



**PEMERINTAH
PROVINSI BALI**

**LAPORAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH
(LKjIP)
TAHUN 2021**

Rumah Sakit Mata Bali Mandara
Jl. Angsoka No. 8 Denpasar
Telp. 0361 - 243350

KATA PENGANTAR

Dengan menghatarkan Sesanti Angayubagya kepada Ida Sang Hyang Widhi Wasa / Tuhan Yang Maha Esa, Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP), Rumah Sakit Mata Bali Mandara Provinsi Bali tahun 2021 dapat diselesaikan

Laporan ini merupakan wujud pertanggungjawaban Rumah Sakit Mata Bali Mandara Provinsi Bali terhadap Indikator kinerja yang telah ditetapkan, yang dibuat berdasarkan Rencana Strategis 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, Januari 2022

Pt. DIREKTUR RUMAH SAKIT
MATA BALI MANDARA PROVINSI
BALI



dr. NI MADE YUNITI, MM

Pembina Utama Madya

NIP. 19610810 198803 2 004

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Terselenggaranya pemerintahan yang 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 mememahi 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 Pendayaaangunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2015 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) RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali Tahun 2021 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.

1.2 Struktur Organisasi dan Tata Kerja

1.2.1 Gambaran Umum 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.02.02/1/0940/2020, 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.

Rumah Sakit Mata Bali Mandara Provinsi Bali mempunyai satu lokasi pelayanan, yaitu di Jalan Angsoka No 8 Denpasar, dengan luas lahan 5.566 m² dan luas gedung 14.430 m². Sumber Daya Manusia (SDM) di RS Mata Bali Mandara per 31 Desember 2021 berjumlah 255 orang, terdiri dari 138 orang di bagian pelayanan, dan 117 orang di bagian manajemen.

Sebagai rumah sakit khusus mata, maka layanan utama yang diberikan oleh 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.

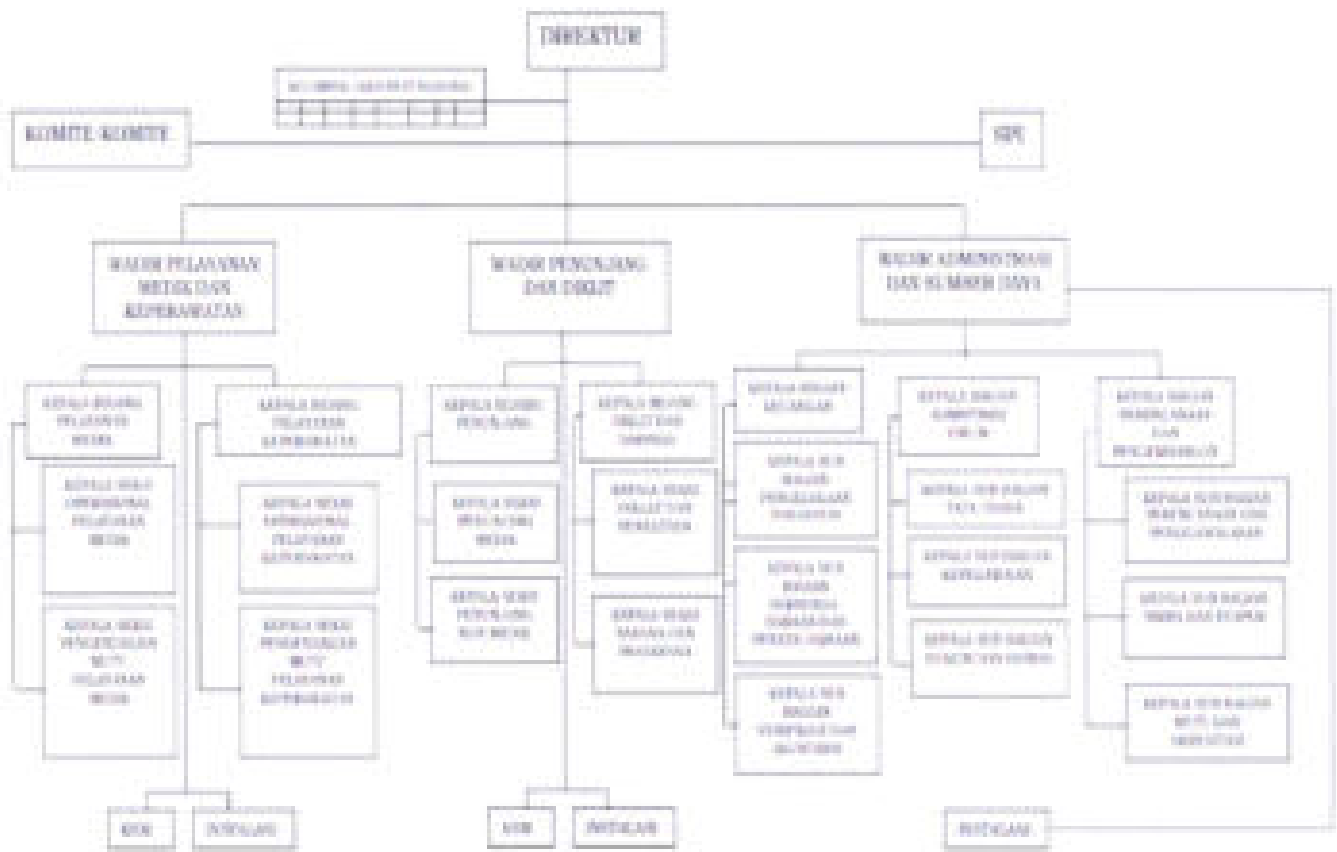
Berdasarkan Riset Kesehatan Dasar tahun 2013 angka kebutaan Provinsi Bali 0,3% dari penduduk Bali. Penyebab utama kebutaan adalah karena katarak, glaukoma, kelainan refraksi, dan penyakit-penyakit lain yang menyebabkan kebutaan. Prevalensi katarak di Provinsi Bali sebesar 2,7% yang akan berkembang menjadi 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.

