



BERITA DAERAH KABUPATEN WAY KANAN
TAHUN 2023 NOMOR 6

PERATURAN BUPATI WAY KANAN
NOMOR 6 TAHUN 2023
TENTANG
RENCANA STRATEGIS BISNIS
UNIT PELAKSANA TEKNIS RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
ZAINAL ABIDIN PAGARALAM
TAHUN 2021-2026

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI WAY KANAN,

- Menimbang:
- a. bahwa berdasarkan Pasal 42 ayat (1) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum, Unit Pelaksana Teknis Dinas/Badan Daerah yang akan menerapkan BLUD, menyusun Renstra sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan sebagai bagian dari Renstra SKPD;
 - b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Rencana Strategis Bisnis Unit Pelaksana Teknis Rumah Sakit Umum Daerah Zainal Abidin Pagaralam Tahun 2021-2026;
- Mengingat:
1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1999 tentang Pembentukan Kabupaten Daerah Tingkat II Way Kanan, Kabupaten Daerah Tingkat II, Kabupaten Daerah tingkat II Lampung Timur dan Kota Madya Daerah tingkat II Metro (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 46, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3825);
 2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587), sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 238, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6841);
 3. Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 144, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5063);
 4. Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 153, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5072);

5. Peraturan...

5. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 48, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4502), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah no 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 171, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5340);
6. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1213);
7. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 4 Tahun 2019 tentang Standar Teknis Pemenuhan Mutu Pelayanan Dasar Pada Standar Pelayanan Minimal Bidang Kesehatan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 68);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan: PERATURAN BUPATI TENTANG RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIT PELAKSANA TEKNIS RUMAH SAKIT UMUM DAERAH ZAINAL ABIDIN PAGARALAM TAHUN 2021-2026.

BAB I
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini, yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Way Kanan.
2. Bupati adalah Bupati Way Kanan.
3. Unit Pelaksana Teknis Rumah Sakit Umum Daerah Zainal Abidin Pagaralam yang selanjutnya disebut UPT RSUD Zainal Abidin Pagaralam adalah Unit Pelaksana Teknis Rumah Sakit Umum Daerah Zainal Abidin Pagaralam Kabupaten Way Kanan.
4. Badan Layanan Umum Daerah yang selanjutnya disingkat BLUD adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah atau Unit Kerja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di lingkungan pemerintah daerah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan, dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktifitas.
5. Pola Pengelolaan Keuangan BLUD yang selanjutnya disingkat PPK-BLUD adalah pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa, sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan daerah pada umumnya.

6.Rencana...

6. Rencana Strategis Bisnis BLUD yang selanjutnya disebut RSB adalah dokumen lima tahunan yang memuat visi, misi, program strategis, pengukuran pencapaian kinerja dan arah kebijakan operasional BLUD.
7. Rencana Bisnis dan Anggaran, yang selanjutnya disingkat RBA adalah Dokumen Perencanaan Bisnis dan penganggaran tahunan yang berisi program, kegiatan, target kinerja dan anggaran UPT RSUD Zainal Abidin Pagaralam.

BAB II TUJUAN

Pasal 2

RSB UPT RSUD Zainal Abidin Pagaralam untuk jangka waktu Tahun 2021-2026 bertujuan sebagai pedoman bagi UPT RSUD Zainal Abidin Pagaralam, untuk:

- a. memberikan dasar penyusunan RBA dan evaluasi kinerja tahunan di UPT RSUD Zainal Abidin Pagaralam yang menerapkan PPK-BLUD.
- b. mendorong lintas sektor terkait dalam rangka berperan aktif memberikan dukungan guna terselenggaranya PPK-BLUD UPT RSUD Zainal Abidin Pagaralam secara maksimal sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c. terselenggaranya kegiatan pelayanan pada UPT RSUD Zainal Abidin Pagaralam yang berorientasi bisnis secara sehat dengan mengutamakan efisiensi, efektifitas dan peningkatan pemberian pelayanan guna tercapainya tingkat kepuasan pasien.

BAB III RENCANA STRATEGIS BISNIS

Pasal 3

- (1) Sistematika RSB BLUD UPT RSUD Zainal Abidin Pagaralam mencakup sebagai berikut:
 - a. pendahuluan;
 - b. pelayanan UPT RSUD Zainal Abidin Pagaralam;
 - c. tujuan dan sasaran;
 - d. strategi dan arah kebijakan;
 - e. rencana program dan kegiatan serta pendanaan;
 - f. kinerja penyelenggaraan bidang urusan; dan
 - g. penutup
- (2) Substansi muatan RSB terdiri dari:
 - a. rencana pengembangan layanan;
 - b. strategi dan arah kebijakan;
 - c. rencana program dan kegiatan; dan
 - d. rencana keuangan.

Pasal 4

RSB PPK-BLUD UPT RSUD Zainal Abidin Pagaralam sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 tercantum dalam lampiran dan merupakan bagian yang tidak dapat terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Pasal 5

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatkannya dalam Berita Daerah Kabupaten Way Kanan.

Ditetapkan di Blambangan Umpu
pada tanggal 21 Maret 2023

BUPATI WAY KANAN,

dto

RADEN ADIPATI SURYA

Diundangkan di Blambangan Umpu
pada tanggal 21 Maret 2023

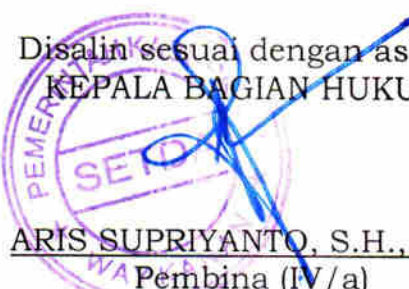
SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN WAY KANAN,

dto

SAIPUL

BERITA DAERAH KABUPATEN WAY KANAN TAHUN 2023 NOMOR 6

Disalin sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM,


ARIS SUPRIYANTO, S.H., M.H.

Pembina (IV/a)
NIP. 19850624 201001 1 012

LAMPIRAN
PERATURAN BUPATI WAY KANAN
NOMOR 6 TAHUN 2023
TENTANG
RENCANA STRATEGIS BISNIS
UNIT PELAKSANA TEKNIS RUMAH SAKIT
UMUM DAERAH ZAINAL ABIDIN
PAGARALAM TAHUN 2021-2026

BAB I
PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Kesehatan merupakan faktor fundamental yang harus dibangun oleh setiap negara. Indonesia bahkan menetapkan kesehatan sebagai hak azasi manusia seperti yang tercantum dalam Pasal 28H Undang-Undang Dasar 1945 yang telah diamandemen yang berbunyi Setiap orang berhak hidup sejahtera lahir dan batin, bertempat tinggal, dan mendapatkan lingkungan hidup yang baik dan sehat serta berhak memperoleh pelayanan kesehatan. Rumah sakit adalah bagian yang amat penting dari suatu sistem kesehatan.

Bagi dunia kesehatan, perubahan politik, ekonomi, sosial, budaya, ilmu kedokteran, dan teknologi merupakan tantangan yang amat kompleks dan saling berkaitan. Paradigma jasa pelayanan kesehatan rumah sakit pun sudah mengalami perubahan yang mendasar dan merupakan sebuah badan usaha yang mempunyai banyak unit bisnis strategis, sehingga membutuhkan penanganan dengan konsep manajemen yang tepat. Dalam menghadapi tantangan global, tugas Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Zainal Abidin Pagaralam semakin berat karena selain memberikan pelayanan kesehatan dan pelayanan administrasi, juga harus tetap menjaga dan meningkatkan kualitas jasa pelayanan agar tetap *survive* di tengah-tengah perkembangan rumah sakit swasta. Oleh karena itu, pelayanan kesehatan di RSUD Zainal Abidin Pagaralam, selain harus mampu memberikan pelayanan kesehatan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, juga harus memperhatikan pasar dan memperhitungkan perubahan yang terjadi pada lingkungan kesehatan eksternalnya ketika menyusun strateginya.

