



**PEMERINTAH  
PROVINSI BALI**



# **LAPORAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH ( LKjIP )**

**TAHUN 2020**

**UPTD Rumah Sakit Mata  
Bali Mandara  
Jl. Angsoka No. 8 Denpasar**

## KATA PENGANTAR

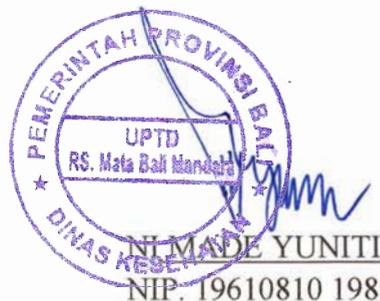
Dengan menghaturkan Sesanthi Angayubagya kepada Ida Sang Hyang Widhi Wasa / Tuhan Yang Maha Esa, Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara Provinsi Bali tahun 2020 dapat diselesaikan

Laporan ini merupakan wujud pertanggungjawaban UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara Provinsi Bali terhadap Indikator Kinerja Utama yang telah ditetapkan dan dibuat berdasarkan Rencana Strategis UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara Provinsi Bali periode 2018 – 2023, yang memuat Visi, Misi, Tujuan, dan juga sasaran yang telah dicapai.

Kepada semua pihak terkait dalam penyusunan laporan ini disampaikan penghargaan setinggi – tingginya. Semoga laporan ini dapat memberikan masukan yang bermanfaat untuk penyempurnaan dalam pencapaian kinerja pada tahun yang akan datang.

Bali, Pebruari 2021

DIREKTUR UPTD RUMAH SAKIT MATA  
BALI MANDARA PROVINSI BALI



NI MADE YUNITI

NIP. 19610810 198803 2 004

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Terselenggaranya pemerintahan yg bersih (*good governance*) merupakan prasyarat bagi setiap pemerintahan untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dan tuntutan masyarakat dalam rangka mencapai tujuan serta cita-cita berbangsa dan bernegara. Reformasi birokrasi harus dilakukan guna mewujudkan negara dan pemerintahan yang memenuhi karakteristik *good governance*. Reformasi birokrasi harus disertai rencana tindak (*action*) yang jelas serta implementasinya secara konkrit dan konsekuen. Dengan demikian, upaya reformasi birokrasi dapat membawa implikasi yang nyata terhadap kinerja pelayanan publik. Sehubungan dengan hal tersebut diperlukan pengembangan dan penerapan system pertanggung jawaban yang tepat, jelas, terukur dan legitimate sehingga penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dapat berlangsung secara berdayaguna, bersih dan bertanggung jawab serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari KKN , menyatakan akuntabilitas salah satu asas umum dalam penyelenggaraan negara. Asas akuntabilitas ini menentukan bahwa setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan penyelenggaraan negara harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat atau rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam implementasinya dipertegas kembali dengan Peraturan Presiden RI Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Daerah sebagai penyelenggara pemerintahan di daerah sesuai dengan Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 (sudah direvisi menjadi UU 32 tahun 2004) termasuk sebagaimana yang dimaksud dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 berkewajiban untuk melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih (*clean government*) dan mempertanggungjawabkannya melalui Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP)

Peraturan Menteri Pendayaangunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 1915 tentang Pedoman Evaluasi Atas Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, mengamanatkan bahwa setiap pimpinan instansi pemerintah melakukan evaluasi atas implementasi SAKIP di lingkungannya setiap tahun. Hasil evaluasi digunakan untuk memperbaiki manajemen kinerja dan peningkatan akuntabilitas kinerja khususnya kinerja pelayanan publik secara berkelanjutan.

Dokumen Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) UPTD RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali Tahun 2020 ini disusun berdasarkan Rencana Strategis (Renstra) RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali tahun 2018 – 2023, serta berdasarkan Peraturan Menteri

Negara 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 Instansi Pemerintah (LKjIP) dibuat dalam rangka perwujudan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepada setiap instansi pemerintah, berdasarkan suatu sistem akuntabilitas yang memadai.

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) juga berperan sebagai alat kendali, alat penilai kerja dan alat pendorong terwujudnya pemerintahan yang bersih. Dalam perspektif yang lebih luas, maka Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) berfungsi sebagai media pertanggungjawaban kepada publik.

LKjIP UPTD RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali ini disusun berdasarkan beberapa landasan hukum sebagai berikut :

1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999, tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih, Bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851)
2. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4438)
3. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244)
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2007 tentang Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota
5. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 80)
6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja Dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah
7. Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 3 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Semesta Berencana Pemerintah Provinsi Bali (RPJMD) Tahun 2018- 2023
8. Peraturan Gubernur Bali Nomor 50 Tahun 2018, tanggal 28 Juni 2018 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Rumah Sakit di Lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Bali

## **B. Gambaran Umum UPTD RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali**

Rumah Sakit Mata Bali Mandara, sebelumnya dikenal sebagai Rumah Sakit Indera Provinsi Bali. Berdasarkan Peraturan Daerah No 4 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2011 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah, nama Rumah Sakit Indera Provinsi Bali diubah menjadi Rumah Sakit Mata Bali Mandara.

Berdasarkan keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor HK.02.02/I/0940/2020, tanggal 26 Maret 2020, RS Mata Bali Mandara adalah Rumah Sakit Khusus Kelas A, dan Berdasarkan Keputusan Gubernur Bali No. 1356/01-F/HK/2012 tanggal 14 Agustus 2012 dan terhitung 1 Januari 2013, Rumah Sakit Mata Bali Mandara menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) dengan status penuh. Pada tahun 2018 sesuai dengan Peraturan Gubernur Bali Nomor 50 Tahun 2018, tanggal 28 Juni 2018 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Rumah Sakit di Lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Bali maka Rumah Sakit Mata Bali Mandara berubah menjadi Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Rumah Sakit Mata Bali Mandara yang bertanggung jawab kepada Dinas Kesehatan Provinsi Bali.

UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara Provinsi Bali mempunyai satu lokasi pelayanan, yaitu di Jalan Angsoka No 8 Denpasar, dengan luas lahan 5.566 m<sup>2</sup> dan luas gedung 14.430 m<sup>2</sup>. Sumber Daya Manusia (SDM) di UPTD RS Mata Bali Mandara per 31 Desember 2019 berjumlah 259 orang, terdiri dari 132 orang dibagian pelayanan, dan 127 orang dibagian manajemen.

Sebagai rumah sakit khusus mata, maka layanan utama yang diberikan oleh UPTD RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali adalah layanan kesehatan mata. Pelayanan kesehatan mata meliputi pelayanan dalam gedung dan pelayanan luar gedung (pelayanan kesehatan komunitas). Pelayanan kesehatan komunitas dilakukan sebagai upaya promotif dan preventif tanpa mengabaikan upaya kuratif dan rehabilitatif. Masyarakat didorong bersikap dan bertindak mandiri, berperilaku hidup bersih dan sehat.

Berdasarkan Riset Kesehatan Dasar tahun 2013 angka kebutaan Provinsi Bali 0,3% dari penduduk Bali. Penyebab utama kebutaan adalah karena katarak, glaukoma, kelainan refraksi, dan penyakit-penyakit lain yang menyebabkan kebutaan. Prevalensi katarak di Provinsi Bali sebesar 2,7% yang akan berkembang menjadi kebutaan apabila tidak ditangani dengan baik. Glaukoma merupakan penyebab kebutaan kedua terbanyak setelah katarak di seluruh dunia. Berbeda dengan katarak, kebutaan yang diakibatkan glaukoma bersifat permanen, atau tidak dapat diperbaiki. Penyakit glaukoma diakibatkan oleh tekanan bola mata yang meninggi yang biasanya disebabkan oleh hambatan pengeluaran cairan bola mata.

### **C. Tugas Pokok Dan Fungsi**

Tugas pokok dan fungsi UPTD RS Mata Bali Mandara berdasarkan Peraturan Gubernur Bali Nomor 50 Tahun 2018, tanggal 28 Juni 2018 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Rumah Sakit di Lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Bali. RS Mata Bali Mandara dipimpin oleh seorang Direktur dengan sebutan Direktur UPTD RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali yang mempunyai tugas pokok menyelenggarakan pelayanan kesehatan mata dengan upaya penyembuhan, pemulihan, peningkatan, pencegahan, pelayanan rujukan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, penelitian dan pengembangan serta pengabdian masyarakat.

Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut Direktur UPTD RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali mempunyai fungsi pokok antara lain:

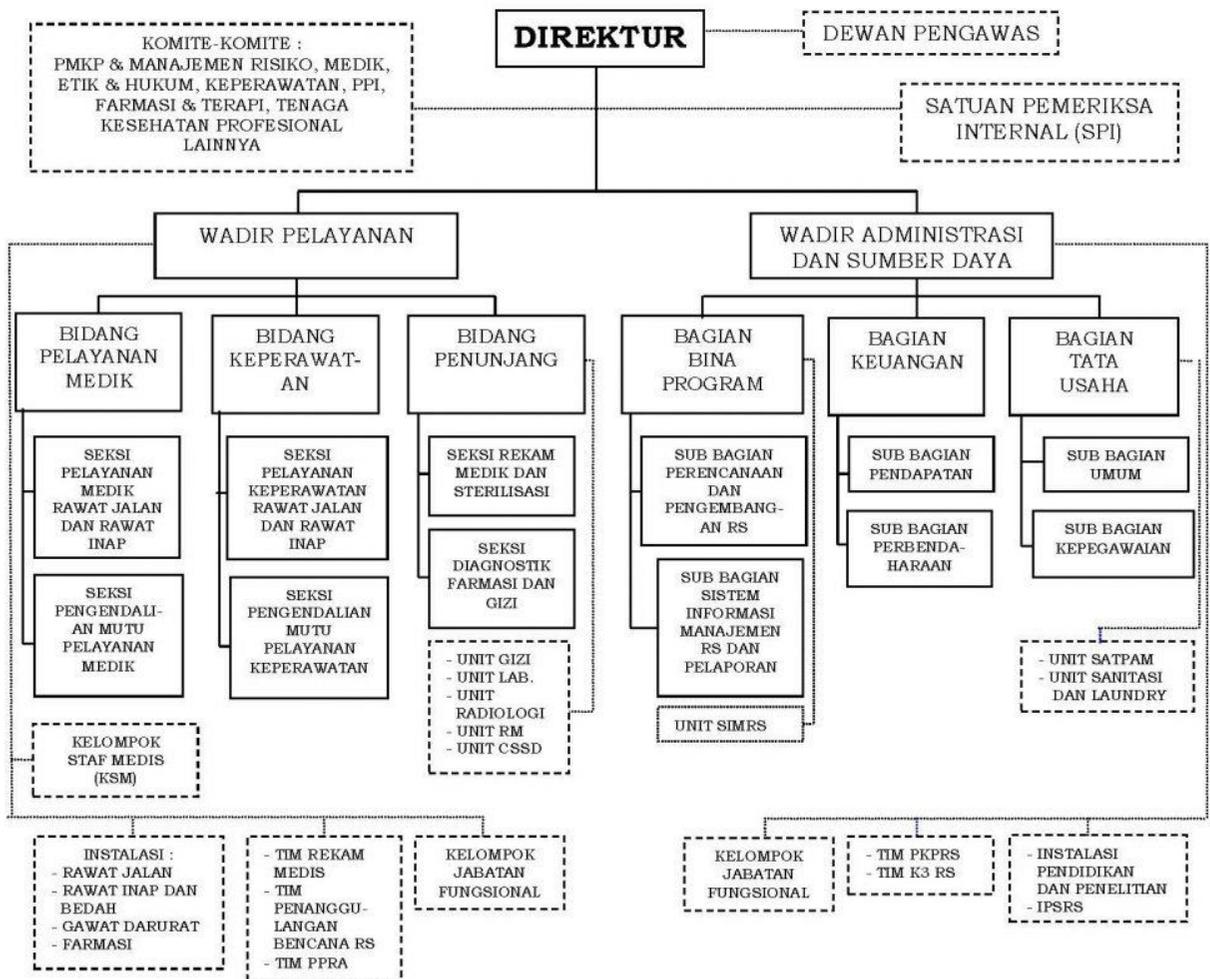
1. Memimpin dan mengurus Rumah Sakit sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan
2. Menetapkan kebijakan operasional Rumah Sakit Mata Bali Mandara
3. Mengkoordinasikan penyusunan rencana dan program kerja Rumah Sakit Mata Bali Mandara
4. Mengatur, mendistribusikan dan mengkoordinasikan tugas-tugas kepada bawahan
5. Mengevaluasi, mengendalikan dan membina pelaksanaan tugas bawahan
6. Memberikan petunjuk dan bimbingan teknis serta pengawasan kepada bawahan
7. Melaksanakan sistem pengendalian intern
8. Menilai hasil kerja bawahan dan mempertanggungjawabkan hasil kerja bawahan
9. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang ditugaskan oleh atasan
10. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Kepala Dinas Kesehatan

### **D. Struktur Organisasi**

Susunan Organisasi UPTD RS Mata Bali Mandara terdiri dari :

1. Direktur
2. Wakil Direktur Pelayanan.
3. Wakil Direktur Administrasi Sumber Daya.
4. Bidang Pelayanan Medik.
5. Bidang Keperawatan.
6. Bidang Penunjang
7. Bagian Bina Program.
8. Bagian Keuangan.
9. Bagian Tata Usaha.
10. Kelompok Jabatan Fungsional.
11. SPI
12. Komite Medik

13. Komite Keperawatan
14. Komite PMKP & Manajemen Resiko
15. Komite Etik & Hukum
16. Komite PPI
17. Komite Tenaga Kesehatan Profesional Lainnya
18. Dewan Pengawas



### E. Ruang Lingkup

Ruang lingkup Laporan Kinerja Instansi Pemerintah UPTD RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali Tahun 2020 adalah :

1. Dokumen Penetapan Kinerja UPTD RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali Tahun 2020
2. Tujuan, Sasaran, Strategi dan arah kebijakan Pembangunan Daerah yang tercantum dalam RPJMD 2018-2023
3. Pencapaian Tujuan dan Sasaran
4. Realisasi Pencapaian Indikator Kinerja Utama
5. Perbandingan capaian indikator kinerja berjalan dengan target yang direncanakan.

## **H. Isu Strategis**

Beberapa isu strategis yang merupakan permasalahan utama yang dihadapi oleh UPTD RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali, diantaranya:

1. Masih tingginya prevalensi penyakit mata di Provinsi Bali
2. Semakin meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap mutu layanan
3. Belum optimalnya penelitian kesehatan mata di RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali, yang mendukung pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi kedokteran
4. Jumlah dokter sub spesialis mata yang kurang
5. Belum terpenuhinya standar alat sesuai dengan Permenkes No. 3 Tahun 2020
6. Akses masyarakat yang kurang ke Rumah Sakit Mata Bali Mandara Provinsi Bali oleh karena BPJS Kesehatan menerapkan sistem rujukan berjenjang

## BAB II

### PERENCANAAN DAN PERJANJIAN KINERJA

#### A. Rencana Strategis

Pembangunan di bidang kesehatan, adalah upaya yang dilaksanakan oleh semua komponen Bangsa Indonesia yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan sehat bagi setiap orang. Dengan demikian diharapkan agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang tinggi, sebagai investasi bagi pembangunan sumber daya manusia yang produktif secara sosial dan ekonomis. Keberhasilan pembangunan kesehatan sangat ditentukan oleh kesinambungan antar upaya program dan sektor, serta kesinambungan dengan upaya-upaya yang telah dilaksanakan pada periode sebelumnya.

Perencanaan pembangunan nasional terdiri atas perencanaan pembangunan yang disusun secara terpadu oleh kementerian/ lembaga dan perencanaan pembangunan oleh pemerintah daerah sesuai dengan kewenangannya seperti dijabarkan pada UU No.

25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Nasional. Perencanaan Pembangunan Nasional sebagaimana dimaksud di atas menghasilkan rencana pembangunan jangka panjang meliputi 20 tahun berupa Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP), rencana pembangunan jangka menengah meliputi 5 (lima) tahun berupa Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) dan rencana pembangunan tahunan meliputi satu tahun berupa Rencana Kerja Pemerintahan (RKP). Penyusunan RPJP daerah provinsi berpedoman kepada RPJP nasional dimana ini merupakan penjabaran dari visi dan misi dan program presiden dan Gubernur terpilih.

Program Indonesia Sehat dilaksanakan dengan 3 pilar utama yaitu paradigma sehat, penguatan pelayanan kesehatan dan jaminan kesehatan : 1. Pilar paradigma sehat dilakukan dengan pengarusutamaan kesehatan dalam pembangunan, penguatan promotif preventive dan pemberdayaan masyarakat; 2. Penguatan pelayanan kesehatan dilakukan dengan strategi peningkatan akses pelayanan kesehatan, optimalisasi sistem rujukan dan peningkatan mutu pelayanan kesehatan, menggunakan pendekatan *continuum of care* dan interpersi berbasis resiko kesehatan; 3. Sementara itu jaminan kesehatan nasional dilakukan dengan strategi perluasan sasaran dan *benefit* serta kendali mutu dan biaya.

Pencapaian berdasarkan Riset Fasilitas Kesehatan (Rifaskes) 2011, belum memuaskan dilihat dari sisi kesiapan pelayanan. Diberlakukannya Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN) menuntut dilakukannya peningkatan akses dan mutu pelayanan kesehatan, baik fasilitas kesehatan tingkat pertama maupun kesehatan tingkat lanjutan. Selain itu dari segi sumber daya manusia (SDM), pelayanan kesehatan di RS masih mengalami kendala kekurangan tenaga kesehatan yang tentu berpengaruh terhadap pelayanan kesehatan. Meskipun kecendrungan penyakit menular terus meningkat, selama dua dekade terakhir

ini telah terjadi transisi epidemiologis yang signifikan, dimana penyakit tidak menular ikut berperan memberi beban dalam pembangunan kesehatan.

Pembangunan kesehatan nasional dari sisi penelitian dan pengembangan saat ini diarahkan pada riset yang menyediakan informasi untuk mendukung program kesehatan baik dalam bentuk kajian, riset kesehatan nasional, pemantauan berkala, riset terobosan berorientasi produk, maupun riset pembinaan dan jejaring.

Diberlakukannya UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, Provinsi selain berstatus sebagai daerah juga merupakan wilayah administratif yang menjadi wilayah kerja bagi gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat. Kebijakan Pemerintah provinsi di bidang pembangunan kesehatan tentunya harus sejalan dengan kebijakan pemerintah pusat. Pemerintah Provinsi mempunyai peran besar dalam pengawasan pelaksanaan standar pelayanan minimal (SPM) di bidang kesehatan, yang telah diatur oleh menteri kesehatan.

Sebagai implementasi pasal 89 ayat (1) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 58 Tahun 2010 Tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 Tentang Tahapan, Tata cara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah, maka setiap OPD, wajib menyusun Rencana Strategis (RENSTRA) OPD yang merupakan dokumen perencanaan OPD periode lima tahun. UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara adalah merupakan salah satu unit Pelaksana Teknis Daerah di bidang kesehatan di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali. Untuk mendukung Visi Pemerintah Provinsi Bali yang telah ditetapkan:

**“NANGUN SAT KERTHI LOKA BALI Melalui Pola Pembangunan Semesta Berencana Menuju BALI ERA BARU”** maka UPTD RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali sebagai salah satu UPTD di Provinsi Bali wajib menyusun RENSTRA yang memuat visi, misi, tujuan dan berbagi kebijakan, program dan kegiatan, serta indikator kinerja UPTD RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali untuk periode 5 tahun ke depan, berpedoman pada RPJMD Provinsi Bali. Penyusunan RENSTRA UPTD RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali dilaksanakan melalui pendekatan teknokratik, politik, partisipatif, atas bawah (*top-down*), dan bawah-atas (*bottom-up*), dimana selanjutnya RENSTRA UPTD RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali ini akan dijabarkan di dalam rencana kerja (RENJA) yang merupakan dokumen perencanaan UPTD RS Mata Bali Mandara dalam satu tahun.

## **B. Visi Dan Misi**

Visi : “Menjadi Rumah Sakit Mata Berstandar Internasional Tahun 2023 Mendukung NANGUN SAT KERTHI LOKA BALI Melalui Pola Pembangunan Semesta Berencana pada Tahun 2023.”

Untuk mewujudkan visi tersebut ditetapkan melalui misi yang merupakan rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi tersebut, maka misi

yang akan diuraikan sebagai berikut :

1. Menyelenggarakan Pelayanan Kesehatan Mata yang berstandar internasional, bermutu berorientasi pada keselamatan pasien, terjangkau dan berkeadilan bagi masyarakat.
2. Menyelenggarakan Pendidikan dan pelatihan dibidang Kesehatan Mata
3. Menyelenggarakan Penelitian dalam Rangka Mendukung Pendidikan dibidang Kesehatan Mata.

### **C. Tujuan dan Sasaran**

Tujuan dan sasaran yang dilaksanakan sesuai dengan Matriks Renstra tahun 2018-2023 dapat dijabarkan sebagai berikut:

#### 1. Tujuan

Tujuan yang ingin dicapai oleh UPTD RS Mata Bali Mandara selama kurun waktu 2018-2023 yang sesuai dengan penjabaran Misinya adalah :

1. Meningkatkan pelayanan rumah sakit pada masyarakat
2. Meningkatkan mutu pelayanan kesehatan
3. Meningkatkan kemandirian keuangan
4. Meningkatkan kapasitas rumah sakit untuk pendidikan dan pelatihan
5. Meningkatkan jumlah penelitian/ pengamatan dalam rangka mendukung pendidikan dibidang kesehatan mata

Dari kelima tujuan tersebut diatas, telah ditetapkan 3 tujuan utama yaitu:

1. Meningkatkan pelayanan rumah sakit pada masyarakat
2. Meningkatkan mutu pelayanan kesehatan
3. Meningkatkan kemandirian keuangan

#### 2. Sasaran

Dengan adanya tujuan tersebut diatas, maka dijabarkan lebih lanjut pencapaian sasaran sebagai berikut :

1. Meningkatnya pelayanan rumah sakit pada masyarakat
2. Meningkatnya mutu pelayanan kesehatan
3. Meningkatnya kemandirian keuangan
4. Meningkatnya kapasitas rumah sakit untuk pendidikan dan pelatihan
5. Meningkatnya jumlah penelitian/ pengamatan dalam rangka mendukung pendidikan dibidang kesehatan mata

#### 3. Program dan Kegiatan Tahun 2020

- a. Program Peningkatan Pelayanan Kesehatan pada BLUD UPTD Rumah Sakit

Mata Bali Mandara, terdiri dari satu kegiatan yaitu: Kegiatan Peningkatan Pelayanan Kesehatan Mata pada UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara.

- b. Program Peningkatan Pelayanan Kesehatan pada UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara, terdiri dari satu kegiatan yaitu: Kegiatan Pengadaan Sarana dan Prasarana Rumah Sakit

#### D. Strategi Dan Kebijakan

##### 1. Strategi

Untuk mewujudkan sasaran yang diinginkan, langkah pertama yang dilakukan adalah mengidentifikasi faktor yang berpengaruh yaitu faktor pendukung maupun faktor penghambat. Faktor – faktor tersebut berasal dari dalam (internal) maupun dari luar (eksternal) organisasi. Identifikasi faktor lingkungan strategi sebagai dasar untuk menentukan tujuan, sasaran, dan strategi pencapaiannya, sehingga bisa diketahui keunggulan organisasi, untuk meraih masa depan yang lebih baik

Analisis internal UPTD RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali dilakukan dengan cara mengidentifikasi faktor internal yaitu:

1. *Learning and growth*,
2. Pelayanan
3. Keuangan

dengan demikian dapat ditemukan kekuatan (*strength*) dan kelemahan(*weakness*) dari UPTD RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali, dan hasilnya sebagai berikut:

##### Faktor Internal

| NO | FAKTOR                     | KEKUATAN (STRENGTH)   | KELEMAHAN (WEAKNESS)   |
|----|----------------------------|---|--|
| 1  | <i>Learning and Growth</i> | <p>SDM</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kualitas dokter spesialis sudah diakui</li> <li>b. Motivasi kerja pegawai cukup tinggi</li> <li>c. Jumlah manajer cukup</li> <li>d. Sistem kepegawaian yang dilaksanakan, dalam batas tertentu telah dapat mengayomi hak pegawai memotivasi untuk melaksanakan kewajibannya serta memberikan inspirasi untuk mengembangkan diri</li> </ol> | <p>SDM</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Jumlah dokter Sp.M yang telah memiliki ketrampilan subspecialisasi belum memenuhi 10 subspecialisasi</li> <li>b. Jumlah Perawat PK II belum memadai</li> <li>c. Dokter spesialis, selain mata (penyakit dalam) sebagai dokter penunjang pelayanan belum tersedia</li> </ol> |

|   |           |   |   |
|---|-----------|---|---|
|   |           |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>d. Jumlah analis laboratorium yang masih kurang</li> <li>e. Jumlah penata radiologi masih kurang</li> <li>f. Jumlah ahli teknologi medik yang masih kurang</li> <li>g. Jumlah apoteker masih kurang</li> <li>h. Jumlah akuntan masih kurang</li> <li>i. Pelatihan keterampilan medik masih kurang</li> <li>j. Internalisasi visi, misi, janji layanan dan value masih kurang</li> <li>k. Perilaku wiraswasta karyawan belum membudaya</li> </ul> |
|   |           | <p>IT</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Sudah tersedianya SIM RS, <i>booking online</i>, Anjungan Pendaftaran Mandiri, Informasi Jumlah bed dan jadwal operasi dokter</li> </ul>  | <p>IT</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Masih kekurangan tenaga programmer</li> <li>b. Sistem pemasaran yang kurang mengadopsi teknologi</li> <li>c. Kemampuan SDM dalam mengoperasikan IT saat ini belum optimal</li> </ul>  |
| 2 | Pelayanan | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Telah memiliki SPO pelayanan yang memadai</li> <li>b. Telah memiliki sertifikat Akreditasi</li> <li>c. Merupakan pusat rujukan pelayanan</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kegiatan menjamin mutu belum berjalan dengan baik</li> <li>b. Kemampuan komunikasi ke pasien masih kurang</li> </ul>  |

|   |          |  |  |
|---|----------|--|--|
|   |          | <p>kesehatan mata di Bali</p> <p>d. Sistem informasi yang dikembangkan adalah pertemuan rutin dan isidental sesuai dengan keadaan yang berkembang</p> <p>e. Telah menerima penghargaan Citra Pelayanan Prima (CPP)</p> <p>f. Telah terakreditasi Paripurna oleh KARS</p> <p>g. Telah mendapatkan predikat WBK (Wilayah Bebas dari Korupsi)</p> |  |
| 3 | Keuangan | <p>a. Pendapatan yang semakin meningkat</p> <p>b. <i>Cost recovery rate</i> semakin meningkat dari tahun ke tahun</p> <p>c. Mendapat penghargaan Adhyasta Prajaniti</p> <p>d. SIMRS telah terintegrasi dengan BPD Bali untuk pembayaran melalui QRIS dan transfer</p>  | <p>a. Masih bergantung pada dana APBD, dan APBN, belum mandiri sepenuhnya</p> <p>b. Tarif tidak sesuai dengan perhitungan unit cost</p> <p>c. Remunerasi belum menarik bagi karyawan</p> |

### Faktor Eskternal

| NO | FAKTOR   | PELUANG (OPPORTUNITY)   | ANCAMAN (THREAT)  |
|----|----------|---|---|
| A. | Supplier | <p>1. Memungkinkan kerjasama dengan pihak ketiga</p> <p>2. Pengembangan kerjasama operasional</p> | <p>1. Biaya obat-obatan dan peralatan kedokteran yang semakin mahal</p> <p>2. Kebijakan stakeholder yang berubah-ubah</p> |

|    |            |  |   |
|----|------------|--|---|
|    |            | 3. Adanya NGO yang dapat membantu pengembangan SDM   | 3. Subsidi pemerintah melalui APBD semakin menyusut   |
| B. | Pesaing    |  | Adanya: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klinik</li> <li>• Dokter Praktik swasta</li> <li>• LSM</li> <li>• Rumah sakit baik swasta ataupun pemerintah di Denpasar dan sekitarnya yang menyediakan pelayanan di bidang kesehatan mata</li> </ul> |
| C. | Pelanggan  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Angka kunjungan setiap tahun semakin meningkat</li> <li>2. Kemampuan ekonomi masyarakat (<i>willingness to pay dan ability to pay</i>) cukup baik</li> <li>3. Kebiasaan dan perilaku masyarakat untuk berobat ke RS cukup baik</li> <li>4. Kepercayaan pelanggan semakin membaik</li> <li>5. Jalur transportasi yang cukup memadai</li> <li>6. Umur harapan hidup semakin meningkat yang berarti peningkatan kebutuhan pelayanan kesehatan Mata</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tuntutan mutu pelayanan dari masyarakat yang semakin meningkat</li> <li>2. Tuntutan profesionalisme dan kompetensi yang semakin meningkat</li> </ol>  |
| D. | Substitusi |  | 1. Pelayanan alternatif mata (pengobatan katarak tanpa operasi)   |

Dari uraian tersebut diatas adapun Strategi UPTD RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali adalah untuk mempertahankan dan mengoptimalkan Pelayanan melalui Program-Program Indikatif untuk mencapai Visi dan Misi sebagai berikut :

1. Meningkatkan mutu pelayanan kesehatan
2. Meningkatkan kapasitas rumah sakit untuk pendidikan dan pelatihan
3. Meningkatkan jumlah penelitian/pengamatan dalam rangka mendukung pendidikan dibidang kesehatan mata
4. Meningkatkan kemandirian keuangan

## 2. Kebijakan

Kebijakan yang ditetapkan UPTD RS Mata Bali Mandara mengacu pada sasaran yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) yang terdiri dari:

1. Meningkatkan mutu pelayanan
2. Meningkatkan pasien rujukan yang tertangani
3. Meningkatnya kapasitas rumah sakit untuk pendidikan dan pelatihan
4. Menyelenggarakan penelitian/ pengamatan dalam rangka mendukung pendidikan di bidang kesehatan mata
5. Meningkatkan kemandirian keuangan

## E. Penetapan Indikator Kinerja Utama

Sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja UPTD RS Mata Bali Mandara, ditetapkan indikator kinerja utama sebagai dasar pengukuran keberhasilan pencapaian tujuan dan sasaran strategis yang telah ditetapkan. Indikator kinerja utama RS Mata Bali Mandara sebagai berikut :

Indikator Kinerja Utama Tahun 2020

| Sasaran                     | Indikator Kinerja Utama  | Tahun 2020                    |
|-----------------------------|--|-------------------------------|
|                             |  | Anggaran<br>Rp 52,861,944,272 |
|                             |  | Target                        |
| Meningkatnya Mutu Pelayanan | Jumlah pelayanan kesehatan pada RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali | 27.686 pasien                 |
|                             | Persentase rujukan yang tertangani                                 | 99%                           |
|                             | Presentase Pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM)              | 95%                           |
|                             | Persentase Survey Kepuasan Masyarakat                              | 81%                           |

|                          |                    |      |
|--------------------------|--------------------|------|
| Meningkatnya Kemandirian | Cost recovery rate | 100% |
|--------------------------|--------------------|------|

## F. Perencanaan Kinerja

Pembangunan kesehatan yang dilakukan saat ini adalah pembangunan yang lebih mengutamakan upaya-upaya promotif dan preventif tanpa mengabaikan upaya kuratif dan rehabilitatif. Masyarakat didorong untuk bersikap dan bertindak mandiri, berperilaku hidup bersih dan sehat, memiliki kemampuan untuk menjangkau pelayanan kesehatan yang bermutu secara adil dan merata. Dalam bidang kesehatan indera, kegiatan diarahkan untuk mendukung mewujudkan Vision 2020: The Right to Sight.

Sasaran pelayanan UPTD RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali Tahun 2020 adalah masyarakat dengan gangguan penglihatan diseluruh Provinsi Bali dan Indonesia bagian timur. Adapun Rencana Kinerja berdasarkan Sasaran Strategis, Indikator Kinerja dan Target UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara Tahun 2020 adalah :

**Misi 1. Menyelenggarakan Pelayanan Kesehatan Mata yang berstandar internasional, bermutu berorientasi pada keselamatan pasien, terjangkau dan berkeadilan bagi masyarakat**

**Tujuan 1. Meningkatkan pelayanan rumah sakit pada masyarakat**

| SASARAN  | INDIKATOR SASARAN   | SATUAN | TARGET |
|--|---|--------|--------|
| Meningkatnya pelayanan rumah sakit pada masyarakat | Jumlah pelayanan kesehatan pada Rumah Sakit Mata Bali Mandara | pasien | 27.686 |
|  | Persentase rujukan yang tertangani                            | %      | 99     |

**Tujuan 2. Meningkatkan mutu pelayanan**

| SASARAN                     | INDIKATOR SASARAN                                     | SATUAN | TARGET |
|-----------------------------|---|--------|--------|
| Meningkatnya mutu pelayanan | Presentase Pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) | %      | 95     |
|                             | Persentase Survey Kepuasan Masyarakat                 | %      | 81     |

**Tujuan 3. Meningkatkan tingkat kemandirian keuangan**

| SASARAN                                   | INDIKATOR SASARAN  | SATUAN | TARGET |
|---|--------------------|--------|--------|
| Meningkatnya tingkat kemandirian keuangan | Cost recovery rate | %      | 100    |

**Misi 2. Menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan Keterampilan Dibidang Kesehatan Mata**

**Tujuan 4. Meningkatkan kapasitas rumah sakit untuk pendidikan dan pelatihan**

| SASARAN   | INDIKATOR SASARAN  | SATUAN | TARGET |
|---|--|--------|--------|
| Meningkatnya kapasitas rumah sakit untuk pendidikan dan pelatihan | Persentase peserta yang mengikuti pendidikan dan pelatihan | %      | 100    |

**Misi 3. Menyelenggarakan Penelitian dalam Rangka Mendukung Pendidikan Dibidang Kesehatan Mata**

**Tujuan 5. Meningkatkan jumlah penelitian/ pengamatan dalam rangka mendukung Pendidikan dibidang kesehatan mata**

| SASARAN   | INDIKATOR SASARAN   | SATUAN     | TARGET |
|---|---|------------|--------|
| Meningkatnya jumlah penelitian/ pengamatan dalam rangka mendukung Jejaring Pendidikan di Bidang Kesehatan | Jumlah penelitian/ pengamatan kesehatan mata dalam rangka mendukung Jejaring Pendidikan di Bidang Kesehatan | penelitian | 5      |

**G. Penetapan Kinerja**

Penetapan Kinerja Direktur UPTD RS Mata Bali Mandara di awal tahun pada bulan Januari 2020 adalah sebagai berikut:

| Sasaran Strategis                                       | Indikator Kinerja Utama                                       | Target       |
|---|---|--------------|
| <b>Meningkatnya layanan Rumah Sakit pada masyarakat</b> | Jumlah pelayanan kesehatan pada Rumah Sakit Mata Bali Mandara | 54.762 orang |
|   | Persentase rujukan yang tertangani                            | 99%          |
| <b>Meningkatnya mutu pelayanan</b>                      | Presentase Pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM)         | 95%          |
|   | Persentase Kepuasan Masyarakat                                | 81%          |
| <b>Meningkatnya tingkat kemandirian keuangan</b>        | Cost recovery rate  | 100%         |

| No                    | Program  | Anggaran (Rp)         | Keterangan |
|-----------------------|--|-----------------------|------------|
| 1                     | Peningkatan Pelayanan Kesehatan pada BLUD UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara | 50.008.877.352        | BLUD       |
| 2                     | Peningkatan Pelayanan Kesehatan pada UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara      | 7.862.517.455         | DAK        |
| <b>Total Anggaran</b> |  | <b>57.871.394.807</b> |            |

Dikarenakan adanya Pandemi Covid 19 pada tahun 2020, masyarakat dihimbau mengurangi kegiatan di luar rumah dan membatasi kunjungan ke UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara untuk mencegah terjadinya kerumunan. Maka target kunjungan mengalami perubahan menjadi 27.686 orang. Berikut uraian penetapan kinerja yang dilaksanakan pada tahun 2020:

| Sasaran Strategis                                       | Indikator Kinerja Utama                                       | Target       |
|---|---|--------------|
| <b>Meningkatnya layanan Rumah Sakit pada masyarakat</b> | Jumlah pelayanan kesehatan pada Rumah Sakit Mata Bali Mandara | 27.686 orang |
|   | Persentase rujukan yang tertangani                            | 99%          |
| <b>Meningkatnya mutu pelayanan</b>                      | Persentase Pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM)         | 95%          |
|   | Persentase Kepuasan Masyarakat                                | 81%          |
| <b>Meningkatnya tingkat kemandirian keuangan</b>        | Cost recovery rate  | 100%         |

Selain itu terdapat perubahan anggaran dengan rincian sebagai berikut:

| No                    | Program  | Anggaran (Rp)         | Keterangan |
|-----------------------|--|-----------------------|------------|
| 1                     | Peningkatan Pelayanan Kesehatan pada BLUD UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara | 44.999.426.817        | BLUD       |
| 2                     | Peningkatan Pelayanan Kesehatan pada UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara      | 7.862.517.455         | DAK        |
| <b>Total Anggaran</b> |  | <b>52.861.944.272</b> |            |

**BAB III**  
**AKUNTABILITAS KINERJA**

**A. Capaian Kinerja Organisasi**

Penyusunan pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah digunakan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program, sasaran yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah. Pengukuran kinerja dilaksanakan terhadap Indikator Kinerja Utama (IKU) yang ditetapkan. Selain itu pengukuran kinerja juga dilaksanakan terhadap indikator kinerja kegiatan.

Capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Tahun 2020

| Sasaran  | Indikator Kinerja Utama                                       | Target       | Realisasi    |
|--|---|--------------|--------------|
| Meningkatnya Pelayanan Rumah Sakit pada masyarakat | Jumlah Pelayanan Kesehatan pada Rumah Sakit Mata Bali Mandara | 27.686 orang | 29.519 orang |
|  | Persentase Rujukan yang tertangani                            | 99 %         | 98,24%       |
| Meningkatnya mutu pelayanan                        | Persentase Pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM)         | 95 %         | 100%         |
|  | Persentase Kepuasan Masyarakat                                | 81 %         | 90,85%       |
| Meningkatnya tingkat Kemandirian                   | Cost recovery rate  | 100 %        | 143,39%      |

**Pencapaian Sasaran Strategis**

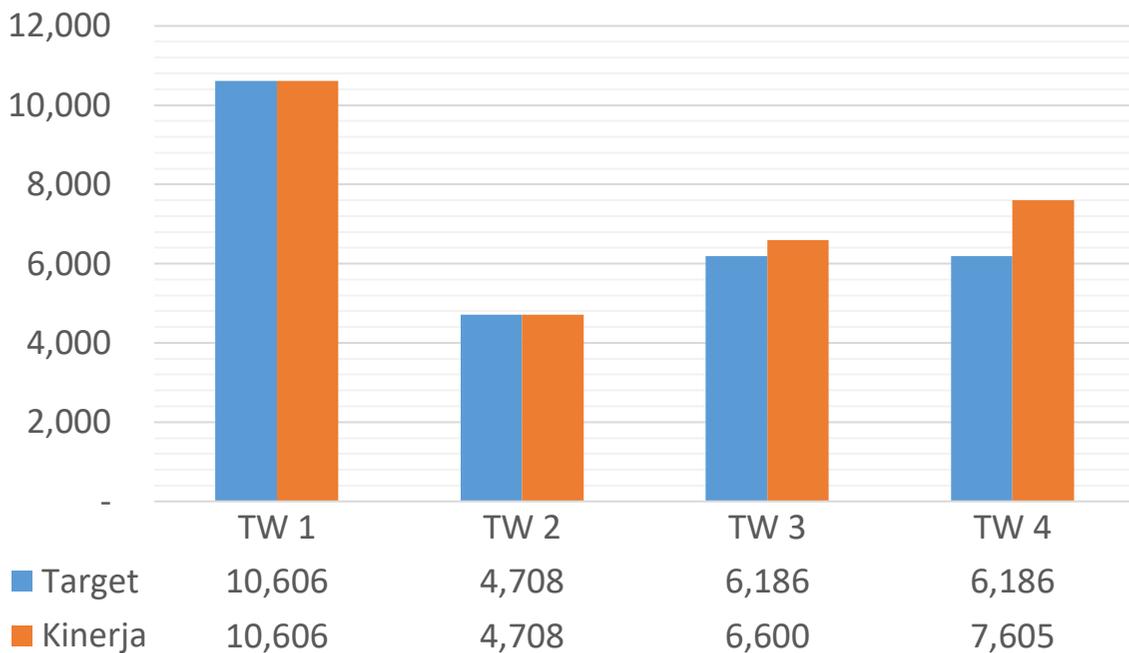
Pencapaian sasaran strategis terhadap indikator kinerja tahun 2020 adalah :

**Sasaran 1. Meningkatnya pelayanan rumah sakit pada masyarakat**

| Indikator Sasaran                                    | Satuan | Tahun 2020 |           |
|--|--------|------------|-----------|
|  |        | Target     | Realisasi |
| Jumlah pelayanan kesehatan pada RS Mata Bali Mandara | orang  | 27.686     | 29.519    |

Capaian Jumlah pelayanan kesehatan pada UPTD RS Mata Bali Mandara di tahun 2020 melampaui target yang telah ditentukan.

**Grafik Trend Pencapaian Kunjungan Per Triwulan Tahun 2020**



**Grafik Trend Pencapaian Layanan Dari Tahun 2016 – 2020**



Pada grafik trend kunjungan diatas terdapat penurunan kunjungan pada tahun 2020 yang sangat signifikan. Hal ini dikarenakan adanya pandemi Covid 19 yang masuk ke Indonesia pada bulan Maret. Pada saat tersebut pasien disaran untuk tidak berkunjung ke rumah sakit jika tidak dalam keadaan darurat mata. Selain itu, pelayanan luar gedung seperti skrining anak SD, operasi katarak dan baksos tidak dapat dilakukan. Hal ini membuat kunjungan pada tahun 2020 menjadi turun dibandingkan dengan kunjungan tahun 2019.

| Indikator Sasaran                  | Satuan | Tahun 2020 |           |
|------------------------------------|--------|------------|-----------|
|                                    |        | Target     | Realisasi |
| Persentase rujukan yang tertangani | %      | 99         | 98.24     |

Pada tahun 2020, capaian persentase rujukan yang tertangani UPTD RS Mata Bali Mandara sebesar 98,24% dengan target 99%. Capaian ini disebabkan dokter spesialis mata yang berasal dari RSUP Sanglah tidak membuka pelayanan di UPTD RS Mata Bali Mandara dikarenakan pandemi Covid 19. Sehingga pasien yang datang dan harus konsultasi ke dokter spesialis mata sub spesialis tertentu dirujuk ke RSUP Sanglah.

## Sasaran 2. Meningkatnya Mutu Pelayanan

| Indikator Sasaran                                     | Satuan | Tahun 2020 |           |
|---|--------|------------|-----------|
|   |        | Target     | Realisasi |
| Persentase Pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) | %      | 95         | 100       |
| Persentase Kepuasan Masyarakat                        | %      | 81         | 90.85     |

UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara mempunyai program unggulan dan program inovasi serta selalu berupaya memberikan pelayanan yang terbaik yang sesuai dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang tercantum dalam Peraturan Gubernur No. 63 Tahun 2018 tentang Standar Pelayanan Minimal Badan Layanan Umum Daerah Pada Unit Pelaksana Teknis Daerah Rumah Sakit Mata Bali Mandara. Pencapaian SPM tahun 2020 adalah sebesar 100%. Untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat pengguna layanan di UPTD RS Mata Bali Mandara maka setiap tahunnya dilakukan Survei Kepuasan Masyarakat. Hasil Survei kepuasan masyarakat tahun 2020 adalah 90.85%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar masyarakat yang datang ke UPTD RS Mata Bali Mandara sudah merasa sangat puas terhadap pelayanan yang diberikan baik sarana maupun prasarana.

### Sasaran 3. Meningkatnya Tingkat Kemandirian Keuangan

| Indikator Sasaran  | Satuan | Tahun 2020 |           |
|--------------------|--------|------------|-----------|
|                    |        | Target     | Realisasi |
| Cost recovery rate | %      | 100        | 143.39    |

*Cost Recovery Rate* merupakan rasio pendapatan operasional pelayanan BLUD sebesar Rp 54.026.481.997,56 terhadap biaya operasional BLUD sebesar Rp 37.676.746.342,53. Sehingga pada tahun 2020 *cost recovery rate* melampaui target yang ditentukan yaitu target 100% dengan realisasinya mencapai 143.39%

### Sasaran 4. Meningkatnya kapasitas rumah sakit untuk pendidikan dan pelatihan

| Indikator Sasaran   | Satuan | Tahun 2020 |           |
|---|--------|------------|-----------|
|   |        | Target     | Realisasi |
| Persentase peserta yang mengikuti pendidikan dan pelatihan. | %      | 100        | 94.74     |

Pada tahun 2020 dalam melaksanakan program jejaring pendidikan terdapat 33 orang dokter muda, 5 dokter magang (Orientasi) dan untuk pendidikan spesialisasi telah diikuti oleh 34 orang peserta didik PPDS-1. Persentase permintaan pendidikan dan pelatihan di UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara yang dapat dilaksanakan adalah 94.74%. Terdapat 4 permohonan magang yang tidak dapat dipenuhi oleh karena adanya Pandemi Covid 19. Keberadaan dokter magang di poliklinik tidak menjamin dapat terlaksananya protokol kesehatan oleh karena kebijakan rumah sakit membatasi jumlah orang dalam satu ruangan.

### Sasaran 5. Meningkatnya jumlah Penelitian/pengamatan dalam rangka mendukung Jejaring Pendidikan di Bidang Kesehatan

| Indikator Sasaran   | Satuan     | Tahun 2020 |           |
|---|------------|------------|-----------|
|   |            | Target     | Realisasi |
| Jumlah penelitian/ pengamatan kesehatan mata dalam rangka mendukung Jejaring Pendidikan di Bidang Kesehatan | Penelitian | 5          | 5         |

UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara Mandara memberikan pelayanan utama di bidang kesehatan mata dengan beberapa program unggulan dan program inovasi yaitu:

- Program Unggulan yaitu :
  1. Operasi katarak dengan teknik Phacoemulsifikasi. Yaitu operasi katarak dengan insisi

sangat kecil, dimana lensa pada mata diemulsifikasi (dihancurkan) dengan menggunakan getaran ultrasonic. Insisi yang kecil menyebabkan proses penyembuhan akan lebih cepat dan tidak menimbulkan astigmatisme.

2. Penanganan kelainan retina, untuk menangani komplikasi-komplikasi penyakit degeneratif ke mata seperti kencing manis (Diabetes Mellitus)
3. Penanganan Glaukoma, yaitu dengan metode laser glaukoma dan operasi trabekulektomi untuk menstabilkan tekanan bola mata.
4. LASIK (Laser Assisted In Situ Keratomileusis) merupakan suatu prosedur untuk mengurangi atau menghilangkan kelainan refraksi. Kelainan refraksi yang dimaksud adalah rabun jauh (myopia), rabun dekat (hipermetropia) dan silindris (astigmat). Terdapat 2 metode yaitu Femto Lasik dan Relex Smile.

- Program Inovasi yaitu :

Kerjasama dengan Komite Penanggulangan Gangguan Penglihatan dan Kebutaan (PGPK) Kabupaten/Kota dan Puskesmas untuk menjemput/mengantar pasien ke RS Mata Bali Mandara atau memberi pelayanan di Desa melalui mobil klinik keliling. Layanan Inovasi PGPK **“Kami Datang Penglihatan Terang”** merupakan program kolaborasi yang melibatkan beberapa pemangku kebijakan dan memberdayakan organisasi akar rumput dengan beberapa kegiatan:

- Screening awal, memeriksa pasien untuk mendapatkan pasien dengan penyakit katarak
- Operasi katarak dan penyakit mata lainnya
- Follow up post operasi

Memberikan pelayanan prima bagi masyarakat yang sulit mengakses fasilitas pelayanan kesehatan.

Layanan inovasi **“Kami Datang Penglihatan Terang”** ini telah berhasil meraih Top 35 pada tahun 2016 yang merupakan penghargaan tertinggi dibidang pelayanan publik melalui Keputusan Menteri PANRB No 99/2016 tentang Penetapan Top 35 Inovasi Pelayanan Publik Tahun 2016. Pada tahun 2017 inovasi ini juga dikirim mewakili Indonesia untuk mengikuti United Nations of Publik Service Award (UNSPSA) di Belanda. Inovasi ini juga masuk dalam **“Best of The Best - Out Standing Achievement of Public Services Innovation 2020”**

## **B. Realisasi Anggaran**

Pencapaian kinerja sasaran, program dan kegiatan utama tersebut diatas, ditunjang dengan jumlah dana sebesar Rp 75.609.466.439,- dan realisasi pengeluarannya sebesar Rp 73.477.474.132,- (97,18 %) Rincian anggaran dan pendapatan tahun 2020 seperti pada tabel berikut :

| Program   | Kegiatan                                   | Uraian  | Anggaran              | Realisasi             | Persentase (%)        |
|---|--|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Peningkatan Pelayanan Kesehatan pada BLUD UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara    | Peningkatan Pelayanan Kesehatan            | <b>Pendapatan</b>                                     |                       |                       |                       |
|   |  | Pendapatan Asli Daerah                                | 45.000.000.000        | 54.026.481.997,56     | 120,06                |
|   |  | <b>Belanja</b>  |                       |                       |                       |
|   |  | 1. Belanja tidak langsung                             | 22.747.522.167        | 22.300.515.439        | 98,03                 |
|   |  | 2. Belanja Langsung                                   | 52.861.944.272        | 51.176.958.693        | 96,81                 |
|   |  | a. Belanja Pegawai                                    | 167.194.195           | 167.194.195           | 100                   |
|   |  | b. Belanja Barang dan Jasa                            | 36.354.442.449        | 35.929.699.583        | 98,83                 |
|   |  | c. Belanja Pemeliharaan                               | 1.789.840.767         | 1.579.852.565         | 88,27                 |
|   |  | d. Belanja Modal                                      | 6.687.949.406         | 6.634.783.906         | 99,21                 |
|   | <b>Total Belanja BLUD (a + b + c + d)</b>  |   |                       | <b>44.999.426.817</b> | <b>44.311.530.249</b> |
| Program Peningkatan Pelayanan Kesehatan pada UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara | Pengadaan Sarana dan Prasarana Rumah Sakit | e. Belanja modal Pengadaan alat-alat kedokteran mata  | 4.032.000.000         | 3.374.073.224         | 83,68                 |
|   |  | f. Belanja modal Pengadaan alat-alat kedokteran bedah | 3.830.517.455         | 3.491.355.320         | 91,15                 |
| <b>Total Belanja DAK (e +f)</b>   |  |   | <b>7.862.517.455</b>  | <b>6.865.428.444</b>  | <b>87,32</b>          |
| <b>Total Belanja (1 + 2)</b>  |  |   | <b>75.609.466.439</b> | <b>73.477.474.132</b> | <b>97,18</b>          |

Dari tabel di atas dapat diketahui capaian kinerja dari segi pendapatan tahun 2020, sudah tercapai 120,06% dari target yang ditetapkan. Sedangkan dalam melaksanakan program dan kegiatan tahun 2020 ditemukan adanya permasalahan yang mempengaruhi pencapaian program sehingga realisasi fisik tercapai 99,15%. Permasalahan tersebut terjadi pada proses pembelanjaan dengan anggaran yang bersumber dari DAK (Dana Alokasi Khusus). Pada pelaksanaan kegiatan terdapat kesalahan ketika proses perencanaan

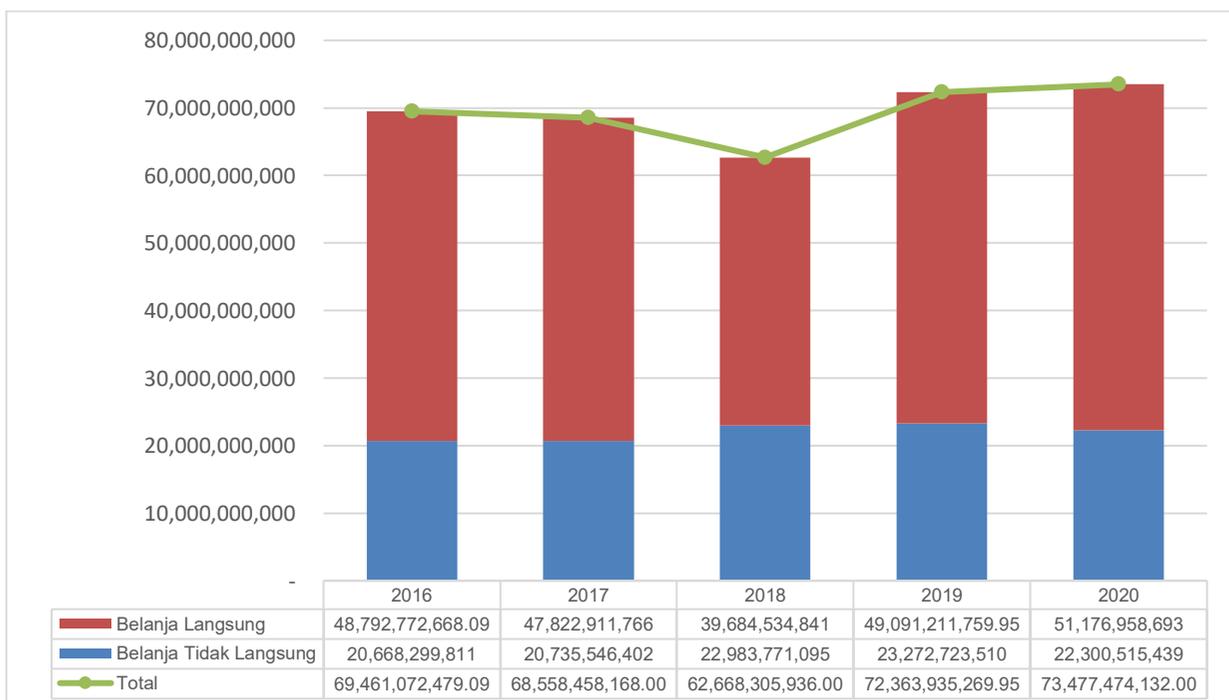
penyusunan spesifikasi alat. Dimana spesifikasi alat yang sesuai dengan kebutuhan ternyata harganya jauh diatas penawaran sehingga pagu tidak mencukupi. Solusi dari permasalahan tersebut adalah dengan mengusulkan kembali pengadaan tersebut di Tahun Anggaran 2021 pada anggaran yang bersumber dari BLUD.

**Grafik Trend Pendapatan 2016 - 2020**



| Tahun | Target (Rp)    | Realisasi (Rp)    | Prosentase (%) |
|-------|----------------|-------------------|----------------|
| 2016  | 26,895,717,720 | 34,187,620,505.76 | 127.11         |
| 2017  | 25,845,000,000 | 31,145,589,888.17 | 120.51         |
| 2018  | 29,000,000,000 | 39,734,332,791.14 | 137.01         |
| 2019  | 40,629,714,280 | 56,299,222,027.82 | 138.57         |
| 2020  | 45,000,000,000 | 54,026,481,997.56 | 120.06         |

**Grafik Trend Belanja 2016 – 2020**



## Keberhasilan UPTD RS Mata Bali Mandara

- Akreditasi

Akreditasi rumah sakit adalah merupakan suatu kegiatan survei yang dilakukan oleh Komisi Akreditasi Rumah Sakit (KARS), untuk mendapatkan pengakuan dari pemerintah karena telah memenuhi standard pelayanan dan management.

Pada tanggal 22 November tahun 2010, RS Mata Bali Mandara (RS Indera) mendapatkan sertifikat Akreditasi dengan status Penuh Tingkat Dasar. Sertifikat ini diberikan sebagai pengakuan bahwa rumah sakit telah memenuhi standar pelayanan rumah sakit yang meliputi: administrasi dan manajemen, pelayanan medis, pelayanan gawat darurat, pelayanan keperawatan, dan rekam medis. Tanggal 29 September – 1 Oktober 2015, telah dilakukan survei kembali oleh Tim KARS, dan pada tanggal 19 November RS Mata Bali Mandara telah mendapatkan sertifikat Akreditasi dengan status ‘Paripurna’ dan berakhir 28 September 2018. Rumah Sakit Mata Bali Mandara sudah berproses dengan melaksanakan simulasi survey pada tanggal 12-15 Desember 2018. Survey Akreditasi dilaksanakan lima bulan kemudian yaitu pada tanggal 21 – 25 Mei 2019 serta sudah mendapatkan predikat ‘PARIPURNA’



- Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) dan Indeks Persepsi Korupsi

Setiap tahun UPTD RS Mata Bali Mandara mengadakan survey Kepuasan Masyarakat, dimana nilainya selalu meningkat setiap tahunnya. Tujuan survey adalah untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat terhadap mutu pelayanan UPTD RS Mata Bali Mandara. Pada tahun 2020 survei kembali dilaksanakan dimana didapatkan tingkat kesesuaian antara harapan masyarakat dan kinerja UPTD RS Mata Bali Mandara terhadap 9 (Sembilan) indikator yang telah ditetapkan oleh MENPAN-RB adalah sebesar 90.85%. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat sangat puas dengan pelayanan yang telah diberikan oleh

UPTD RS Mata Bali Mandara. Selain itu Rumah Sakit Mata Bali Mandara juga mengukur persepsi korupsi di tahun 2020. Indeks persepsi korupsi UPTD RS Mata Bali Mandara adalah 5,31 (dalam skala 1-6) dengan nilai konversi 88.53 yang berarti sangat baik. Indeks Persepsi Korupsi tersebut menunjukkan bahwa masyarakat menilai bahwa pelayanan di UPTD RS Mata Bali Mandara bersih dari praktik korupsi.

Mutu Pelayanan di UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara Provinsi Bali sudah memperoleh pengakuan melalui : sertifikat dan piala Citra Pelayanan Prima, Penghargaan Indonesia Healthcare Award Most Reputable Brand, Predikat Kepatuhan Standar Pelayanan Publik dari Ombudsman, Top 99 Inovasi Pelayanan publik dan Top 35 Inovasi Pelayanan Publik Tahun 2016.





Pada tahun 2017 dan 2018 ini Rumah Sakit Mata Bali Mandara Provinsi Bali juga mendapatkan penghargaan sebagai juara 1 "Adhyasta Prajaniti" yaitu penghargaan atas hasil pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat Provinsi Bali. Penghargaan tersebut sebagai apresiasi tata kelola, kinerja dan akuntabilitas pemerintahan yang baik dan bersih.



Untuk tahun 2019 UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara Provinsi Bali telah ditetapkan sebagai Zona Integritas berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pada tanggal 10 Desember 2019. Tahun 2020 nilai Reformasi Birokrasi di UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara tertinggi di Provinsi Bali dengan nilai indeks 21,78, sehingga UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara terpilih sebagai salah satu kandidat mewakili Provinsi Bali dalam penilaian Wilayah Birokrasi Bersih & Melayani (WBBM) dan juga sebagai motivator pemerintah Provinsi Bali. Namun UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara belum dapat meraih predikat WBBM dari Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.





## Permasalahan

1. Jumlah dokter sub spesialis mata yang kurang
2. Akses masyarakat yang kurang ke UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara oleh karena BPJS Kesehatan menerapkan sistem rujukan berjenjang
3. Terjadinya pandemi Covid 19 yang dimulai dari bulan maret sehingga trend kunjungan menurun

## Pemecahan Masalah

1. Kerjasama dengan RSUP Sanglah dan FK UNUD
2. Membiayai dokter spesialis mata untuk pendidikan konsultan mata
3. Menyekolahkan 2 orang dokter umum untuk spesialisasi mata dengan mencari beasiswa dari Kementerian Kesehatan
4. Menyekolahkan 1 orang dokter umum untuk spesialis penyakit dalam.
5. Mengusulkan penambahan sarana dan prasarana rumah sakit pada sumber dana APBD dan APBN
6. Melaksanakan pemasaran rumah sakit melalui media cetak dan elektronik
7. Melaksanakan protokol kesehatan untuk pengunjung dan pegawai kesehatan dengan skrining suhu, mewajibkan memakai masker, menjaga jarak, dan melakukan rapid test bagi pasien yang akan operasi dan rawat inap

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

Rumah Sakit Mata Bali Mandara Provinsi Bali merupakan unsur pelaksana teknis daerah Pemerintahan Provinsi Bali dalam bidang pelayanan kesehatan mata sebagai layanan utama yang bertanggung kepada Gubernur Bali. Sesuai dengan Peraturan Gubernur Nomor 50 Tahun 2018 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas & Fungsi Serta Tata Kerja UPTD Rumah Sakit Di lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Bali, dimana UPTD Rumah Sakit Mata Bali Mandara mempunyai tugas pokok menyelenggarakan pelayanan kesehatan mata dengan upaya penyembuhan, pemulihan, peningkatan, pencegahan, pelayanan rujukan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, penelitian dan pengembangan serta pengabdian masyarakat.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi UPTD RS Mata Bali Mandara telah menyusun Rencana Strategi 2018 - 2023, yang mengacu pada rencana Strategi Provinsi Bali. Dalam rencana strategi tersebut tercantum Visi RS Mata Bali Mandara yaitu “ Menjadi RS Mata Berstandar Internasional Tahun 2023 Mendukung NANGUN SAT KERTHI LOKA BALI Melalui Pola Pembangunan Semesta Berencana pada Tahun 2023”

Dari hasil pengukuran kinerja terhadap sasaran sesuai dengan rencana strategi, maka pencapaian akuntabilitas kinerja UPTD RS Mata Bali Mandara sudah terpenuhi, sehingga target Indikator Kinerja Utama (IKU) UPTD RS Mata Bali Mandara telah tercapai. Selain itu, UPTD RS Mata Bali Mandara selama periode 2019 – 2023 telah meraih berbagai prestasi diantaranya terakreditasi Paripurna, Piala Citra Pelayanan Prima, Penetapan sebagai Wilayah Bebas Korupsi, Predikat kepatuhan standar pelayanan publik dari Ombudsman, Penghargaan tertinggi Sistem Inovasi Pelayanan Publik (Sinovik) tahun 2016, Juara I Adhyasta Prajaniti tahun 2017 dan 2018 yang diselenggarakan oleh Pemerintah Provinsi Bali serta ditetapkan sebagai Zona Integritas dengan predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK). Untuk kedepannya diharapkan UPTD RS Mata Bali Mandara dapat mempertahankan hasil yang telah dicapai dan diaplikasikan sebagai motivasi dalam peningkatan kinerja di lingkungan UPTD RS Mata Bali Mandara. Diperlukan pula program dan kegiatan yang berkesinambungan untuk dapat mencapai Visi dan Misi yang telah ditetapkan.

Capaian tersebut diharapkan akan memberi kontribusi dalam upaya meningkatkan derajat kesehatan masyarakat sebagai investasi bagi pembangunan sumber daya manusia yang produktif secara sosial dan ekonomi.

UPTD RS Mata Bali Mandara melaksanakan Akreditasi untuk menjaga kualitas layanan dan keamanan dalam memberikan pelayanan kepada seluruh pasien. Untuk meningkatkan kunjungan UPTD RS Mata Bali Mandara melakukan pemasaran rumah sakit baik melalui media cetak dan elektronik.