1.2.2 Struktur Organisasi

Susunan Organisasi RS Mata Bali Mandara sesuai dengan Peraturan Gubernur Bali Nomor 5 Tahun 2021, tanggal 28 Januari 2021 Tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Rumah Sakit di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali terdiri dari :

1. Direktur
2. Wakil Direktur Pelayanan.
3. Wakil Direktur Administrasi dan Sumber Daya.
4. Wakil Direktur Penunjang dan Diklit.
5. Bidang Pelayanan Medik.
6. Bidang Pelayanan Keperawatan
7. Bidang Penunjang
8. Bagian Perencanaan dan Pengembangan.
9. Bagian Keuangan.
10. Bagian Administrasi Umum.
11. Bidang Diklit dan Sarana Prasarana
12. Kelompok Jabatan Fungsional.
13. SPI
14. Komite Medik
15. Komite Keperawatan
16. Komite PMKP & Manajemen Resiko
17. Komite Etik & Hukum
18. Komite PPI
19. Komite Tenaga Kesehatan Profesional Lainnya
20. Dewan Pengawas



1.2.3 Tugas Pokok Dan Fungsi

Tugas pokok dan fungsi RS Mata Bali Mandara berdasarkan Peraturan Gubernur Bali Nomor 5 Tahun 2021, tanggal 28 Januari 2021 Tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Rumah Sakit Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali. RS Mata Bali Mandara dipimpin oleh seorang Direktur dengan sebutan Direktur 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 RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali mempunyai fungsi pokok antara lain:

1. Menyusun rencana kerja dan anggaran
2. Menyusun dokumen pelaksanaan anggaran
3. Mengkoordinasikan penyusunan rencana dan program kerja RS Mata Bali Mandara
4. Mengatur, mendistribusikan dan mengkoordinasikan tugas-tugas kepada bawahan
5. Memberikan petunjuk dan bimbingan teknis serta pengawasan kepada bawahan
6. Memimpin dan mengelola RS Mata Bali Mandara sesuai dengan tujuan RS Mata Bali Mandara yang telah ditetapkan
7. Menetapkan kebijakan operasional RS Mata Bali Mandara
8. Menetapkan pejabat pelaksana teknis kegiatan, pejabat penatausahaan keuangan dan

pejabat lainnya dalam rangka pengelolaan keuangan daerah

9. Menandatangani surat perintah membayar
10. Mengelola utang dan piutang daerah yang menjadi tanggung jawabnya
11. Menyusun dan menyampaikan laporan keuangan unit yang dipimpinnya
12. Mengevaluasi, mengendalikan dan membina pelaksanaan tugas bawahan
13. Melaksanakan system pengendalian intern
14. Menilai hasil kerja bawahan dan mempertanggungjawabkan hasil kerja bawahan
15. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang ditugaskan oleh atasan
16. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Kepala Dinas

1.2.4 Ruang Lingkup

Ruang lingkup Laporan Kinerja Instansi Pemerintah RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali Tahun 2021 adalah :

1. Dokumen Penetapan Kinerja RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali Tahun 2021
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.

1.3 Aspek Strategis dan Permasalahan Utama

Beberapa isu strategis yang merupakan permasalahan utama yang dihadapi oleh 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. 31 Tahun 2018
6. Akses masyarakat yang kurang ke Rumah Sakit Mata Bali Mandara Provinsi Bali oleh karena BPJS Kesehatan menerapkan sistem rujukan berjenjang

1.4 Landasan Hukum

Laporan kinerja instansi pemerintah (LKjIP) 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 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 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 5 Tahun 2021, tanggal 28 Januari 2021 Tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Rumah Sakit Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali

BAB II PERENCANAAN KINERJA

2.1 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 interpersni berbasis resiko kesehatan; 3). Sementara itu jaminan kesehatan nasional dilakukan dengan strategi perluasan sasaran dan *benefit* serta kendali mutu dan biaya.

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. Rumah Sakit Mata Bali Mandara adalah merupakan salah satu unit organisasi bersifat khusus 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 RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali sebagai salah satu OBK (Organisasi Bersifat Khusus) di Provinsi Bali menyusun RENSTRA yang memuat tujuan dan berbagai kebijakan, program dan kegiatan, serta indikator kinerja RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali untuk periode 5 tahun ke depan, berpedoman pada RPJMD Provinsi Bali. Penyusunan RENSTRA RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali dilaksanakan melalui pendekatan teknokratik, politik, partisipatif, atas bawah (*top-down*), dan bawah-atas (*bottom-up*), dimana selanjutnya RENSTRA RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali ini akan dijabarkan di dalam rencana kerja (RENJA) yang merupakan dokumen perencanaan RS Mata Bali Mandara dalam satu tahun.

2.1.1 Tujuan dan Sasaran

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

2.1.1.1 Tujuan

Tujuan yang ingin dicapai oleh RS Mata Bali Mandara selama kurun waktu 2018-2023 sebagai berikut :

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

2.1.1.2 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 di bidang kesehatan mata

2.1.1.3 Tabel Capaian Kinerja Rumah Sakit Mata Bali Mandara Tahun 2019-2021

No	Sasaran	Indikator Kerja	Target Kinerja Pada Tahun			Realisasi Kinerja Pada Tahun		
			2019	2020	2021	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Meningkatnya kepuasan masyarakat	Indeks kepuasan masyarakat			81			82,33
		Persentase kepuasan masyarakat	81%	95%		100%	90,85%	
2	Meningkatnya layanan rumah sakit	Jumlah pelayanan Kesehatan pada RS Mata Bali Mandara	54.400 orang	27.686 orang	34.025 orang	55.610 orang	29.519 orang	36.105 orang
3	Menurunnya rujukan oleh RS Mata Bali Mandara	Persentase rujukan oleh RS Mata Bali Mandara			≤1%			0,36%
		Persentase rujukan yang tertangani	95%	99%		99,74%	98,24%	
4	Tercapainya standar pelayanan minimal RS	Persentase pencapaian SPM	80%	95%	95%	98,61%	100%	98,57%
5	Meningkatnya tingkat kemandirian keuangan	Cost recovery rate	100%	100%	100%	147,13%	143,39%	128,78%

2.1.1.4 Program dan Kegiatan Tahun 2021

1. Program penunjang urusan pemerintahan daerah provinsi terdiri dari satu kegiatan yaitu: Kegiatan Peningkatan Pelayanan BLUD
2. Program pemenuhan upaya kesehatan perorangan dan upaya kesehatan masyarakat,

terdiri dari satu kegiatan yaitu: Penyediaan Fasilitas Pelayanan, Sarana, Prasarana dan Alat Kesehatan untuk UKP Rujukan, UKM dan UKM Rujukan Tingkat Daerah Provinsi

2.1.3 Strategi Dan Kebijakan

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

1. *Learning and growth*,
2. Pelayanan,
3. Proses internal,
4. Keuangan,

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

Faktor Internal

NO	FAKTOR	KEKUATAN (STRENGTH)	KELEMAHAN (WEAKNESS)
1	<i>Learning and Growth</i>	SDM a. Kualitas dokter spesialis sudah diakui b. Motivasi kerja pegawai cukup tinggi c. Jumlah manajer cukup d. Sistem kepegawain yang dilaksanakan, dalam batas tertentu telah dapat mengayomi hak pegawai memotivasi untuk melaksanakan kewajibannya serta memberikan inspirasi untuk mengembangkan diri	SDM a. Tenaga dokter sub spesialis mata yang kurang b. Jumlah tenaga (dokter spesialis, dan perawat) pendukung layanan mata belum memadai c. Dokter spesialis, selain mata (penyakit dalam) sebagai dokter penunjang pelayanan belum tersedia d. Jumlah analis laboratorium yang masih kurang e. Jumlah penata radiologi

			<p>masih kurang</p> <p>f. Jumlah ahli teknologi medik yang masih kurang</p> <p>g. Jumlah akuntan masih kurang</p> <p>h. Pelatihan keterampilan medik masih kurang</p> <p>i. Internalisasi visi, misi, janji layanan dan <i>value</i> masih kurang</p> <p>j. Perilaku wiraswasta karyawan belum membudaya</p>
		<p>IT</p> <p>a. Sudah tersedianya SIM RS, <i>booking online</i>, Anjungan Pendaftaran Mandiri, Informasi Jumlah bed dan jadwal operasi dokter</p>	<p>IT</p> <p>a. Masih kekurangan tenaga programmer</p> <p>b. Sistem pemasaran yang kurang mengadopsi teknologi</p> <p>c. Kemampuan SDM dalam mengoperasikan IT saat ini belum optimal</p>
2	Pelayanan	<p>a. Memiliki produk layanan unggulan mata</p> <p>b. Memiliki alat kedokteran mata yang lengkap</p> <p>c. Memiliki layanan VIP</p> <p>d. Terpenuhi SPM rumah sakit</p> <p>e. Telah memiliki SPO pelayanan yang memadai</p> <p>f. Telah memiliki sertifikat Akreditasi</p>	<p>a. Kegiatan menjamin mutu belum berjalan dengan baik</p> <p>b. Kemampuan komunikasi ke pasien masih kurang</p> <p>c. Belum memiliki program pemasaran yang baik</p> <p>d. Belum mampu menciptakan inovasi baru dalam pelayanan</p>

		<p>g. Merupakan pusat rujukan pelayanan kesehatan mata di Bali</p> <p>h. Sistem informasi yang dikembangkan adalah pertemuan rutin dan insidental sesuai dengan keadaan yang berkembang</p> <p>i. Telah menerima penghargaan Citra Pelayanan Prima (CPP)</p> <p>j. Telah terakreditasi Paripurna oleh KARS</p> <p>k. Telah mendapatkan predikat WBK (Wilayah Bebas dari Korupsi)</p> <p>l. Telah mendapatkan predikat <i>Public Service of The Year Bali 2021</i></p> <p>m. Telah mendapatkan Juara I Pemenang Kinerja Agen Perubahan Provinsi Bali Tahun 2021</p>	
3	Keuangan	<p>a. Kemampuan membiayai operasional semakin meningkat/ (CRR) yang cenderung meningkat</p> <p>b. Tarif RS yang bersaing</p> <p>c. Mendapat penghargaan</p>	<p>a. Masih bergantung pada dana APBD, dan APBN, belum mandiri sepenuhnya</p> <p>b. Tarif tidak sesuai dengan perhitungan unit <i>cost</i></p> <p>c. Remunerasi belum menarik bagi karyawan</p>

		<p>Adhyasta Prajaniti</p> <p>d. SIMRS telah terintegrasi dengan BPD Bali untuk pembayaran melalui QRIS dan transfer</p>	
4	Proses internal	<p>Pertumbuhan dan produktifitas</p> <p>a. Pertumbuhan rata-rata kunjungan rawat jalan</p> <p>b. Pertumbuhan rata-rata kunjungan rawat darurat</p> <p>c. Pertumbuhan hari perawatan rawat inap</p> <p>d. Pertumbuhan pelayanan farmasi</p> <p>e. Pertumbuhan pelayanan laboratorium</p> <p>f. Pelayanan rata-rata operasi</p>	
		<p>Efektifitas pelayanan</p> <p>a. Kelengkapan rekam medik 24 jam setelah selesai pelayanan</p> <p>b. Pengembalian rekam medik</p> <p>c. Angka pemundian operasi</p> <p>d. Angka kegagalan hasil radiologi</p> <p>e. Penulisan resep sesuai formularium</p> <p>f. Angka pengulangan pemeriksaan laboratorium</p> <p>g. <i>Bed Occupancy Rate</i> (BOR)</p>	

Faktor Eksternal

NO	FAKTOR	PELUANG (OPPORTUNITY)	ANCAMAN (THREAT)
A.	Supplier	<p>1. Kebijakan JKN</p> <p>2. Potensi Kerjasama</p>	<p>1. Ketidakpastian kondisi makro akibat dampak</p>

		<p>dengan jaminan kesehatan diluar BPJS</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Kemajuan teknologi kedokteran 4. Memungkinkan kerjasama dengan pihak ketiga 5. Pengembangan kerjasama operasional 6. Adanya NGO (<i>Non-Governmental Organization</i>) yang dapat membantu pengembangan SDM 	<p>pandemic covid-19</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Kebijakan pemerintah terkait klasifikasi RS 3. Sistem kepegawaian yang masih diintervensi oleh pemerintah daerah 4. Perkembangan teknologi 4.0 yang cepat 5. Biaya obat-obatan dan peralatan kedokteran yang semakin mahal 6. Kebijakan <i>stakeholder</i> yang berubah-ubah 7. Subsidi pemerintah melalui APBD semakin menyusut
B.	Pesaing		<p>Adanya:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klinik • Dokter Praktik swasta • LSM • Rumah sakit baik swasta ataupun pemerintah di depasar dan sekitarnya yang menyediakan pelayanan di bidang kesehatan mata
C.	Pelanggan	<ol style="list-style-type: none"> 1. RS sudah dikenal oleh masyarakat 2. Kebiasaan dan perilaku masyarakat untuk berobat ke RS cukup baik 3. Kepercayaan pelanggan semakin membaik 4. Jalur transportasi yang cukup memadai 5. Umur harapan hidup semakin meningkat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tuntutan profesionalisme dan kompetensi yang semakin meningkat 2. Tuntutan masyarakat akan layanan cepat dan bermutu

		yang berarti peningkatan kebutuhan pelayanan kesehatan Mata f. Meningkatnya pengetahuan masyarakat tentang penyakit mata	
D.	Substitusi		1. Pelayanan alternatif mata (pengobatan katarak tanpa operasi)

Dari uraian tersebut diatas adapun Strategi RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali adalah untuk mempertahankan dan mengoptimalkan pelayanan melalui Program-Program Indikatif untuk mencapai factor organisasi 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
5. Meningkatkan sarana prasarana dalam rangka memenuhi standar pelayanan minimal RS

2.1.3.2 Kebijakan

Kebijakan yang ditetapkan 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 atau pengamatan dalam rangka mendukung pendidikan di bidang kesehatan mata
5. Meningkatkan kemandirian keuangan
6. Meningkatkan sarana prasarana dalam rangka memenuhi standar pelayanan minimal RS

2.2 Rencana Kerja Tahun Berjalan

2.2.1 Penetapan Indikator Kinerja Utama

Sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja 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 2021

Sasaran	Indikator Kinerja Utama	Tahun 2021 Anggaran Rp 52.000.000
		Target
Meningkatnya kepuasan masyarakat	Indeks Kepuasan Masyarakat	81
Meningkatnya layanan rumah sakit	Jumlah pelayanan kesehatan pada RS Mata Bali Mandara	34.025 orang
Menurunnya rujukan oleh RS Mata Bali Mandara	Persentase rujukan oleh RS Mata Bali Mandara	≤1%
Tercapainya standar pelayanan minimal rumah sakit	Persentase Pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM)	95%
Meningkatnya tingkat kemandirian keuangan	Cost recovery rate	100%

2.2.2 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 mata, kegiatan diarahkan untuk mendukung mewujudkan "Love Your Eyes".

Sasaran pelayanan RS Mata Bali Mandara Provinsi Bali Tahun 2021 adalah masyarakat dengan gangguan penglihatan diseluruh Provinsi Bali dan Indonesia bagian timur. Adapun Rencana Kinerja berdasarkan Sasaran Strategis, Indikator Kinerja dan Target Rumah Sakit Mata Bali Mandara Tahun 2021 adalah :

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

Tujuan 1. Meningkatnya Kepuasan Masyarakat

SASARAN	INDIKATOR SASARAN	TARGET
Meningkatnya kepuasan masyarakat	Indeks Kepuasan Masyarakat	81

Tujuan 2. Meningkatnya Layanan Rumah Sakit

SASARAN	INDIKATOR SASARAN	SATUAN	TARGET
Meningkatnya layanan rumah sakit	Jumlah pelayanan Kesehatan pada RS Mata Bali Mandara	orang	34.025

Tujuan 3. Menurunnya Rujukan oleh Rumah Sakit Mata Bali Mandara

SASARAN	INDIKATOR SASARAN	SATUAN	TARGET
Menurunnya rujukan oleh RS Mata Bali Mandara	Persentase rujukan oleh RS	%	≤1

Tujuan 4. Tercapainya Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit

SASARAN	INDIKATOR SASARAN	SATUAN	TARGET
Tercapainya standar pelayanan minimal RS	Persentase pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM)	%	95

Tujuan 5. Meningkatnya Tingkat Kemandirian Keuangan

SASARAN	INDIKATOR SASARAN	SATUAN	TARGET
Meningkatnya tingkat kemandirian keuangan	<i>Cost recovery rate</i>	%	100

Misi 2. Menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan Keterampilan Dibidang Kesehatan Mata

SASARAN	INDIKATOR SASARAN	SATUAN	TARGET
Tercapainya jumlah peserta yang mengikuti pendidikan dan pelatihan	Persentase peserta yang mengikuti pendidikan dan pelatihan.	%	100

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

SASARAN	INDIKATOR SASARAN	SATUAN	TARGET
Menyelenggarakan penelitian dalam rangka mendukung pendidikan di bidang kesehatan mata	Jumlah penelitian/ pengamatan kesehatan mata dalam rangka mendukung Jejaring Pendidikan di Bidang Kesehatan	Penelitian	5

2.3 Perjanjian Kinerja Tahun Bersangkutan

Sedangkan Penetapan Kinerja yang telah ditandatangani antara Kepala Dinas Kesehatan dengan, Direktur RS Mata Bali Mandara pada bulan Januari 2021 adalah sebagai berikut:

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama	Target
Meningkatnya kepuasan masyarakat	Indeks Kepuasan Masyarakat	81
Meningkatnya layanan rumah sakit	Jumlah pelayanan kesehatan pada RS Mata Bali Mandara	27.686 orang
Menurunnya rujukan oleh RS Mata Bali Mandara	Persentase rujukan oleh RS Mata Bali Mandara	≤1%
Tercapainya standar pelayanan minimal rumah sakit	Persentase Pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM)	95%
Meningkatnya tingkat kemandirian keuangan	<i>Cost recovery rate</i>	100%

No	Program	Anggaran (Rp)	Keterangan
1	Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah Provinsi	50.000.000.000	BLUD
2	Pemenuhan Upaya Kesehatan Perorangan dan Upaya Kesehatan Masyarakat	2.000.000.000	DAK
Total Anggaran		52.000.000.000	

Terdapat perubahan target pada indikator jumlah pelayanan kesehatan pada Rumah Sakit Mata Bali Mandara dari target awal sebesar 27.686 orang menjadi 34.025 setelah perubahan. Berikut

uraian penetapan kinerja yang dilaksanakan pada tahun 2021:

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama	Target
Meningkatnya kepuasan masyarakat	Indeks Kepuasan Masyarakat	81
Meningkatnya layanan rumah sakit	Jumlah pelayanan kesehatan pada RS Mata Bali Mandara	34.025 orang
Menurunnya rujukan oleh RS Mata Bali Mandara	Persentase rujukan oleh RS Mata Bali Mandara	≤1%
Tercapainya standar pelayanan minimal rumah sakit	Presentase Pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM)	95%
Meningkatnya tingkat kemandirian keuangan	Cost recovery rate	100%

Untuk pendapatan terdapat perubahan dari target pendapatan keseluruhan BLUD awal Rp. 45.000.000.000,- menjadi Rp. 53.000.000.000,- dari sumber APBD tetap sebesar Rp. 2.000.000.000,- sedangkan dari target pendapatan tersebut disusun rencana anggaran belanja total sebesar Rp. 52.000.000.000,- dengan rincian sebagai berikut:

No	Program	Anggaran Sebelum Perubahan (Rp)	Anggaran Setelah Perubahan (Rp)	Keterangan
1	Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah Provinsi	45.000.000.000	50.000.000.000	BLUD
2	Pemenuhan Upaya Kesehatan Perorangan dan Upaya Kesehatan Masyarakat	2.000.000.000	2.000.000.000	DAK
Total Anggaran		47.000.000.000	52.000.000.000	

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 2021

Sasaran	Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi
Meningkatnya layanan rumah sakit	Jumlah Pelayanan Kesehatan pada Rumah Sakit Mata Bali Mandara	34.025 orang	36.105 Orang
Menurunnya rujukan oleh RS Mata Bali Mandara	Persentase Rujukan yang tertangani	≤1 %	0,36%
Tercapainya Standar Pelayanan Minimal RS	Persentase Pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM)	95%	98,57%
Meningkatnya kepuasan masyarakat	Indeks Kepuasan Masyarakat	81	82,33
Meningkatnya tingkat kemandirian keuangan	<i>Cost recovery rate</i>	100 %	128,78%

B. Pencapaian Sasaran Strategis

Pencapaian sasaran strategis terhadap indikator kinerja tahun 2021 adalah :

Sasaran 1. Meningkatkan pelayanan rumah sakit pada masyarakat

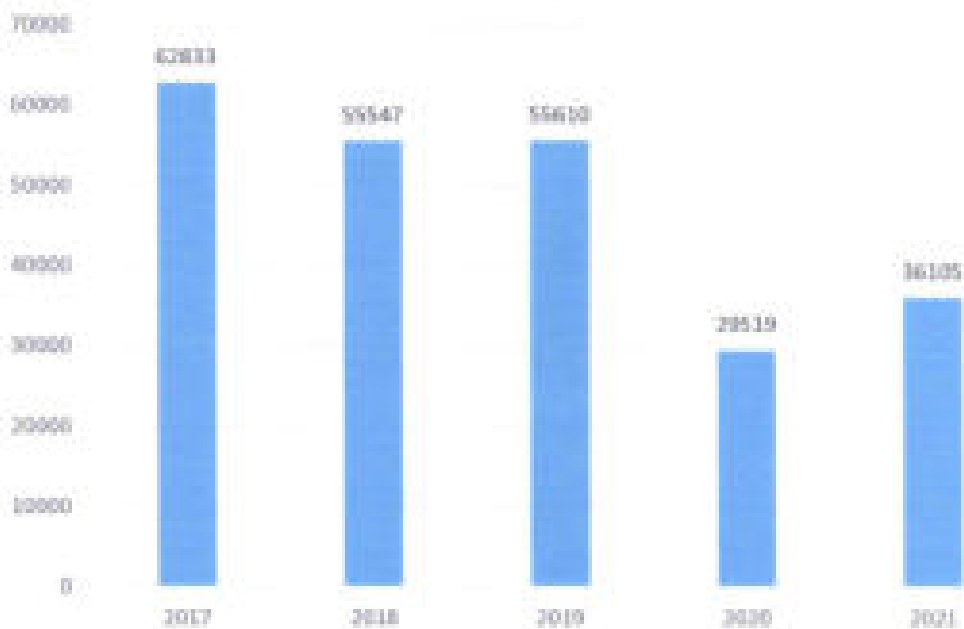
Indikator Sasaran	Satuan	Tahun 2021	
		Target	Realisasi
Jumlah pelayanan kesehatan pada RS Mata Bali Mandara	orang	34.025	36.105

Capaian Jumlah pelayanan kesehatan pada RS Mata Bali Mandara di tahun 2021 melampaui target yang telah ditentukan.

Grafik Trend Pencapaian Kunjungan Per Triwulan Tahun 2021



Grafik Trend Pencapaian Layanan Dari Tahun 2017- 2021



Pada tahun 2021 dikarenakan masih dalam situasi pandemic covid-19 pelayanan luar gedung seperti skrining anak SD, operasi katarak dan baksos dilakukan secara terbatas untuk menghindari kerumunan pada masyarakat.

Indikator Sasaran	Satuan	Tahun 2021	
		Target	Realisasi
Persentase rujukan oleh rumah sakit	%	≤1	0,36

Pada tahun 2021, capaian persentase rujukan oleh RS Mata Bali Mandara sebesar 0,36% dan target sebesar ≤1%. Capaian ini disebabkan dokter spesialis mata yang berasal dari RSUP Sanglah tidak membuka pelayanan di RS Mata Bali Mandara dikarenakan pandemi Covid-19. Sehingga pasien yang datang harus dikonsultasikan ke dokter spesialis mata sub spesialis tertentu khususnya pada sub spesialis Neuro Ophthalmologi (NO) ke RSUP Sanglah.

Sasaran 2. Meningkatnya Mutu Pelayanan

Indikator Sasaran	Satuan	Tahun 2021	
		Target	Realisasi
Presentase Pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM)	%	95	98,57
Indeks Kepuasan Masyarakat	indeks	81	82,33

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. 54 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Gubernur Nomor 63 Tahun 2018 Tentang Standar Pelayanan Minimal Badan Layanan Umum Daerah Pada Unit Pelaksana Teknis Daerah Rumah Sakit Mata Bali Mandara, capaian persentase SPM adalah sebesar 98,57%.

Untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat pengguna layanan di RS Mata Bali Mandara maka setiap tahunnya dilakukan Survei Kepuasan Masyarakat. Hasil Survei kepuasan masyarakat tahun 2021 didapatkan indeks sebesar 82,33. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar masyarakat yang datang ke 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 2021	
		Target	Realisasi
<i>Cost recovery rate</i>	%	100	128,78

Cost Recovery Rate merupakan rasio pendapatan operasional pelayanan BLUD sebesar Rp 56.771.178.866,41 terhadap biaya operasional BLUD sebesar Rp 44.085.182.375,25. Sehingga pada tahun 2021 *cost recovery rate* melampaui target yang ditentukan yaitu target 100% dengan realisasinya mencapai 128,78%

Sasaran 4. Meningkatnya kapasitas rumah sakit untuk pendidikan dan pelatihan

Indikator Sasaran	Satuan	Tahun 2021	
		Target	Realisasi
Persentase peserta yang mengikuti pendidikan dan pelatihan.	%	100	100

Pada tahun 2021 dalam melaksanakan program jejaring pendidikan spesialisasi telah diikuti oleh 35 orang peserta didik PPDS-1. Persentase permintaan pendidikan dan pelatihan di Rumah Sakit Mata Bali Mandara yang dapat dilaksanakan adalah 100%. Tidak terdapat dokter muda dan dokter magang (Orientasi), keberadaan dokter muda dan 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 2021	
		Target	Realisasi
Jumlah penelitian/ pengamatan kesehatan mata dalam rangka mendukung Jejaring Pendidikan di Bidang Kesehatan	Penelitian	5	5

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

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 :

Pemerintah Provinsi Bali melalui RS Mata Bali Mandara mengambil langkah strategis berupa Pendekatan pelayanan kesehatan mata masyarakat yang salah satunya dengan melakukan operasi katarak di luar gedung dibawah koordinasi Komite Penanggulangan Gangguan Penglihatan dan Kebutaan (PGPK). “**Kami Datang Penglihatan Terang**” merupakan nama kegiatan dalam rangka mengurangi angka kebutaan yang diakibatkan oleh katarak.

Pada tahun 2021 dikarenakan masih situasi pandemi covid-19, pelayanan langsung ke masyarakat tidak berjalan sebagaimana mestinya.

C. Realisasi Anggaran

Pencapaian kinerja sasaran, program dan kegiatan utama tersebut diatas, ditunjang dengan jumlah dana sebesar Rp 74.844.004.380,- dan realisasi pengeluarannya sebesar Rp 71.306.684.319,- (95.28%) Rincian anggaran dan pendapatan tahun 2021 seperti pada tabel berikut :

Program	Kegiatan	Uraian	Anggaran	Realisasi	Persentase (%)
Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah Provinsi	Peningkatan Pelayanan BLUD	Pendapatan			
		Pendapatan Asli Daerah	53.000.000.000	56.771.178.866,41	107,12
		Belanja			
		1. Belanja tidak langsung	22.844.004.380	21.060.512.930	92,19
		2. Belanja Langsung	50.000.000.000	48.299.351.389	96,60
		a. Belanja Pegawai	21.344.666.785	20.440.691.254	95,76
		b. Belanja Barang dan Jasa	21.797.878.969	21.383.648.923	98,10

		c. Belanja Pemeliharaan	2.511.601.031	2.260.842.198	90,02
		d. Belanja Modal	4.345.853.215	4.214.169.013	96,97
Total Belanja BLUD (a + b + c + d)			50.000.000.000	48.299.351.388	96,60
Pemenuhan Upaya Kesehatan Perorangan Dan Upaya Kesehatan Masyarakat	Penyediaan Fasilitas Pelayanan, Sarana, Prasarana dan Alat Kesehatan untuk UKP Rujukan, UKM dan UKM Rujukan Tingkat Daerah Provinsi	e. Belanja modal Pengadaan alat-alat kedokteran mata	2.000.000.000	1.946.820.000	97,34
Total Belanja DAK (e)			2.000.000.000	1.946.820.000	97,34
Total Belanja (1 + 2 + e)			74.844.004.380	71.306.684.319	95,28

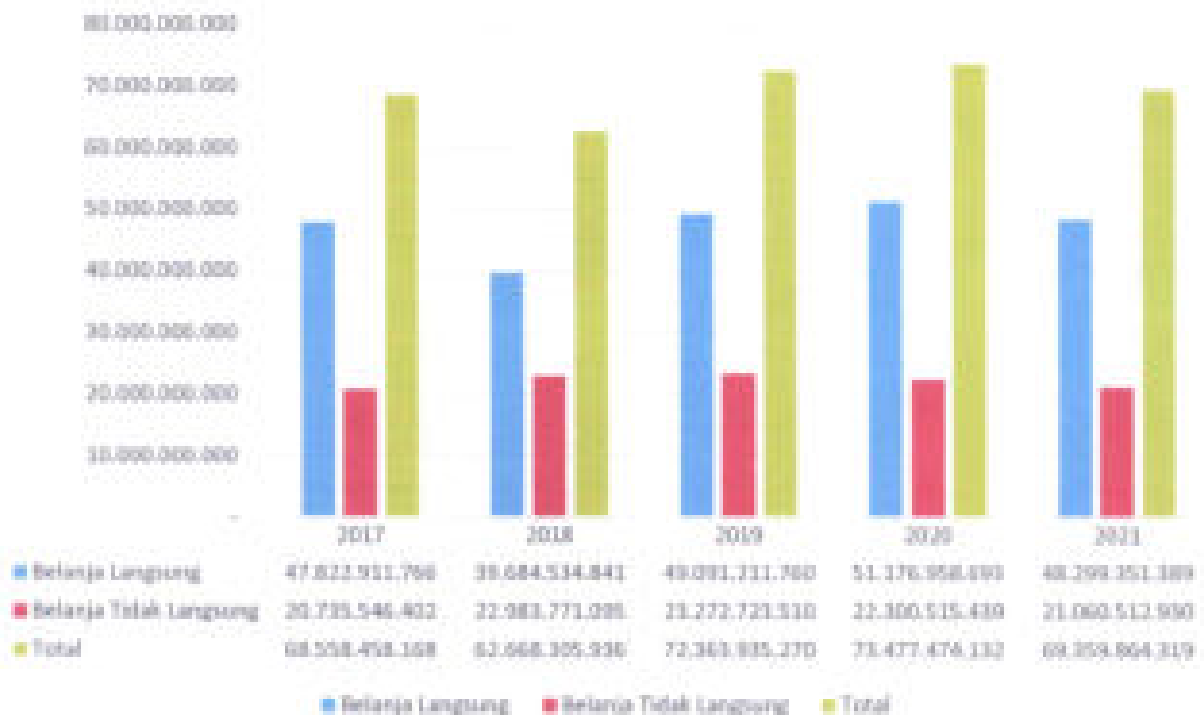
Dari tabel di atas dapat diketahui capaian kinerja dari segi pendapatan tahun 2021, sudah tercapai 107,12% dari target yang ditetapkan. Sedangkan dalam melaksanakan program dan kegiatan tahun 2021 tidak ditemukan adanya permasalahan yang mempengaruhi pencapaian program sehingga realisasi fisik tercapai 100%.

Grafik Trend Pendapatan 2017 - 2021



Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Prosentase (%)
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
2021	53,000,000,000	56,771,178,866.41	107,12

Grafik Trend Belanja 2017 – 2021



Keberhasilan 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".

Akreditasi RS berlaku selama 3 tahun, sertifikat akreditasi RS Mata Bali Mandara berakhir tanggal 21 Mei 2022. Sesuai edaran dari KARS bahwa, karena situasi pandemic covid-19 maka akreditasi RS ditiadakan sampai pandemic dinyatakan berakhir oleh pemerintah.



- Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) dan Indeks Persepsi Korupsi

Setiap tahun 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 RS Mata Bali Mandara. Pada tahun 2021 survei kembali dilaksanakan dimana didapatkan tingkat kesesuaian antara harapan masyarakat dan kinerja RS Mata Bali Mandara terhadap 9 (Sembilan) indikator yang telah ditetapkan oleh MENPAN-RB adalah sebesar 92,18% dengan indeks kepuasan sebesar 82,33. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat sangat puas dengan pelayanan yang telah diberikan oleh RS Mata Bali Mandara. Selain itu Rumah Sakit Mata Bali Mandara juga mengukur persepsi korupsi di tahun 2021. Indeks persepsi korupsi RS Mata Bali Mandara adalah 5,176 (dalam skala 1-6) dengan nilai konversi 86,28 yang berarti sangat baik. Indeks Persepsi Korupsi tersebut menunjukkan bahwa masyarakat menilai bahwa pelayanan di RS Mata Bali Mandara bersih dari praktik korupsi.

Mutu Pelayanan di 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 inovasi “Kami Datang Penglihatan Terang” dikirim mewakili Indonesia untuk mengikuti *United Nations Of Public Service Award (UNSPSA)* di Belanda. Inovasi ini juga masuk dalam “*Best Of The best-Out Standing Achievement Of Public Services Innovation 2020*”





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.



Tahun 2019 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 Rumah Sakit Mata Bali Mandara tertinggi di Provinsi Bali dengan nilai indeks 21,78, sehingga 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, tetapi masih belum bisa meraih predikat WBBM. Pada tahun 2021 RS Mata Bali Mandara kembali dilakukan penilaian WBBM oleh MerpanRB. Tahun 2021 RS Mata Bali Mandara memperoleh penghargaan "Public Service of The Year Bali 2021" dari Markplus Institute, serta memperoleh penghargaan sebagai juara 1 pemenang Kinerja Agen Perubahan di Provinsi Bali.





Permasalahan

1. Jumlah dokter sub spesialis mata yang kurang
2. Akses masyarakat yang kurang ke Rumah Sakit Mata Bali Mandara oleh karena BPJS Kesehatan menerapkan sistem rujukan berjenjang
3. Terjadinya pandemic covid-19

Pemecahan Masalah

1. Kerjasama dengan RSUP Sanglah dan FK UNUD
2. Membiayai dokter spesialis mata untuk pendidikan konsultan mata
3. Menyekolahkan 1 orang dokter umum untuk spesialisasi mata
4. Menyekolahkan 1 orang dokter umum untuk spesialis penyakit dalam
5. Melaksanakan pemasaran rumah sakit melalui media cetak, elektronik dan Canvasing (pemasaran melalui tatap muka)
6. Melaksanakan protokol kesehatan untuk pengunjung dan pegawai kesehatan dengan skrining suhu, mewajibkan memakai masker, menjaga jarak, dan melakukan tes rapid antigen bagian 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 jawab kepada Gubernur Bali. Sesuai dengan Peraturan Gubernur Nomor 5 Tahun 2021 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Rumah Sakit di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali, dimana 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 RS Mata Bali Mandara telah menyusun Rencana Strategi 2018 – 2023, yang mengacu pada rencana Strategi Provinsi Bali.

Dari hasil pengukuran kinerja terhadap sasaran sesuai dengan rencana strategi, maka pencapaian akuntabilitas kinerja RS Mata Bali Mandara sudah terpenuhi, sehingga target Indikator Kinerja Utama (IKU) RS Mata Bali Mandara telah tercapai. Selain itu, RS Mata Bali Mandara selama periode 2018 – 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. Pada tahun 2021 RS Mata Bali Mandara mendapat penghargaan *public service of the year 2021* dan mendapatkan juara 1 pemenang kinerja agen perubahan Provinsi Bali tahun 2021. Untuk kedepannya diharapkan RS Mata Bali Mandara dapat mempertahankan hasil yang telah dicapai dan diaplikasikan sebagai motivasi dalam peningkatan kinerja di lingkungan RS Mata Bali Mandara. Diperlukan pula program dan kegiatan yang berkesinambungan untuk dapat mencapai 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.

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