Dengan diterbitkannya Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, serta Peraturan Menteri Dalam negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah merupakan dukungan payung hukum agar RSUD Zainal Abidin Pagaralam dapat menjadikan dirinya sebagai Instansi Pemerintah yang memiliki otonomi dalam pengelolaan keuangan sehingga dapat meningkatkan tingkat kesehatan organisasi, yang pada akhirnya mampu menjadi suatu institusi kesehatan yang memiliki daya saing yang tinggi. Selain peraturan perundang-undangan diatas, ada beberapa peraturan yang menjadi dasar penyusunan Rencana Strategis BLUD ini diantaranya:

1. Undang- Undang Nomor 12 Tahun 1999 tentang Pembentukan Kabupaten Daerah Tingkat II Way kanan, Kabupaten Daerah Tingkat II, Kabupaten Daerah tingkat II Lampung Timur dan Kota Madya

- Daerah tingkat II Metro (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 46, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3825);
2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587), sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 238, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6841);
 3. Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 144, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5063);
 4. Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 153, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5072);
 5. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 48, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4502), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 171, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5340);
 6. Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2018 tentang Standar Pelayanan Minimal (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 2, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6178);
 7. Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 150, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4585);
 8. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006, tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 25, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4614);
 9. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037);
 10. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 73, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6041);
 11. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2017 tentang Sinkronisasi Proses Perencanaan dan Penganggaran Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 105, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6056);
 12. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Tata Cara Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah Tentang Rencana Pembangunan Daerah Jangka Panjang Daerah dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, serta tata Cara Perubahan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, dan Rencana Kerja

- Pemerintah Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 1312);
13. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1213);
 14. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 4 Tahun 2019 Tentang Standar Teknis Pemenuhan Mutu Pelayanan Dasar Pada Standar Pelayanan Minimal Bidang Kesehatan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 68);

Untuk mewujudkan visi Pemerintah Kabupaten Way Kanan dan menghadapi tantangan global, RSUD Zainal Abidin Pagaralam harus mampu mengembangkan rencana strategisnya untuk jangka waktu lima tahun (2021-2026). Rencana tersebut disusun dengan memperhatikan hasil evaluasi pelaksanaan kegiatan tahun-tahun sebelumnya dan hasil-hasil analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Selanjutnya, dikembangkan kebijakan, sasaran, strategi, program kerja, dan indikator kinerjanya dengan standar mutu nasional tanpa mengabaikan kemungkinan penerapan standar internasional. Keseluruhan upaya pengembangan RSUD Zainal Abidin Pagaralam itu bertumpu pada peningkatan kualitas sumber daya manusia yang diantaranya adalah peningkatan derajat kesehatan masyarakat dan pencapaian IPM (Indek Pembangunan Manusia).

Rumah Sakit Daerah Zainal Abidin Pagaralam adalah salah satu rumah sakit pemerintah yang berada di wilayah Kabupaten Way Kanan yang mulai dibangun pada Tahun 2003 dan mulai beroperasi melalui SK Bupati Nomor; 800/52/III.03-WK/VIII/2005 tentang Uji Coba Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Way Kanan kemudian dan melalui SK Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor; 731/MENKES/SK/VI/2007 tentang Penetapan Kelas RSUD Zainal Abidin Pagaralam, RSUD Zainal Abidin Pagaralam ditetapkan sebagai rumah sakit kelas "C" dengan 4 spesialisasi pelayanan dasar, yakni Pelayanan Penyakit Dalam, Bedah, Kebidanan, dan Anak.

Sesuai dengan Peraturan Bupati Nomor 36 Tahun 2019 tentang Pembentukan, Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Rumah Sakit Umum Daerah Zainal Abidin Pagaralam, RSUD Zainal Abidin Pagaralam dipimpin oleh Direktur yang membawahi satu orang Kepala Bagian, tiga orang Kepala Bidang, tiga orang Kepala Sub.Bagian dan enam orang Kepala Seksi.

1.2 Gambaran Umum RSUD Zainal Abidin Pagaralam

1.2.1 Demografi

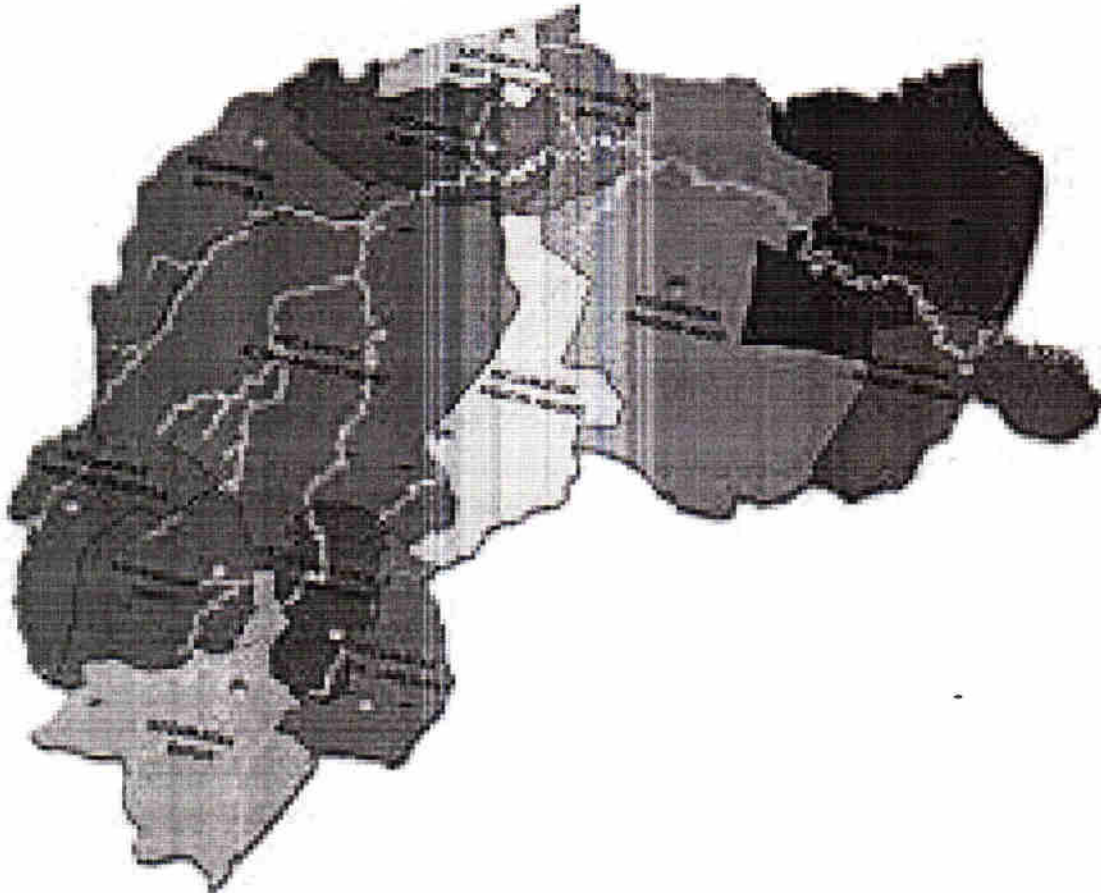
RSUD Zainal Abidin Pagaralam terletak di Kabupaten Way Kanan, merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Lampung dengan Luas wilayahnya 3.921,63 Km². Secara geografis Kabupaten Way Kanan terletak diantara 6° 45' – 3° 45' Lintang Selatan dan 103° 40'–105° 50' Bujur Timur yang terletak pada bagian utara Provinsi Lampung yang berbatasan dengan:

1. Sebelah Utara dengan Provinsi Sumatera Selatan
2. Sebelah Selatan dengan Kabupaten Lampung Utara
3. Sebelah Timur dengan Kabupaten Tulang Bawang
4. Sebelah Barat dengan Kabupaten Lampung Barat

Secara administratif RSUD terletak di Kecamatan Umpu Semenguk Kabupaten Way Kanan. Dengan cakupan pelayanan meliputi 15 Kecamatan, yakni: Kecamatan Blambangan Umpu, Umpu Semenguk,

Baradatu, Banjit, Bumi Agung, Kasui, Rebang Tangkas, Gunung Labuhan, Way Tuba, Bahuga, Buay Bahuga, Pakuan Ratu, Negara Batin, Negeri Besar, dan Kecamatan Negeri Agung, dan terdiri dari 221 kampung dan 6 kelurahan.

Gambar 1.1. Peta Kabupaten Way Kanan



I.2.2 Data Kepegawaian

Ketenagaan di RSUD ZA Pagaralam hingga Desember 2020 sebanyak 313 orang yang terdiri dari medis, paramedis dan umum dengan rincian PNS 132 orang, PTHLS 29 orang, TKS 135 orang, PTT 5 orang, Tenaga Kontrak 12 orang dan Dokter Internship 10 orang.

Tabel 1.1. Tenaga Medis
RSUD Zainal Abidin Pagaralam Kabupaten Way Kanan Tahun 2020

NO	PENDIDIKAN	PNS	NON PNS	JUMLAH
1	dr. Spesialis Penyakit Dalam	1	-	1
2	dr. Spesialis Bedah	2	-	2
3	dr. Spesialis Obstetri & Ginekologi	3	-	3
4	dr. Spesialis Radiologi	1	-	1
5	dr. Spesialis Anaesthesia	1	-	1
6	dr. Umum	6	4	10
7	dr. Gigi	-	-	-
8	dr. Bedah Mulut	2	-	2
9	dr. Ortodontik	1	-	1
10	dr. Mata	1	-	1
11	dr. Anak	1	-	1
12	dr. Kulit kelamin	-	-	-
13	dr. THT	1	-	1

	TOTAL	20	4	24
--	-------	----	---	----

Sumber data: Bidang Kepegawaian tahun 2020

Tabel.1.2. Tenaga Paramedis
RSUD Zainal Abidin Pagaram Kabupaten Way Kanan Tahun 2020

NO	PENDIDIKAN	PNS	NON PNS	JUMLAH
1	SI Sarjana Keperawatan / Ners	22	11	33
2	DIII Ahli Madya Keperawatan	26	24	50
3	Sekolah Perawat Kesehatan	2	-	2
4	DIV Kebidanan	3	7	10
5	DI Perawat Bidan	-	-	-
6	DIII Akademi Kebidanan	5	38	43
7	DIII Perawat Gigi	3	-	3
8	Tenaga Kesehatan Lain	19	13	32
	TOTAL	80	93	173

Sumber data: Bidang Kepegawaian tahun 2020

Dari data tabel diatas dapat dilihat jumlah tenaga medis yang dimiliki RSUD Zainal Abidin Pagaram sebanyak 24 orang, tenaga keperawatan 141 orang, tenaga penunjang medis 32 orang. Hal ini sudah cukup untuk menjamin pelayanan yang bermutu setara rumah sakit tipe C. Karena disamping kuantitas cukup, rumah sakit senantiasa berupaya untuk meningkatkan kualitas, kemampuan, dan keterampilan bagi SDM, disamping adanya usaha untuk meningkatkan kesejahteraan bagi pegawai, sehingga hal ini akan menjadi aset dan modal yang masih mampu terus bertahan dan berkembang.

Jumlah tenaga saat ini sudah cukup untuk mengembangkan RSUD Zainal Abidin Pagaram menjadi BLUD. Rencana kebutuhan akan ketenagaan sudah disusun dalam daftar susunan pegawai yang dibuat oleh bagian kepegawaian RSUD Zainal Abidin Pagaram. Kebutuhan untuk penambahan tenaga medis khususnya, untuk pengembangan pelayanan ortopedi, rehabilitasi medik, dan patologi klinik, penambahan tenaga keperawatan profesional serta tenaga penunjang medis, segera diusulkan dan direncanakan terlebih dulu.

I.2.3 Perlengkapan/Sarana Fisik Bangunan/Gedung

Luas tanah pada pembangunan rumah sakit Zainal Abidin Pagaram sesuai dengan buku Laporan Akhir Studi Perencanaan dan *Master Plan* adalah $\pm 4,9$ ha.

Adapun bangunan yang telah ada pada saat ini antara lain Gedung 1 dan 2 yang meliputi Manajemen, Unit Gawat Darurat, Poliklinik, Pendaftaran, Kasir, Rekam Medis, Kasir, HCU, perawatan kelas 1 dan 2 serta *Admision*. Gedung 3 meliputi; Ruang Rawat Inap, Farmasi, Unit Haemodialisa, Radiologi, Laboratorium dan Instalasi Bedah Sentral. Instalasi Rawat Inap terus mengalami perkembangan hingga mempunyai kapasitas tempat tidur sebanyak 100 tempat tidur. Gedung 4 dan 5 meliputi ruang perawatan pasien isolasi. Sedangkan bangunan Penunjang terdiri dari: Gedung UTDRS, Istalasi Gizi, *Loundry*, Ruang Jenazah, IPAL, gedung Genset dan Perumahan pegawai.

1.2.4 Perlengkapan/Peralatan Penunjang Operasional

RSUD Zainal Abidin Pagaralam sebagai Rumah Sakit Kelas C memiliki berbagai macam peralatan guna menunjang kegiatan operasional yang antara lain terdiri dari:

a. Peralatan medik dan penunjang medik di setiap unit / instalasi sesuai standar pelayanan, yaitu:

- | | |
|--------------------------|---|
| 1. Radiologi set | 10. EKG |
| 2. Anastesi Set | 11. THT Set |
| 3. Laparatomi set | 12. USG, USG Obgyn |
| 4. Apendik Set | 13. UGD Set |
| 5. Laboratorium set | 14. Perlengkapan Kamar Operasi |
| 6. Sectio Caesaria set | 15. HCU Set |
| 7. Vacum Set | 16. Perlengkapan Kesehatan Gigi & Mulut |
| 8. Peralatan Mata(Phaco) | |
| 9. Haemodialisa | |

b. Peralatan ruang perawatan baik berupa alat kesehatan maupun non alat kesehatan, *Laundry set* dan *Generator set*, peralatan di Instalasi Pemeliharaan Sarana dan prasarana Rumah Sakit (IPSRs), Instalasi Gizi dan Farmasi, serta peralatan kantor termasuk komputer, peralatan *audio visual* dan sarana pengolah limbah padat dan cair serta perangkat keras dan lunak penunjang Program Sistem Informasi dan manajemen rumah sakit terpadu.

1.3 Visi Misi RSUD Zainal Abidin Pagaralam

Dalam melaksanakan kegiatannya UPT Rumah Sakit Umum Daerah Zainal Abidin Pagaralam berpedoman pada visi dan misi UPT Rumah Sakit Umum Daerah Zainal Abidin Pagaralam yang berpedoman dengan visi dan misi Pemerintah Daerah Kabupaten Way Kanan Tahun 2021-2026 yaitu Way Kanan Unggul dan Sejahtera.

Visi dan Misi UPT RSUD Zainal Abidin Pagaralam disusun untuk dapat mewujudkan misi Kabupaten Way Kanan yaitu misi ketiga “meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat dan kompetensi sumberdaya manusia daerah”. Untuk menunjang misi ketiga kabupaten tersebut, maka rumah sakit menetapkan visi dan misi pelayanan UPT Rumah Sakit Umum Daerah Zainal Abidin Pagaralam. Adapun visi dan misi pelayanan tersebut adalah sebagai berikut:

a. Visi:

Menjadi Rumah Sakit yang mampu Memberikan Pelayanan berkualitas dan Unggul.

b. Misi:

Berdasarkan Visi diatas maka ditetapkan Misi RSUD Zainal Abidin Pagaralam sebagai berikut:

1. Meningkatkan Pelayanan Administrasi manajemen Rumah Sakit;
2. Meningkatkan Upaya Kesehatan Perorangan;
3. Meningkatkan pemberdayaan masyarakat dan promosi kesehatan; dan
4. Meningkatkan Kapasitas Sumber Daya Manusia Kesehatan;

BAB II PELAYANAN RSUD ZAINAL ABIDIN PAGARALAM

II.1 Kegiatan Pelayanan

Kegiatan pelayanan RSUD Zainal Abidin Pagaralam sesuai dengan kewenangan wajib bidang pelayanan kesehatan rujukan dilaksanakan melalui instalasi-instalasi dibawah ini:

- a. Instalasi Rawat Jalan, meliputi:
 1. Klinik Penyakit Dalam;
 2. Klinik Kesehatan Anak dan Imunisasi;
 3. Klinik Bedah;
 4. Klinik *Obgyn* (Kandungan dan Kebidanan);
 5. Klinik Gigi dan Mulut;
 6. Klinik Kulit dan Kelamin;
 7. Klinik Fisioterapi;
 8. Klinik Mata; dan
 9. Klinik THT.
- b. Instalasi Rawat Inap, meliputi;
 1. Ruang Perawatan Bedah dan Non Bedah;
 2. Ruang Perawatan Ibu dan Anak;
 3. Ruang Perawatan Khusus (ICU); dan
 4. Ruang Perawatan Covid 19.
- c. Instalasi Gawat Darurat (IGD);
 1. Umum dan Isolasi; dan
 2. PONEK.
- d. Instalasi Bedah Sentral;
- e. Instalasi penunjang, meliputi:
 1. *Radiologi*;
 2. Laboratorium Klinik;
 3. Farmasi;
 4. Laundry;
 5. Gizi; dan
 6. Kamar Jenazah;
- f. Instalasi Pemeliharaan Sarana Rumah Sakit (IPSRS);
- g. Unit
Central Sterile Supply Departement (CSSD);
 1. *Haemodialisa*; dan
 2. Unit Transfusi Darah Rumah Sakit (UTDRS)

II.2 Sasaran Pelayanan

Sasaran pelayanan kesehatan yang dilaksanakan adalah penduduk di seluruh wilayah kabupaten Way Kanan, dan penduduk di sekitarnya yang mempunyai keluhan sesuai dengan spesialisasi yang ada di Rumah Sakit Zainal Abidin Pagaralam.

Tabel.2.1. Data Kunjungan Pasien Rawat Inap Per Ruangan
RSUD Zainal Abidin Pagaralam tahun 2015- 2020

JENIS PELAYANAN	DATA KUNJUNGAN (PASIEN)						VOL.KUNJ UNGAN RATA- RATA /TH	TREND
	2015	2016	2017	2018	2019	2020		
Penyakit Dalam	395	439	428	602	758	2298	753	Naik
Bedah Umum	93	209	268	394	550	1493	470	Naik
Penyakit Anak	89	121	181	578	699	862	404	Naik
Kebidanan & Kandungan	237	394	364	631	705	2291	717	Naik
Umum	85	186	2200	3300	4222	6509	2379	naik
TOTAL	2.914	3.365	5.458	7.523	8.953	15.473	6740	Naik

Sumber: Rekam Medik RSUD Z.A P 2020

Pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa pasien yang berkunjung ke RSUD Zainal Abidin Pagaralam dari tahun 2015-2020 mengalami peningkatan. Ini merupakan indikator positif bahwa rumah sakit sangat dibutuhkan oleh masyarakat, khususnya masyarakat Kabupaten Way Kanan.

II.3 Hasil Pelayanan

Hasil pelayanan di RSUD Zainal Abidin Pagaralam selama Lima tahun terakhir (2015-2020), dapat dilihat dari nilai *Bed Occupancy Rate (BOR)* yaitu rata-rata pemakaian tempat tidur, *Bed Turn Over (BTO)* yaitu Frekuensi pemakaian tempat tidur dalam satu tahun, *Length Of Stay (LOS)* yaitu rata-rata lama pasien dirawat, *Turn Over Internal (TOI)* yaitu waktu rata-rata suatu tempat tidur kosong atau waktu antara satu tempat tidur ditinggalkan oleh pasien sampai ditempati lagi oleh pasien lain, *Net Dead Rate (NDR)* yaitu angka kematian setelah 48 jam pasien dirawat, dan *Gross dead Rate (GDR)* yaitu angka kematian seluruh yang terjadi di rumah sakit. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel dan grafik di bawah ini:

Tabel.2.2. Data Kinerja RSUD Zainal Abidin
Pagaralam Tahun 2015- 2020

TAHUN	JML TEMPAT TIDUR	BOR (%)	LOS (hari)	GDR (‰)	NDR (‰)	BTO (kali)	TOI (hari)
2015	64	21.15	5.55	4.44	4.00	14.04	20.18
2016	64	19.27	4.14	6.55	9.93	1.33	20.23
2017	44	29.32	4.76	0	8.05	28.20	9.41
2018	60	36.98	4.29	8.02	1.002	33.25	6.29
2019	60	24,87	2,63	18,18	10,33	3,89	6,22
2020	120	29,57	4,1	6,7	25,6	13,25	11,27

Sumber: Rekam Medik RSUD Z.A P 2020

Dari tabel di atas dapat dilihat jumlah pasien yang memanfaatkan pelayanan rawat inap di RSUD Zainal Abidin Pagaram setiap tahunnya mengalami peningkatan. Pada tahun 2015 sampai dengan Tahun 2020. Tingkat pemakaian tempat tidur (BOR) juga meningkat dari 21,15% pada tahun 2015 menjadi 29,57% Pada Tahun 2020. Terjadi penurunan jumlah tempat tidur di tahun 2017 (44 tempat tidur), 2018 (60 tempat tidur) dan 2019 (60 tempat tidur) karena sarana bangunan gedung yang mengalami kerusakan.

Data diatas menunjukkan meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan RSUD Zainal Abidin Pagaram dan menggambarkan tingginya kebutuhan masyarakat Kabupaten Way Kanan terhadap pelayanan kesehatan yang bermutu dan terjangkau. Dilihat dari besarnya persentase tingkat hunian, rumah sakit perlu menyusun perencanaan strategis untuk penambahan kapasitas tempat tidur pada tahun berikutnya.

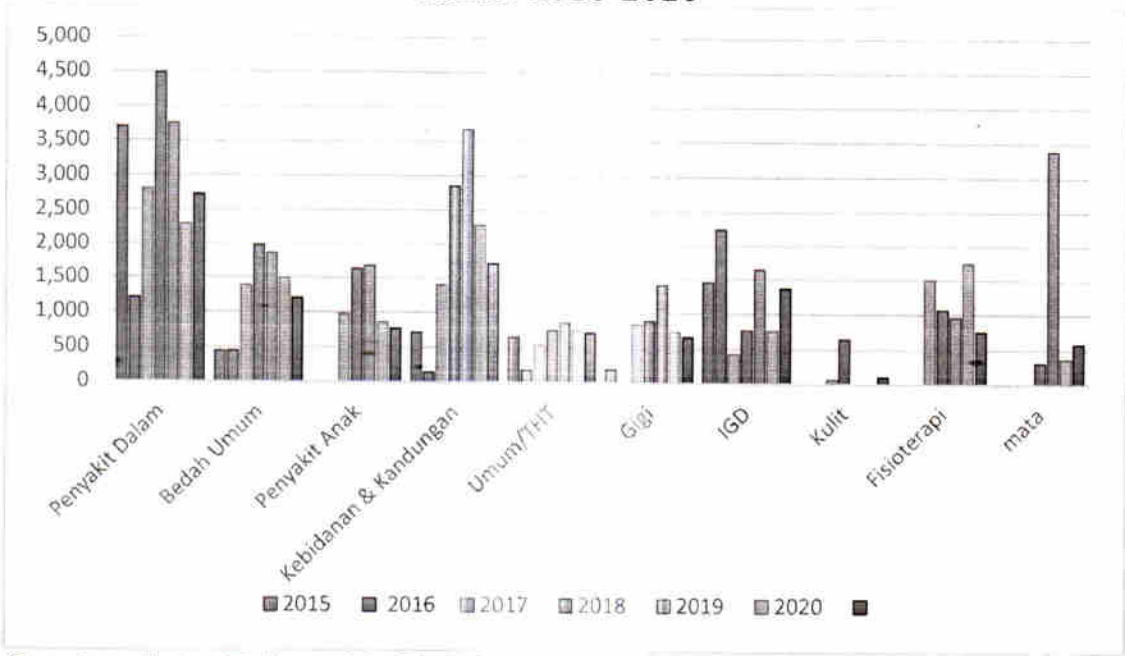
Kecenderungan produksi pelayanan pada rawat jalan (Poliklinik), di RSUD Zainal Abidin Pagaram pada Tahun 2015-2020, dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 2.3. Kecenderungan Produksi Pelayanan Pada Rawat Jalan (Poliklinik) Tahun 2015-2020

JENIS PELAYANAN	JUMLAH KUNJUNGAN						KUNJUNGAN RATA-RATA /TH	TREND
	2015	2016	2017	2018	2019	2020		
Penyakit Dalam	3.703	1.212	2.806	4.481	3.758	2.298	2.730	Naik
Bedah Umum	445	448	1.391	1.983	1.867	1.493	1.203	Naik
Penyakit Anak	0	0	976	1.638	1.686	862	771	Naik
Kebidanan & Kandungan	715	144	1.405	2.856	3.676	2.291	1.724	Naik
Umum/THT	653	178	542	754	858	757	721	Naik
Gigi	198	0	841	893	1.413	741	665	Naik
IGD	1.460	2.246	426	769	1.652	757	1.379	Naik
Kulit	0	0	64	648	0	-	102	Naik
Fisioterapi	0	0	1.512	1.070	965	1.757	758	Naik
mata	0	0	0	312	3.385	365	580	Naik
TOTAL	7.174	4.228	9.963	15.404	19.260	11.321	10.633	Naik

Sumber data: Rekam Medik RSUD Z.A P, Tahun 2020

Adapun data pada tabel diatas dapat digambarkan pada grafik di bawah ini:
Grafik.2.1. Kecenderungan Produksi Pelayanan Pada Rawat Jalan (Poliklinik)
Tahun 2015-2020



Sumber data: Rekam Medik RSUD Z.A P, Tahun 2020

Dilihat dari tabel dan grafik 2.1, rata-rata kunjungan pasien rawat jalan pertahun dari Tahun 2015 sampai Tahun 2020 adalah 10.633 kunjungan. Dilihat dari trennya, kunjungan pelayanan rawat jalan dari Tahun 2015 sampai dengan Tahun 2020 mengalami peningkatan yang signifikan.

Sehubungan dengan tingginya jumlah masyarakat yang memanfaatkan pelayanan rawat jalan, perlu adanya perencanaan untuk pengembangan dan melengkapi sarana dan prasarana pendukung termasuk sumber daya manusianya.

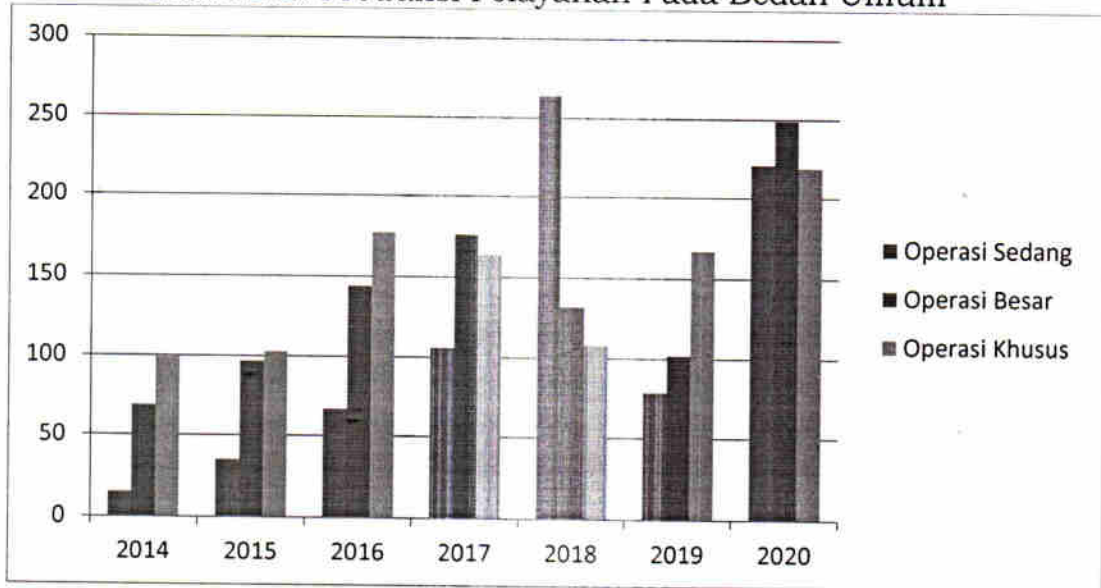
Tabel 2.4. Kecenderungan Produksi Pelayanan Pada Bedah Umum
RSUD Zainal Abidin Pagaram Tahun 2015-2020

NO	JENIS PELAYANAN	TAHUN						JML
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	
1	Operasi Sedang	35	67	106	264	79	221	737
2	Operasi Besar	97	144	176	132	102	249	803
3	Operasi Khusus	103	177	164	108	167	219	835
	JUMLAH	235	388	446	504	348	689	2.375

Sumber: Buku Registrasi OK, Tahun 2020

Data pada tabel di atas dapat digambarkan dengan grafik di bawah ini:

Grafik.2.2. Produksi Pelayanan Pada Bedah Umum



Sumber: Buku Registrasi OK, Tahun 2020

Dilihat dari grafik dan tabel di atas, sebagian besar tindakan operasi yang dilakukan di RSUD Zainal Abidin Pagaralam dari Tahun 2015 sampai dengan Tahun 2020 adalah operasi khusus. meski terjadi penurunan pada Tahun 2019 tetapi secara umum trennya meningkat.

BAB III
PERMASALAHAN DAN ISU STRATEGIS UPT RSUD ZAINAL ABIDIN
PAGARALAM KABUPATEN WAY KANAN

III.1 Isu-Isu Strategis Yang Berpengaruh

Berdasarkan kondisi RSUD Zainal Abidin Pagaralam saat ini, hal-hal yang dianggap penting adalah kecenderungan peningkatan kinerja pelayanan, perubahan pangsa pasar, serta penyesuaian kegiatan terhadap Rencana Pembangunan Jangka Panjang dan Menengah Daerah (RPJPM) Kabupaten Way Kanan Tahun 2005-2025. RSUD Zainal Abidin Pagaralam diproyeksikan sebagai rumah sakit yang mampu menyediakan pelayanan kesehatan rujukan bagi masyarakat Kabupaten Way Kanan dengan kriteria sebagai berikut:

- a. mempunyai lokasi yang strategis sehingga dapat diakses oleh berbagai lapisan masyarakat baik *customer* (pangsa pasar) maupun oleh *provider* (pelaksana pelayanan);
- b. memiliki lahan dan fisik bangunan sekelas Rumah Sakit Tipe C;
- c. memiliki peralatan medis dan non medis yang memadai;
- d. memiliki sarana penunjang medis yang memadai;
- e. memiliki tenaga medis, keperawatan, keteknisan medis, dan administrasi dengan jumlah yang memadai dengan kompetensi sesuai bidangnya;
- f. mampu melaksanakan pemantauan dan penjagaan mutu pelayanan kesehatan dan pelayanan administratif;
- g. menjadi rumah sakit terakreditasi oleh badan akreditasi yang berkompeten dengan Standar Nasional Akreditasi Rumah Sakit (SNARS).
- h. mampu melakukan pengelolaan sumber daya secara mandiri dalam bentuk BLUD (Badan Layanan Umum Daerah); dan
- i. meningkatkan kemampuan untuk melaksanakan pelayanan dengan peralatan yang canggih sesuai dengan perkembangan teknologi dunia kesehatan.

III.2 Permasalahan

Dalam melaksanakan kegiatan pelayanan kepada masyarakat, ada beberapa permasalahan yang sampai saat ini masih menjadi kendala. Permasalahan tersebut adalah, diantaranya:

1. rata-rata pemakaian tempat tidur/*Bed Occupancy Rate*(BOR) masih rendah;
2. belum semua petugas rumah sakit mendapat pendidikan dan latihan sesuai kompotensinya;
3. status akreditas rumah sakit masih "Perdana";
4. belum semua alat kesehatan dilakukan pemeliharaan dan kalibrasi secara berkala; dan
5. luas dan besarnya bangunan Rumah Sakit membutuhkan biaya pemeliharaan yang tinggi.

BAB IV
TUJUAN, SASARAN, TARGET INDIKATOR KINERJA, PERMASALAHAN DAN
ALTERNATIF PEMECAHANNYA

IV.1 Tujuan Jangka Menengah RSUD Zainal Abidin Pagaralam

Pada bagian ini dikemukakan rumusan pernyataan tujuan jangka menengah RSUD Zainal Abidin Pagaralam.

Tujuan utama yang akan dicapai dalam pembangunan kesehatan di Kabupaten Way Kanan khususnya di RSUD Zainal Abidin Pagaralam dalam mendukung terwujudnya Way Kanan Kanan Unggul dan Sejahtera, yaitu:

1. Meningkatnya akuntabilitas pemerintah; dan
2. Meningkatnya derajat kesehatan masyarakat

Peningkatan derajat kesehatan masyarakat dilakukan dengan meningkatkan mutu layanan, kualitas dan kuantitas sarana prasarana pelayanan kesehatan yang ada, baik disarana pelayanan kesehatan rujukan. Disamping itu peningkatan pendidikan dan keterampilan sumberdaya manusia yang ada sangat diperlukan guna menciptakan pelayanan kesehatan yang mandiri dan paripurna.

IV.2 Sasaran Jangka Menengah RSUD Zainal Abidin Pagaralam

Sasaran strategis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan hal yang sangat penting untuk menentukan arah penyusunan program dan kegiatan.

Adapun Sasaran Strategis RSUD Zainal Abidin Pagaralam adalah:

1. Meningkatnya kualitas SAKIP; dan
2. Meningkatnya kualitas Pelayanan kesehatan.

IV.3 Indikator dan Target Kinerja Jangka Menengah RSUD Zainal Abidin Pagaralam

Indikator kinerja sasaran beserta target kinerja UPT RSUD Zainal Abidin Pagaralam adalah sebagai berikut:

1. Nilai Sakip UPT RSUD Zainal Abidin Pagaralam dengan target diakhir renstra adalah dengan nilai 65,06 (BAIK);
2. Indek Kepuasan Masyarakat (IKM) UPT RSUD Zainal Abidin Pagaralam dengan target diakhir renstra adalah dengan nilai 80 (BAIK)

Selengkapnya ada pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.1 Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah Pelayanan Perangkat Daerah

NO	TUJUAN	SASARAN	INDIKATOR TUJUAN/S ASARAN	TARGET KINERJA TUJUAN/SASARAN PADA TAHUN KE-					
				2021	2022	2023	2024	2025	2026
-1	-2	-3	-4	-5	-6	-7	-8	-9	-10
1	Meningkat nya kualitas birokrasi	Meningkatk an kualitas SAKIP	Nilai SAKIP	59,56	60,56	62,06	63,56	64,06	65
2	Meningkat nya derajat kesehatan masyarak at	Meningkatn ya kualitas pelayanan kesehatan rumah sakit	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	75	76	77	78	79	80

IV.4 Permasalahan dan alternative pemecahannya

Saat ini nilai SAKIP UPT RSUD Zainal Abidin Pagaralam berada pada nilai 57,26 dari target 59,56 atau ada pada katagori "CC". diharapkan akan terjadi peningkatan nilai dari tahun ke tahun, sehingga di tahun 2026 akan mencapai nilai 65 dan berada pada katagori "B".

Untuk Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) saat ini (2020) berada pada nilai 74,25 pada katagori "BAIK" namun pada standar nilai yang terendah. Diharapkan di tahun 2026 pencapaian IKM UPT RSUD Zainal Abidin Pagaralam berada pada nilai 80 sehingga berada pada katagori "BAIK" dengan standar nilai tertinggi.

Rendahnya kepuasan masyarakat ini sesuai dengan hasil pengolahan data questioner yang dilakukan adalah akibat dari:

1. Kurang lengkapnya jenis pelayanan yang tersedia di RSUD Zainal Abidin Pagaralam sebagai akibat dari keterbatasan tenaga dokter spesialis;
2. Kurang lengkapnya sarana, prasarana dan alat kesehatan yang ada di RSUD Zainal Abidin Pagaralam;
3. Belum semua pegawai yang mendapatkan diklat sesuai dengan kompetensinya baik ASN maupun Non ASN terutama yang dipelayanan pasien;
4. Kurang maksimalnya pemeliharaan sarana dan prasarana serta alat kesehatan sebagai akibat dari keterbatasan dana yang dimiliki.

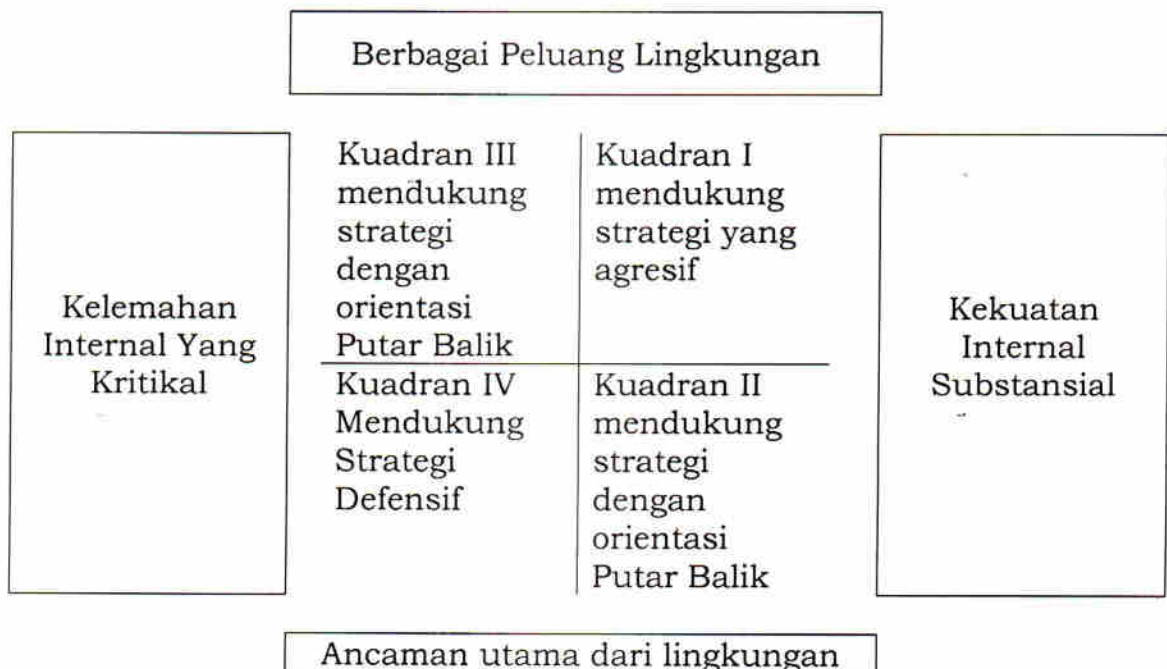
Strategi dalam mencapai tujuan dan sasaran dari Rencana Strategis RSUD Zainal Abidin Pagaralam dilaksanakan melalui Analisa SWOT untuk mengetahui posisi RSUD Zainal Abidin Pagaralam dengan membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor *internal* kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*).

1. Internal Rumah Sakit (kekuatan)
 - a. adanya dukungan pemerintah daerah untuk mengembangkan RSUD Zainal Abidin Pagaralam;
 - b. masyarakat sebagai pengguna jasa mendukung keberadaan RSUD Zainal Abidin Pagaralam;
 - c. segmen pasar di wilayah sendiri maupun di wilayah sekitarnya masih terbuka lebar;
 - d. tarif yang terjangkau oleh masyarakat;
 - e. sumber anggaran sah yang memadai;
 - f. jumlah ambulance di RSUD Zainal Abidin Pagaralam yang memadai dalam melayani seluruh pasien; dan
 - g. adanya mobil pelayanan UTDRS untuk melayani masyarakat.
2. Kelemahan
 - a. belum optimalnya sistem pemasaran/promosi yang terstruktur;
 - b. belum optimalnya informasi yang terintegrasi pada seluruh bagian rumah sakit;
 - c. sarana prasarana rumah sakit dan SDM yang belum lengkap; dan
 - d. sistem management mutu terkait SDM masih lemah.
3. Eksternal Rumah Sakit (peluang)
 - a. potensi pertumbuhan pasar yang cukup tinggi seiring pertumbuhan penduduk dan industri;
 - b. tingginya angka kecelakaan di seputar area kerja RSUD Zainal Abidin Pagaralam, karena RSUD Zainal Pagaralam berada pada jalur transportasi yang padat;

- c. Bangunan Rumah yang besar serta lahan parkir yang luas memungkinkan kerjasama dengan pihak ketiga dalam upaya peningkatan pelayanan dan kemitraan di bidang kesehatan dan pendukungnya; dan
 - d. adanya beberapa kebijakan pemerintah yang mendukung pengembangan rumah sakit antara lain UU kesehatan, BLUD, Akreditasi RS, dan UU tentang Pemerintahan Daerah yang menempatkan kesehatan pada urutan kedua dari kewenangan wajib.
4. Ancaman
- a. persaingan dengan institusi pelayanan kesehatan lainnya yang semakin ketat;
 - b. beraglomerasinya berbagai macam kegiatan di sekitar RSUD Zainal Abidin Pagaralam yang mengakibatkan kondisi lingkungan eksternal sering tidak kondusif;
 - c. tuntutan pemerintah dalam hal akuntabilitas dalam pelayanan masyarakat, kurang diimbangi dengan kemampuan manajerial;
 - d. alat – alat kesehatan rumah sakit pesaing yang lebih bagus; dan
 - e. RS swasta juga bekerjasama dengan pihak ketiga yang sama (BPJS).

Matrik Faktor Internal dan Eksternal

Dalam menetapkan strategi untuk mengembangkan RSUD Zainal Abidin Pagaralam, maka diperlukan adanya suatu parameter yang dapat melihat kekuatan internal dan pengaruh eksternal sehingga strategi pembangunan yang akan dilakukan lebih tepat sasaran. Pola yang digunakan adalah menggunakan diagram analisis SWOT sebagai berikut:



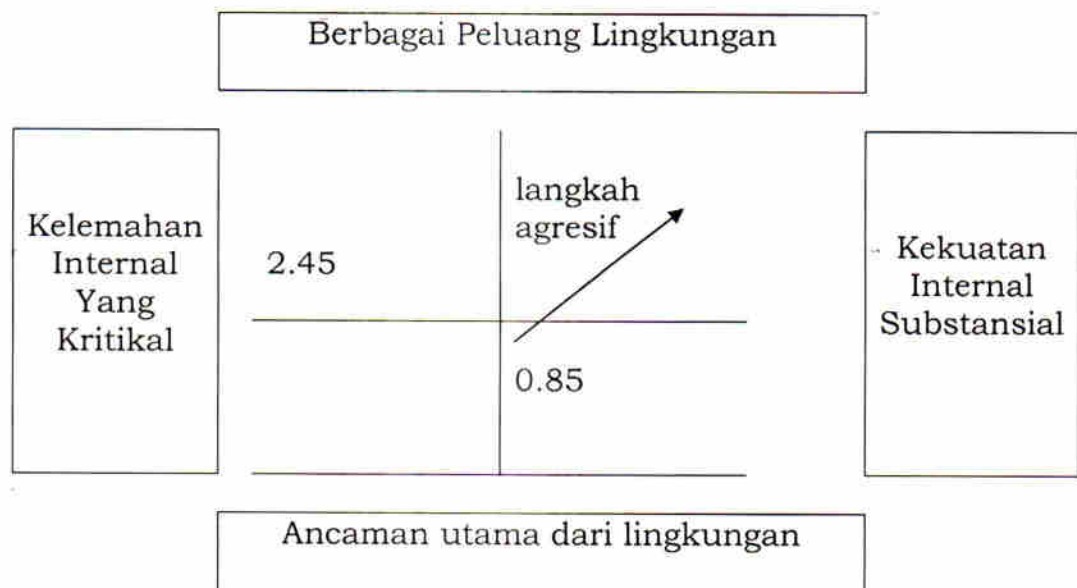
Adapun bentuk matrik faktor internal dan eksternal RSUD Zainal Abidin Pagaralam tergambar dalam tabel berikut :

Tabel. 4.2. Matrik Faktor Internal Dan Eksternal
RSUD Zainal Abidin Pagaralam

FAKTOR-FAKTOR	BOBOT	RATING	SKOR
Faktor Internal			
Kekuatan			
1. Dukungan Pemda	0.20	3	0.60
2. Dukungan kuat dari masyarakat	0.25	4	1.00
3. Segmen pasar yang lebih besar	0.25	3	0.75
4. Tarif terjangkau	0.20	4	0.80
5. Dukungan anggaran	0.10	3	0.30
6. jumlah Ambulan	0.15	2	0.30
7. mobil UTDRS	0.15	2	0.30
Total skor kekuatan	1.30		4.05
Kelemahan			
1. Sistem promosi belum optimal	0.25	2	0.50
2. Sistem informasi rumah sakit yang belum optimal	0.20	2	0.40
3. Sarana, prasarana dan SDM belum lengkap	0.20	2	0.40
4. Sistem manajemen mutu SDM masih lemah	0.15	2	0.30
Total skor kelemahan	0,80		1,60
Faktor – faktor	BOBOT	RATING	SKOR
Faktor eksternal			
Peluang			
1. Potensi pertumbuhan pasar tinggi	0.30	4	1.20
2. Angka kecelakaan tinggi	0.20	4	0.80
3. Bangunan dan lahan parkir yang luas memungkinkan untuk Kerjasama dengan pihak ke -3	0.15	3	0.45
4. Adanya kebijakan pemerintah yang mendukung pengembangan RS	0.15	3	0.45
Total Skor Peluang	0.80		2.90
Ancaman			
1. Persaingan ketat	0.35	1	0.35
2. Kondisi eksternal tidak kondusif	0.25	2	0.50
3. Alat kesehatan pesaing lebih baik	0.20	2	0.40
4. Tuntutan akuntabilitas dari Pemerintah	0.20	2	0.40
5. Pesaing bekerjasama dengan pihak ketiga yang sama	0.20	2	0.40
Total Skor ancaman	1.15		2.05

Dari hasil matrik internal dan eksternal di atas, maka dapat diketahui skor yang akan diperoleh RSUD Zainal Abidin Pagaralam. Untuk faktor internal, skor kekuatan = 4.05 dan skor kelemahan = 1.60 (skor kekuatan – skor kelemahan : $4.05 - 1.60 = 2.45$). Untuk faktor eksternal skor peluang $2.90 - 2.05 = 0.85$) ini berarti RSUD Zainal Abidin Pagaralam sudah berada di kuadran 1 dimana langkah/upaya yang tepat adalah langkah yang agresif. Dengan langkah ini pengembangan RSUD Zainal Abidin Pagaralam diarahkan untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam pelayanan maupun pendukung pelayanan lainnya.

Upaya yang dapat dilakukan antara lain dengan cara mengembangkan RSUD Zainal Abidin Pagaralam serta jenis layanan unggulan yang sehingga dapat bersaing dengan RS lain dan memenuhi harapan masyarakat pengguna.



Dengan positioning RSUD Zainal Abidin Pagaralam di kwadran I maka menggambarkan besarnya kekuatan yang dimiliki sumber daya internal Rumah Sakit Umum Daerah Zainal Abidin Pagaralam dan sejalan dengan itu peluang yang ada di lingkungan eksternal. Maka RSUD Zaenal Abidin Pagaralam harus melakukan pengembangan lebih progresif untuk memanfaatkan peluang pasar yang ada dengan mengembangkan produk pelayanan yang sudah ada maupun berinovasi mengembangkan produk pelayanan yang belum ada.

Analisa Demand

- demand RSUD Zainal Abidin Pagaralam dihitung berdasarkan distribusi domisili pasien yang terbanyak memanfaatkan rumah sakit daerah wilayah sekitar rumah sakit adalah kecamatan besar yang mengitari Rumah Sakit dan kecamatan yang lain yang menjadi wilayah kerja rumah sakit di Kabupaten Way Kanan;
- selanjutnya jumlah penduduk wilayah cakupan dengan laju pertumbuhan penduduk di Kabupaten Way Kanan dihitung hingga tahun 2024, data sekunder jumlah penduduk yang memanfaatkan rumah sakit untuk berobat dan dihitung persentasenya dengan jumlah penduduk didapat angka kunjungan 8 %;
- dari survei primer yang dihubungkan dengan matrik kompetitor RSUD Zainal Abidin Pagaralam didapatkan tingkat preferensi penduduk wilayah cakupan RSUD Zainal Abidin Pagaralam sebesar 16%. Selanjutnya presentasi ini dipakai untuk memproyeksikan pangsa pasar rawat jalan ke rumah sakit yang berkunjung ke unit rawat jalan RSUD Zainal Abidin Pagaralam; dan
- untuk memproyeksikan pasien ke unit rawat jalan RSUD Zainal Abidin Pagaralam ke unit rawat inap RSUD Zainal Abidin Pagaralam yaitu sebesar 10.9 %, selanjutnya parameter tersebut dipergunakan untuk proyeksi setiap tahun hingga tahun 2024.

Dari hasil analisis faktor-faktor internal dan eksternal di atas, didapatkan kesimpulan bahwa langkah yang harus dilaksanakan oleh RSUD Zainal Abidin Pagaralam adalah langkah yang agresif. Dengan langkah ini pengembangan RSUD Zainal Abidin Pagaralam diarahkan untuk mencapai pertumbuhan dalam pelayanan kesehatan dan pendukung pelayanan lainnya. Upaya yang dapat dilakukan antara lain dengan cara mengembangkan jenis layanan unggulan, baik produk pelayanan yang sudah ada maupun berinovasi dengan mengembangkan produk yang belum ada sehingga dapat bersaing dengan rumah sakit lain dan memenuhi harapan pasar.

BAB V STRATEGI DAN ARAH KEBIJAKAN

V.1 Strategi

Strategi jangka menengah RSUD Zainal Abidin Pagaralam Kabupaten Way Kanan yang merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana RSUD Zainal Abidin Pagaralam Kabupaten Way Kanan dapat mencapai tujuan dan sasaran. Adapun Strategi Bisnis RSUD Zainal Abidin Pagaralam yang direncanakan untuk mencapai tujuan dan sasaran adalah:

1. strategi berbenah diri melalui optimalisasi pelayanan kepada masyarakat melalui peningkatan komitmen para profesional RSUD Zainal Abidin Pagaralam dengan memperhatikan sistem informasi manajemen. Untuk itu perlu peningkatan penggunaan SIM-RS yang didukung dengan *electronic data processing*;
2. strategi defensif melalui pengembangan segmen pasar yang baru. Yaitu strategi mempertahankan pelanggan agar tidak menjauh dari dan beralih ke rumah sakit lain. Misalnya mengikuti pameran, memperbaiki sarana dan prasarana untuk menunjang keamanan dan kenyamanan pasien; dan
3. strategi agresif melalui pengembangan produk rumah sakit sesuai dengan *demand* (kebutuhan) masyarakat antara lain melengkapi peralatan medik dan non medik yang kurang, peningkatan sarana dan prasarana Poliklinik Gizi PONEK, ruang rawat inap anak, ruang intensif diantaranya *Intensif Care Unit (ICU)*, Rehabilitasi Medik, *Central Sterile Supply Department (CSSD)*, Instalasi pemulasaraan Jenazah, *Radiologi*, -ruang *Emergency Surgery*, *Recovery Room*, pelayanan cuci darah dan pelayanan mata dengan Teknologi *Phaco*.
4. Strategi Pemasaran, terdiri dari:
 - a. Kebijakan tarif pelayanan;

Pada pelayanan peserta BPJS tarif yang digunakan adalah dengan menggunakan format INA-CBGs yang diatur dalam Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2016 tentang Standar Tarif Pelayanan Kesehatan Dalam Penyelenggaraan Program Jaminan Kesehatan, sebagaimana telah dirubah beberapa kali, terakhir diubah melalui Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 6 tahun 2018 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 52 Tahun 2016 Tentang Standar Tarif Pelayanan Kesehatan dalam Penyelenggaraan Program Jaminan Kesehatan. Sedangkan pasien umum menggunakan Peraturan Bupati Nomor 57 Tahun 2018 tentang Tarif Layanan Kesehatan pada Badan Layanan Umum Daerah Rumah Sakit Umum Daerah Zainal Abidin Pagaralam.
 - b. Pengembangan produk layanan baru (program klinik);

Strategi pengembangan produk dilakukan dengan membuka layanan baru dan memperbaiki pelayanan lama, sehingga pengembangan pelayanan klinik di RSUD Zainal Abidin Pagaralam dalam 5 tahun kedepan adalah sebagai berikut:

 1. sasaran pengguna produk baru adalah pasien umum, BPJS;
 2. peningkatan sarana dan prasarana, ruang perawatan kelas satu, dua, dan tiga serta VIP;
 3. peningkatan sarana dan prasarana Instalasi Gawat Darurat (IGD); dan
 4. peningkatan sarana dan prasarana pelayanan rawat jalan, pelayanan penunjang, maupun pelayanan intensif.

- c. Strategi yang akan ditempuh untuk meningkatkan cakupan pasar adalah *generic strategy* yaitu usaha untuk mewujudkan biaya total terendah atau *diferensiasi* luas dengan fokus pasar luas. *Generic strategy* ini akan menerapkan strategi unit bisnis (*business unit strategy*);
- d. Strategi yang akan ditempuh untuk masuk ke segmen pasar menengah atas adalah *value based strategy* yaitu usaha untuk mengarahkan manajer/kepala agar bertanggung jawab untuk penyerahan jasa pelayanan kesehatan yang memberikan *value* terbaik untuk kebutuhan tertentu pasien;
- e. Strategi yang akan ditempuh untuk meningkatkan dan mengembangkan pelayanan kesehatan adalah *grand strategy* yaitu usaha secara terus menerus dan terkoordinasi untuk mencapai tujuan jangka panjang RSUD Zainal Abidin Pagaralam *Grand Strategic* ini akan menerapkan strategi korporat (*corporate strategy*).
- f. *Customer satisfaction*: dan
 1. Dokter datang tepat waktu, ramah bersahabat; dan
 2. Perawat ramah dan *care* serta jumlahnya memadai.
- g. Strategi Pemenuhan Kebutuhan SDM.

Beberapa upaya yang akan diupayakan untuk memenuhi kebutuhan SDM dan Sub Sistem adalah sebagai berikut:

 1. kebutuhan Tenaga medis yang berkaitan dengan pengembangan pendidikan dan pelayanan diusulkan kepada Pemerintah Daerah Kabupaten Way Kanan dan Dinas Kesehatan Provinsi Lampung serta memberikan fasilitasi peningkatan kualitas pendidikan secara mandiri;
 2. kebutuhan tenaga keperawatan dan tenaga administrasi serta tenaga penunjang lainnya diusulkan kepada Pemerintah Kabupaten Way Kanan di samping pengadaan sendiri sebagai tenaga kontrak Badan Layanan Umum Daerah; dan
 3. pemenuhan kebutuhan sub sistem dilakukan melalui upaya sinergi dengan berbagai unit terkait melalui pengembangan unit pelayanan baru bersinergi dengan SKPD lain antara lain program DOTS, Visitasi HIV/AIDS, RSSIB, dan poliklinik gizi, PKBRS serta Klinik Sanitasi. Di samping itu RSUD Zainal Abidin Pagaralam juga akan melakukan penambahan ruang VIP dan ICU.

V.2 Kebijakan

RSUD Zainal Abidin Pagaralam Kabupaten Way Kanan dalam rangka mewujudkan visi dan misi melaksanakan kebijakan sebagai berikut:

- a. program dan kegiatan lokalitas kewenangan RSUD Zainal Abidin Pagaralam;
- b. peningkatan kualitas pelayanan kesehatan rujukan, meliputi:
 1. pelaksanaan kegiatan jaga mutu melalui *audit* mutu pelayanan dan *survey* kepuasan pasien;
 2. peningkatan kesejahteraan pegawai melalui *insentif* dan *disinsentif*;
 3. pengembangan dan penambahan kelas perawatan dan poliklinik baru, meliputi:
 1. pengembangan PONEK;
 2. penambahan kapasitas ruang rawat inap kelas III, II dan I;
 3. penambahan ruang ICU

4. penambahan fasilitas Penunjang Medis: Rehabilitasi Medik, Instalasi Pemulasaraan Jenazah, dan Radiologi;
 5. pengembangan Ruang *Emergency Surgery, Recovery Room*; dan
 6. survei mutu pelayanan rumah sakit;
- c. Peningkatan Sarana dan Prasarana Kesehatan, meliputi:
1. pembangunan fasilitas penunjang rumah sakit;
 2. pemeliharaan serta peningkatan kualitas fisik dan lingkungan rumah sakit;
 3. penambahan kapasitas ruang rawat inap, pembangunan instalasi gizi, farmasi, ruang Intensif, fasilitas Penunjang Medis serta pemulasaraan jenazah, laundry, UTDRS;
 4. Penambahan peralatan, sarana dan prasarana rumah sakit baik peralatan medis, peralatan keperawatan, sarana audio visual, alat pengolah data dan sarana komunikasi antar ruangan, untuk ruang lama dan baru, fasilitas penunjang medis, *Emergency Surgery, Recovery Room, PONEK, Laundry Set, CSSD (Central Sterile Supply Department)*, peralatan dokumen medik, kendaraan ambulance, mobil jenazah dan pengaman gedung (*hydrant*).
 5. Pengembangan/penyempurnaan Sistem Informasi Rumah Sakit (SIM-RS).
- d. pengembangan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia di RSUD Zainal Abidin Pagaralam, meliputi:
1. pengiriman diklat dan pelatihan serta tugas belajar sesuai kebutuhan internal rumah sakit;
 2. penambahan tenaga Dokter Spesialis, Tenaga Keperawatan, Kebidanan, penunjang medis profesional dan tenaga administrasi yang memadai.
- e. kerjasama lintas sektor, meliputi peningkatan kualitas pelayanan kesehatan rujukan, meliputi:
1. akreditasi rumah sakit; dan
 2. Kerjasama operasional dengan pihak ketiga terkait pelayanan rumah sakit.

BAB VI
RENCANA PROGRAM DAN KEGIATAN SERTA PENDANAAN

VI.1 Program dan kegiatan

Dalam rangka menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang ada, direncanakan Program dan kegiatan yang akan dilaksanakan sesuai dengan program dan kegiatan yang ada di RPJMD Kabupaten Way Kanan yang telah disesuaikan dengan Kepmendagri 050-5889 tahun 2021 tentang Hasil verifikasi, validasi dan inventarisasi pemutakhiran klasifikasi, kodefikasi dan nomenklatur perencanaan pembangunan dan keuangan daerah.

Perumusan program dan kegiatan juga mempertimbangkan capaian SPM Bidang Kesehatan Kabupaten Way Kanan.

Berikut disampaikan sasaran dan capaian Standar Pelayanan Minimal Bidang Kesehatan Tahun 2020.

Tabel 6.1 Data Cakupan SPM Bidang Kesehatan
Kabupaten Way Kanan Tahun 2020

NO	INDIKATOR SPM	TARGET KAB. WAY KANAN		CAPAIAN		KET
		KONSTANTA	PERSEN	KONSTANTA	PERSEN	
1	Pelayanan kesehatan ibu hamil	8.885	100	8.261	93	
2	Pelayanan kesehatan ibu bersalin	8.481	100	7.777	92	
3	Pelayanan kesehatan bayi baru lahir	7.967	100	7.559	95	
4	Pelayanan kesehatan balita	36.651	100	33.413	91	
5	Pelayanan kesehatan pada usia pendidikan dasar	9.287	100	8.279	89	
6	Pelayanan kesehatan pada usia produktif	286.987	100	83.131	29	
7	Pelayanan kesehatan pada usia lanjut	39.729	100	19.597	49	
8	Pelayanan kesehatan penderita hipertensi	85.167	100	32.009	38	
9	Pelayanan kesehatan penderita diabetes melitus	4.948	100	4.207	85	
10	Pelayanan kesehatan orang dengan gangguan jiwa berat	762	100	604	79	
11	Pelayanan kesehatan orang terduga tuberkulosis	776	100	529	68	
12	Pelayanan kesehatan orang dengan risiko terinfeksi virus yang melemahkan daya tahan tubuh manusia (Human Immunodeficiency Virus).	8.885	100	4.676	53	

Sumber: Data Evaluasi SPM Dinas Kesehatan Kab. Way Kanan 2020

Dari tabel diatas terlihat capaian SPM Bidang Kesehatan Kabupaten Way Kanan belum bisa mencapai taget di semua Indikator. