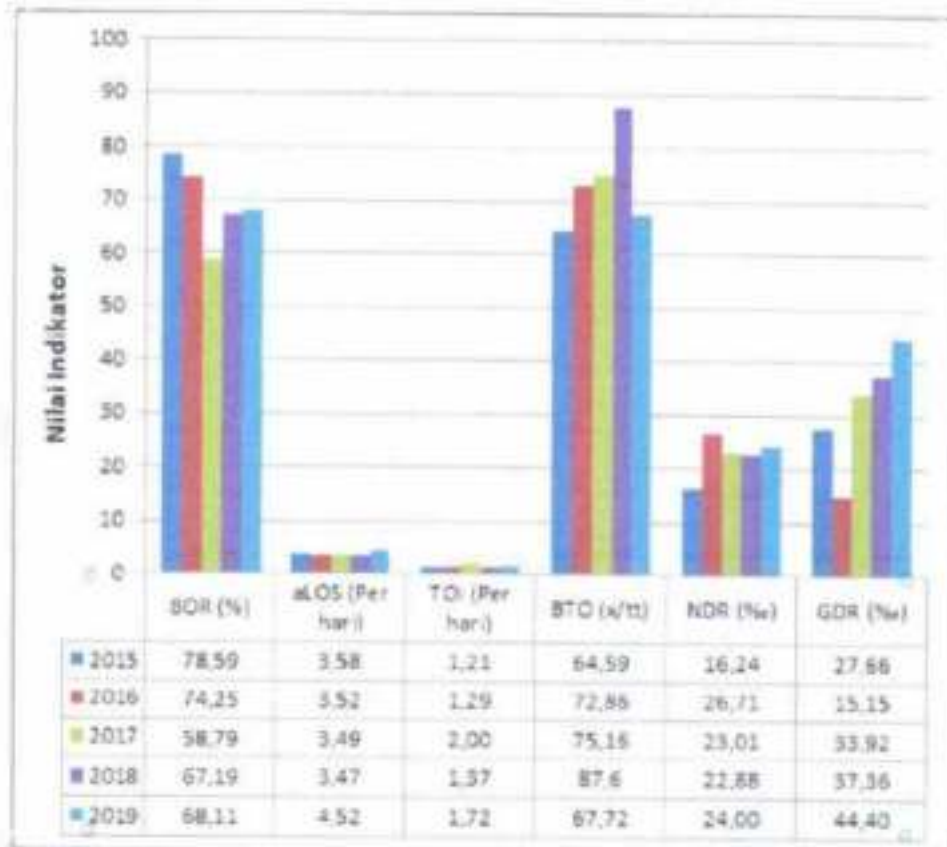
NO	SASARAN	INDIKATOR SASARAN	FORMULA	HASIL 2019
1	Meningkatnya Mutu dan Efisiensi Pelayanan Rumah Sakit	GDR	$\frac{\Sigma \text{ pasien mati seluruhnya}}{\Sigma \text{ pasien keluar (hidup + mati)}} \times 1000$	$\frac{668}{15033} \times 1000 = 44,40$
		NDR	$\frac{\Sigma \text{ pasien mati 2-48 jam setelah dirawat}}{\Sigma \text{ pasien keluar (hidup + mati)}} \times 1000$	$\frac{361}{15033} \times 1000 = 24,00$
		Indeks Kepuasan Masyarakat Masyarakat Bidang Kesehatan RSUD Kota Madiun	$\frac{\Sigma \text{ IKM unit pelayanan}}{\text{Jumlah unit pelayanan}}$	80,35
		BOR	$\frac{\Sigma \text{ hari perawatan}}{\Sigma \text{ TT} \times \Sigma \text{ hari dalam setahun}} \times 100$	$\frac{55191}{222 \times 365} \times 100 = 68,11$
		eLOS	$\frac{\Sigma \text{ lama dirawat}}{\Sigma \text{ pasien keluar (hidup + mati)}}$	$\frac{67977}{15033} = 4,52$
		TOI	$\frac{(\Sigma \text{ tempat tidur} \times \Sigma \text{ hari dalam setahun}) - \Sigma \text{ hari perawatan}}{\Sigma \text{ pasien keluar (hidup + mati)}}$	$\frac{(222 \times 365) - 55191}{15033} = 1,72$
		BTO	$\frac{\Sigma \text{ pasien keluar (hidup + mati)}}{\Sigma \text{ tempat tidur}}$	$\frac{15033}{222} = 67,72$

Sedangkan untuk perkembangan indikator sasaran, target, realisasi, dan predikat sasaran ini pada tahun 2014-2019 adalah sesuai tabel berikut :

Tabel 3.5
Perkembangan Indikator Sasaran, Target, Realisasi, dan Predikat Meningkatnya Mutu dan Efisiensi Pelayanan Rumah Sakit

No	Indikator Sasaran	Standar	Target 2019	Realisasi						Capaian	Predikat	Ket
				2014	2015	2016	2017	2018	2019			
1	GDR	≤ 45/1000	25,57	19	16,24	26,71	33,92	37,36	44,44	22,24	Kurang Baik	Sesuai Standar
2	NDR	≤ 25/1000	13,05	28,58	27,66	15,15	23,01	22,88	24,01	-0,08	Kurang Baik	Sesuai Standar
3	IKM bidang kesehatan RSUD Kota Madiun		74,60	82,25	70,72	72,00	76,6	78,17	80,35	101,97	Sangat Baik	Sesuai Standar
4	BOR	60-85%	72,50%	76,75	78,59	74,25	58,79	67,19	68,11	93,94	Baik	Sesuai Standar
5	LOS	3-12 hari	7,5	3,57	3,58	3,52	3,49	3,47	4,52	60,27	Cukup Baik	Sesuai Standar
6	TOI	1-3 hari	2	1,47	1,21	1,29	2,00	1,37	1,72	86,00	Baik	Sesuai Standar
7	BTO	>30 kali	50,95	57,9	64,59	72,86	75,16	87,6	67,72	30,70	Kurang Baik	Sesuai Standar

Grafik 3.1
Efisiensi dan Mutu Pengelolaan Rumah Sakit
RSUD Kota Madiun Tahun 2015-2019



1. **Bed Occupancy Rate (BOR)** adalah frekuensi pemakaian tempat tidur dalam satu satuan waktu dipakai (terisi) oleh pasien atau prosentase tingkat penggunaan Tempat Tidur pada satu satuan waktu tertentu. Pada tahun 2019 tercapai 68,11%, naik 0,92 dibandingkan tahun 2018 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 dengan mematuhi SPO, pemenuhan sarana prasarana, meningkatkan kelengkapan jenis pelayanan serta menambah jumlah dan jenis tenaga.
2. **Alos (Average Length of Stay)** jumlah hari kalender dimana pasien mendapatkan perawatan 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 menunjukkan 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 2019 adalah sebesar 4,52 hari, naik 1,05 hari dibanding tahun 2018 dan masih sesuai standar aLOS yang ideal yaitu 3-12 hari.

3. Angka **TOI (Turn Over Interval)** 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 2019 tercapai 1,72 hari dan sudah sesuai standar ideal yang telah ditetapkan Kementerian Kesehatan.
4. Pencapaian **BTO (Bed Turn Over)** tahun 2019 sebesar 67,72 kali, turun 19,88 kali dibanding tahun 2018 yang sebesar 87,6 kali. Angka Bed Turn Over (BTO) ini menunjukkan bahwa pada tahun 2019 dari setiap Tempat Tidur yang tersedia di RSUD Kota Madiun rata-rata digunakan oleh 67 pasien secara bergantian. Meskipun turun 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 sensitif dan lebih bisa menunjukkan kualitas pelayanan medis dibandingkan GDR. Pada tahun 2019, capaian NDR di RSUD Kota Madiun adalah 24,00/1000 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, tetapi karena angkanya meningkat 1,12 dibanding tahun 2018 yang sebesar 22,88/1000, harus dilakukan evaluasi terhadap angka NDR yang trend nya mengalami peningkatan.
6. **GDR (Gross Death Rate)** yaitu angka kematian kasar yang menunjukkan proporsi seluruh pasien rawat inap yang meninggal dalam periode waktu

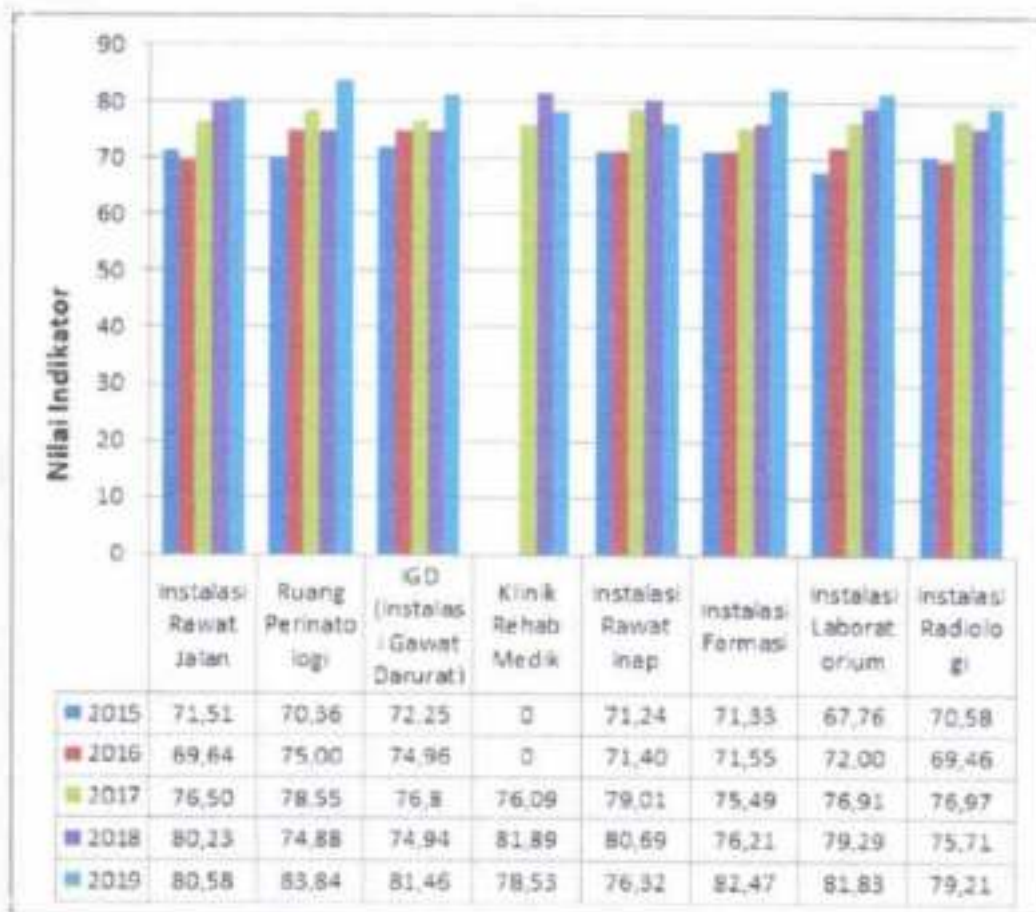
tertentu, termasuk bayi baru lahir yang kemudian meninggal. Indikator ini menunjukkan mutu pelayanan Rumah Sakit. Standar GDR yang ideal adalah $\leq 45/1000$, sedangkan pencapaian GDR RSUD Kota Madiun pada tahun 2019 adalah sebesar 44,40/1000, naik 7,04 dibandingkan tahun 2018 yang sebesar 37,36/1000. Meskipun angka kematian kasar di RSUD Kota Madiun tidak tercapai target tapi masih sesuai standar, tetapi karena trendnya meningkat, 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 kuisisioner yang dilakukan oleh pihak ketiga yang independen sehingga hasilnya lebih akurat dan bisa dipertanggung jawabkan. Hasil penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun pada tahun 2019 dengan nilai konversi sebesar **80,35** meningkat sebesar 2,18 dibandingkan tahun 2018 dan nilai IKM secara kualitatif masih berada pada kategori mutu pelayanan : B (Baik), yaitu dengan Nilai Interval IKM antara 3,0644 – 3,532 atau Nilai Interval Konversi IKM 76,61 – 88,30, sesuai tabel berikut :

Tabel 3.6
Indeks Kepuasan Masyarakat di RSUD Kota Madiun
Tahun 2015 - 2019 Per Bagian Pelayanan

No	Unit Layanan	IKM					Mutu Pelayanan
		2015	2016	2017	2018	2019	
1	Instalasi Rawat Jalan	71,51	69,64	76,50	80,23	80,58	B
2	Ruang Perinatologi	70,36	75,00	78,55	74,88	83,84	B
3	IGD (Instalasi Gawat Darurat)	72,25	74,96	76,80	74,94	81,46	B
4	Klinik Rehab Medik	0	0	76,09	81,89	78,53	B
5	Instalasi Rawat Inap	71,24	71,4	79,01	80,69	76,32	C
6	Instalasi Farmasi	71,33	71,55	75,49	76,21	82,47	B
7	Instalasi Laboratorium	67,76	72,00	76,91	79,29	81,83	B
8	Instalasi Radiologi	70,58	69,46	76,97	75,71	79,21	B
	RSUD	70,72	72,00	76,80	78,17	80,35	B

Grafik 3.2
Indeks Kepuasan Masyarakat di RSUD Kota Madiun
Tahun 2015 - 2019 per Bagian Pelayanan



Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa unit pelayanan dengan kepuasan yang tertinggi ada di Ruang Perinatologi sedangkan yang masih kurang adalah di Instalasi Rawat Inap. 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 Farmasi dan Instalasi Laboratorium khususnya pada aspek persyaratan pelayanan, prosedur pelayanan dan sarana prasarana pelayanan;
2. Perbaikan terhadap pelayanan Instalasi Gawat Darurat khususnya pada aspek biaya pelayanan, sarana prasarana dan penanganan pengaduan;
3. Perbaikan terhadap pelayanan Ruang Perinatologi, khususnya pada aspek penanganan pengaduan dan sarana prasarana pelayanan;
4. Perbaikan terhadap pelayanan Instalasi Rawat jalan khususnya pada aspek waktu pelayanan;

5. Perbaiki terhadap pelayanan Instalasi Radiologi, khususnya pada aspek persyaratan pelayanan, prosedur pelayanan, waktu pelayanan dan sarana prasarana pelayanan;
6. Perbaiki terhadap klinik Rehabilitasi Medik, khususnya pada aspek prosedur pelayanan, waktu pelayanan dan persyaratan pelayanan;
7. Perbaiki terhadap pelayanan Instalasi Rawat Inap, khususnya pada aspek persyaratan pelayanan dan prosedur pelayanan.

Solusi dalam menghadapi masalah tersebut adalah:

1. 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.
2. 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, dan diberlakukan sistem *reward* dan *punishment*, sehingga petugas dapat lebih termotivasi untuk menjadi semakin lebih baik dalam bekerja;
3. Melakukan sosialisasi 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;
4. Memberikan informasi mengenai prosedur pelayanan dijelaskan secara langsung oleh petugas, meskipun telah tersedia papan pengumuman maupun brosur;
5. 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
6. Menambah tenaga untuk pelayanan di instalasi farmasi sehingga bisa mempercepat waktu tunggu.

a. Perbandingan target dengan realisasi kinerja tahun 2019

Dari tabel tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa sasaran Meningkatkan Mutu dan Efisiensi Pelayanan Rumah Sakit dari 7 (tujuh) indikator kinerja tercapai 1 (satu) indikator yaitu Indeks kepuasan Masyarakat atas pelayanan di RSUD. Tetapi dari 6 (enam) 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 (tujuh) indikator, 5 (lima) indikator yaitu NDR, IKM, BOR, aLOS dan BTO, trendnya meningkat, sedangkan 2 (dua) indikator yaitu GDR dan TOI trendnya menurun.

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

Tabel 3.7
Perbandingan Realisasi Kinerja Tahun 2019
dengan Target Akhir Renstra 2014-2019

No	Indikator Kinerja	Realisasi 2019	Target Akhir Renstra
1	GDR	45,2	25
2	NDR	24,7	12
3	IKM bidang kesehatan RSUD Kota Madiun	80,35	75,90
4	BOR	68,11	72,50
5	aLOS	4,52	7,5
6	TOI	1,72	2
7	BTO	67,72	40

Pada tabel tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa dari ke 7 (tujuh) indikator kinerja, jika dibandingkan dengan target akhir Renstra tahun 2014-2019, maka baru 1 (satu) indikator yang sudah tercapai yaitu IKM bidang Kesehatan, sedangkan 6 (enam) indikator belum tercapai, tetapi sesuai standar 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) serta 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 (tiga) indikator kinerja yaitu kinerja pelayanan, kinerja keuangan, dan kinerja manfaat. Untuk Kinerja Pelayanan dari 6 (enam) indikator tercapai 6 (enam) indikator atau 100%. Kinerja Keuangan terdiri dari 3 (tiga) indikator dan tercapai semua atau 100%. Sedangkan untuk kinerja manfaat yang terdiri dari 1 (satu) 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						Ket
		2014	2015	2016	2017	2018	2019	
A. Kinerja Pelayanan								
1. BOR	60-85%	76,75 %	78,59 %	74,25%	58,79	67,19	68,11	Tercapai
2. BTO	>30 x	57,90 kali	64,59 kali	72,86	75,16	87,6	67,72	Tercapai
3. TOI	1-3 hari	1,47 hari	1,21 hari	1,29	2,00	1,37	1,72	Tercapai
4. Alos	3-12 hari	3,57 hari	3,58 hari	3,52	3,49	3,47	4,52	Tercapai
5. GDR	≤ 45/1000	28,58/1000	27,66/1000	26,71	33,92	37,36	45,2	Tercapai
6. NDR	≤ 25/1000	19,00/1000	16,24/1000	15,15	23,01	22,88	24,7	Tercapai
Capaian		83,33%	83,33%	83,33%	66,66%	100%	100%	
B. Kinerja Keuangan								
7. SGR	8,18	73,29%	37,35%	17,50%	15,17%	18,86%	8,86%	Tercapai
8. CRR	>110	148,84%	132,48%	116,48%	110,13%	115,78%	114,07%	Tercapai
9. Opini Audit LK	WTP	Blm Audit	Blm Audit	WTP	WTP	WTP	WTP	Tercapai
Capaian		66,67%	66,67%	100%	100%	100%	100%	Tercapai
C. Kinerja Manfaat								
10. Masy. Miskin yang Dilayani	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Tercapai
Capaian		100%	100%	100%	100%	100%	100%	Tercapai
Capaian Kinerja Program	100%	83,33%	83,33%	94,44%	80%	100%	100%	Tercapai

Pencapaian Kinerja Badan Layanan Umum Daerah adalah sebagai berikut :

A. Kinerja Pelayanan

Untuk kinerja pelayanan Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun Tahun 2014-2019 berupa kunjungan yang ada di masing-masing pelayanan adalah sebagai berikut :

Tabel 3.9
Pencapaian Kinerja Pelayanan di RSUD Kota Madiun Tahun 2014-2019

No	Kinerja	2014	2015	2016	2017	2018	2019	% Peningkatan
1	Instalasi Rawat Jalan	71217	83.107	101.967	116.828	139.675	166.377	19,11
2	Instalasi Rawat Inap	9611	14.533	17.486	17.513	17.960	15.033	-16,30
3	Instalasi Gawat Darurat	14.845	21.192	27.444	28.847	30.362	31.912	5,10
4	Instalasi Radiologi	8258	11.451	13.639	14.797	17.715	19.348	9,22
5	Instalasi Laboratorium	106.941	156.159	182.508	193.211	216.292	260.438	20,41
6	Instalasi Bedah	2317	3428	4194	3991	4162	4423	6,27
7	Instalasi Farmasi	547.500	749.545	1.798.907	2.408.280	1.485.095	1.773.706	19,43

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2019 kinerja pelayanan di Instalasi Rawat Jalan, Instalasi Gawat Darurat, Instalasi Radiologi, Instalasi Laboratorium, Instalasi Bedah dan Instalasi Farmasi mengalami kenaikan. 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.

B. 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 2019 adalah sebagai berikut :

Tabel 3.10
Tingkat Pertumbuhan Pendapatan (SGR) di RSUD Kota Madiun
Tahun 2012-2019

No	Tahun	Pendapatan tahun ini	Pendapatan Tahun Sebelumnya	$\frac{\text{Pdptn Th ini} - \text{Pdptn Th sbelumnya}}{\text{Pendapatan Tahun Sebelumnya}}$	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
8	2019	92.102.521.928,81	84.840.437.457,96	0,0856	8,56
Target 2012-2018					10
Target 2019					8,18

Sumber : RSUD Kota Madiun

Tingkat pertumbuhan pendapatan RSUD Kota Madiun pada tahun 2019 adalah sebesar 8,56%, Jika dibandingkan dengan target pertumbuhan pendapatan tahun 2019 sesuai rencana strategis bisnis adalah sebesar 8,18% sehingga pertumbuhan pendapatan untuk tahun 2019 ini adalah tercapai sudah tercapai. Hal ini 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. Cost Recovery Rate (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 2014-2019

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 (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 (tanpa Gaji Pegawai)	Target (2012-2019)
2014	38.388.100.517,75	34.788.584.867,00	25.791.251.092,00	148,84 %	≥110%
2015	52.726.130.370,48	52.139.575.901,00	25.791.251.092,00	132,48%	
2016	61.955.324.303,09	69.310.921.723,40	53.189.868.611,40	132,48%	
2017	71.376.966.768,64	81.574.017.315,73	64.548.643.842,73	110,13%	
2018	84.840.437.457,96	96.888.951.088,80	73.275.347.203,80	115,78%	110,01
2019	92.102.521.928,81	106.098.284.356,15	80.745.282.544,15	114,07%	108,50%

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa *Cost Recovery* (tidak termasuk gaji) yang menunjukkan tingkat efisiensi belanja pada tahun 2019 sebesar 114,07%. Hal ini menunjukkan adanya kenaikan pendapatan fungsional tiap tahun yang cukup signifikan meskipun kenaikan biaya operasional yang meningkat dan adanya kenaikan honor serta penambahan jumlah pegawai di tahun 2019.

3. Opini Audit Laporan Keuangan

Pada tahun 2019, 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.

C. Kinerja Manfaat

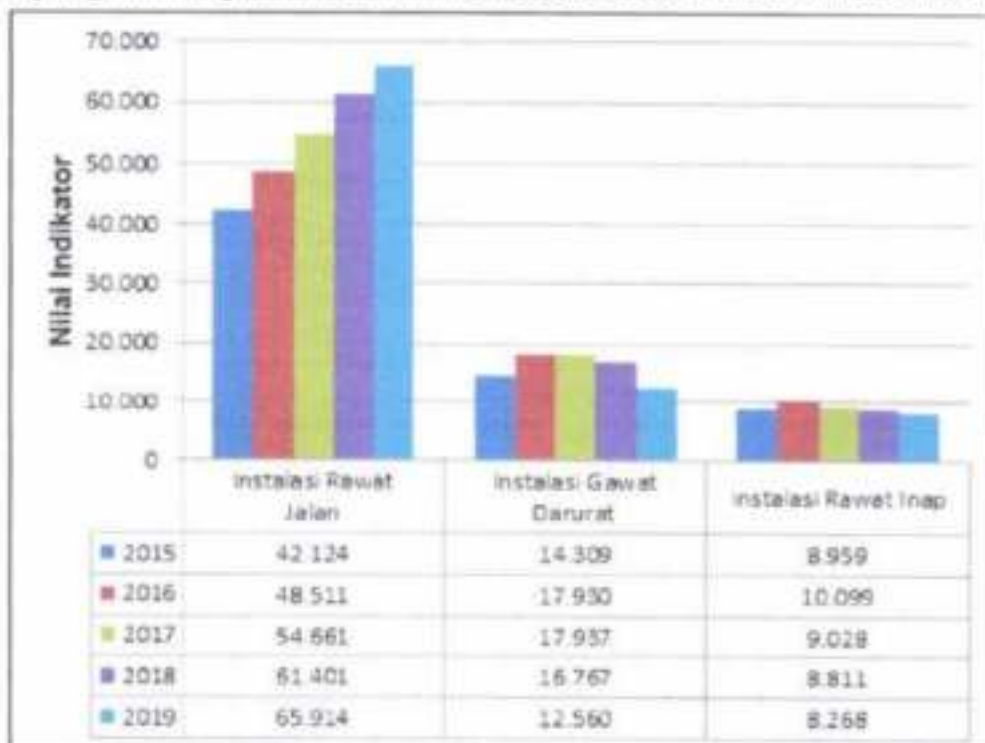
RSUD Kota Madiun tetap harus memberikan pelayanan kepada masyarakat miskin sesuai yang diamanatkan oleh Undang-undang karena sebagai suatu unit usaha jasa yang memberikan jasa pelayanan sosial di bidang medis, pengelolaan unit usaha rumah sakit juga memiliki keunikan tersendiri yaitu selain sebagai unit bisnis, usaha rumah sakit juga memiliki misi sosial. Kunjungan masyarakat miskin di RSUD Kota Madiun tahun 2019 dibandingkan tahun 2018 mengalami penurunan dari 86.979 kunjungan menjadi 86.742 kunjungan sesuai tabel berikut

Tabel 3.12
Perkembangan Kunjungan Masyarakat Miskin
Di RSUD Kota Madiun Tahun 2014-2019

No	Pelayanan Maskin	2014	2015	2016	2017	2018	2019	% Peningkatan
1	Instalasi Rawat Jalan	36.813	42.124	48.511	54.661	61.401	65.914	7,35
2	Instalasi Gawat Darurat	8.226	14.309	17.930	17.937	16.767	12.560	-25,09
3	Instalasi Rawat Inap	6.653	8.959	10.099	9.028	8.811	8.268	-6,16
	Jumlah Kunjungan Maskin	51.692	65.392	76.540	81.626	86.979	86.742	-0,27
	Jumlah Kunjungan Total	95.673	118.832	146.897	163.188	187.997	181.410	-3,50
	Proporsi Kunjungan Maskin	54,03	55,03	52,10	50,02	46,27	47,82	3,35

Meskipun secara kunjungan menurun, tetapi untuk proporsi kunjungan masyarakat miskin meningkat dibanding tahun lalu, yaitu dari 46,27 di tahun 2018 menjadi 47,82 di tahun 2019, dan trendnya meningkat.

Grafik 3.3
Kunjungan Masyarakat Miskin Di RSUD Kota Madiun Tahun 2015-2019



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	95% (rata-rata % capaian standar alkes dan gedung+prasarana)	91,15% ((87,06% + 95,24%)/2)	91,15%	Baik
1. Alat kesehatan	94,76%	87,06%		
2. Gedung dan Prasarana	95,24%	95,24%		

Indikator Program Peningkatan sarana dan Prasarana RS/RSJ/RSP/RSM, dari target 95% terealisasi 91,15% dengan capaian 91,15% dan predikat baik. Yang dimaksud sarana dan prasarana rumah sakit yang sesuai standar adalah alat kesehatan dan gedung yang ada dibandingkan dengan standar di Peraturan Menteri Kesehatan No 56 Tahun 2014 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit. Dari Alat kesehatan yang ditargetkan pada tahun 2019 sebesar 94,76% dan terealisasi 87,06%. Perkembangan realisasi indikator kinerja ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.14
Perkembangan Realisasi Indikator Program Persentase Sarana dan Prasarana Rumah Sakit yang Sesuai Standar

Indikator Program	2014	2015	2016	2017	2018	2019	% Kenaikan
Persentase Sarana dan Prasarana Rumah Sakit Yang Sesuai Standar	76,14	80,06	82,89	88,55	89,29	91,15	1,86%

Perkembangan jumlah sarana prasarana yang sesuai standar tahun 2019 di RSUD Kota Madiun semakin meningkat, dibandingkan tahun 2018 naik sebesar 1,86%. Jika dibandingkan dengan Permenkes 56 Tahun 2014 tentang Klasifikasi & Perizinan Rumah Sakit, jenis pelayanan di RSUD Kota Madiun sudah melebihi standar RSUD kelas C, sehingga ada jenis peralatan kesehatan di luar 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 2019 dapat dijelaskan bahwa capaian kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun tidak mencapai target yang ditetapkan.

Faktor Penyebab kegagalan pencapaian target tersebut antara lain :

- Meskipun 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, tetapi dalam pelaksanaannya tidak bisa direalisasikan karena ada beberapa alat yg turun tayang di ekatalog dan spesifikasi alat yg ada di ekatalog tidak sesuai dengan yang dibutuhkan rumah sakit.

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 2019.

1. Realisasi Anggaran

Adapun realisasi anggaran pada Rumah sakit Umum Daerah Kota Madiun tahun 2019 adalah sebagai berikut

Tabel 3.15
Realisasi Anggaran RSUD Kota Madiun Tahun 2019

NO	SASARAN	PROGRAM	ALOKASI	REALISASI	%
1	Meningkatnya kinerja RSUD Kota Madiun	Pelayanan Administrasi Perkantoran	1.121.400.000,00	1.112.750,00	99,23
		Program peningkatan sarana dan prasarana Aparatur	1.648.233.700,00	1.376.245.740,00	83,50
Jumlah Sasaran 1			2.769.633.700,00	2.488.995.740,00	89,87
2	Meningkatnya Mutu dan Efisiensi Pelayanan Rumah Sakit.	Program Penyediaan Biaya Operasional dan Pemeliharaan (BLUD)	82.927.220.000,00	87.924.890.924,15	106,03
		Program Pengadaan, Peningkatan Sarana dan Prasarana Rumah Sakit/Rumah Sakit Jiwa/Rumah Sakit Paru-Paru/Rumah Sakit Mata	17.875.933.950,00	15.738.309.776,75	88,04
Jumlah Sasaran 2			100.803.153.950,00	103.663.200.700,90	102,84
Total Jumlah			103.572.787.650,00	106.152.196.440,90	102,49

Realisasi keuangan di Rumah sakit Umum daerah Kota Madiun, pada tahun 2019 melebihi 100%, sesuai dengan Permendagri No 79 tahun 2018 , bahwa realisasi belanja kebutuhan operasional diperkenankan melampaui anggaran dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran, disesuaikan dengan perubahan pendapatan dalam ambang batas RBA dan DPA yang telah ditetapkan secara definitive setelah mendapat persetujuan dari pemilik Rumah sakit.

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 :

$$\text{Efisiensi Anggaran} = \frac{\% \text{ capaian kinerja Th 2019}}{\% \text{ capaian Keuangan Th 2019}}$$

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 2019 bisa dilihat sesuai tabel berikut :

Tabel 3.16
Tingkat Efisiensi Anggaran Tiap Indikator Sasaran
RSUD Kota Madiun Tahun 2019

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	% capaian kinerja	% capaian keuangan	Efisiensi
1	Meningkatnya kinerja RSUD Kota Madiun	Nilai Akuntabilitas Kinerja RSUD Kota Madiun	BB	114,07	89,87	1,27
2	Meningkatnya Mutu dan Efisiensi Pelayanan Rumah Sakit	GDR	25,57	56,43	102,84	0,55
		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 (tujuh) indikator kinerja dan dari tabel di atas 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**. Meskipun secara anggaran belum efisien, namun demikian secara kinerja semua masih sesuai standar ideal yang ditetapkan Kementerian Kesehatan sehingga pelayanan di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Madiun masih 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 2 (dua) 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 6 (enam) sasaran dengan hasil baik (2 sasaran), cukup baik (1 sasaran) dan kurang baik (3 sasaran). Untuk pengukuran kinerja yang masih kurang baik 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 dalam rangka pemenuhan pelayanan kesehatan di RSUD Kota Madiun, adalah sebagai berikut:

1. Capaian Standart Pelayanan Minimal Rumah Sakit belum optimal, dari 92 indikator, baru tercapai 72 indikator, dari target yang ditetapkan pada tahun 2019 sebesar 90% baru tercapai 78,26% dengan persentase capaian sebesar 86,96%;
2. SIM RS belum seluruhnya terintegrasi;
3. Sumber Daya Manusia (SDM), terutama kecukupan Dokter Spesialis, Dokter Gigi, Dokter Umum dan Tenaga Fungsional seperti Apoteker, Rekam Medis, Analis Kesehatan, Elektromedik, Fisikawan Medik, Radiografer, Nutrisionis, Dietisien Tenaga Terapi Okupasi, Tenaga Teknik Kefarmasian, Tenaga Teknis Transfusi Darah, Perawat Terampil bersertifikat keahlian khusus (Untuk kebutuhan Pelayanan Anaestesi, Hemodialisis, dan ICU) dan Tenaga Administrasi di ruangan
4. Terdapat hutang klaim pembayaran atas pelayanan yang telah diberikan RSUD Kota Madiun terhadap pasien peserta BPJS

Solusi atau Langkah-langkah yang diperlukan untuk mengatasi permasalahan tersebut di atas adalah:

1. Meningkatkan mutu pelayanan di Rumah Sakit sesuai Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit dan Standar Nasional Akreditasi Rumah Sakit (SNARS) Edisi 1.1 melalui:
 - a. Pemenuhan sarana dan prasarana sesuai Permenkes No 3 Tahun 2020 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit sesuai jenis pelayanan yang ada di Rumah Sakit, baik penambahan sarana prasarana baru maupun untuk mengganti sarana prasarana yang sudah rusak atau perlu peremajaan;
 - b. Pemenuhan kekurangan Sumber Daya Manusia, baik jumlah maupun jenis tenaganya melalui beberapa cara yaitu melaksanakan reposisi dan/atau rekrutmen pegawai non PNS BLUD, mengusulkan rekrutmen PNS, dan menerima mutasi pegawai dari luar RSUD;
 - c. Pemeliharaan Sarana Prasarana Rumah Sakit untuk memastikan tersedianya sarana prasarana kesehatan yang aman, bermutu dan layak pakai serta efisien sehingga meminimalkan resiko yang terkait penggunaan sarana prasarana yang ada;
 - d. Meningkatkan kepatuhan petugas terhadap Standar Prosedur Operasional yang telah ditetapkan melalui kegiatan *assessment* internal dan kegiatan monitoring dan evaluasi;
 - e. Membentuk Unit SIM RS serta melaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan SIM RS untuk mendukung pelayanan.
2. Komitmen seluruh SDM mulai dari pimpinan sampai dengan seluruh staf dan unsur pendukung terhadap implementasi SNARS Edisi 1.1 sehingga bisa memberikan pelayanan yang berorientasi pada keselamatan pasien/*patient safety* dan meningkatkan manajemen pelayanan kesehatan;
3. Mengoptimalkan budaya organisasi melalui kelompok budaya kerja untuk meningkatkan kedisiplinan dan kualitas pelayanan publik;
4. Meningkatkan kompetensi sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan ;
5. Menyelenggarakan Forum Pertemuan dan Focus Group Discussion (FGD) untuk meningkatkan peran serta masyarakat sebagai penerima layanan untuk memberikan saran, pendapat dan evaluasi terhadap pelayanan yang sudah diberikan sehingga berperan aktif dalam mengawasi kinerja pelaksanaan standar pelayanan publik dan standar pelayanan minimal Rumah Sakit yang telah ditetapkan;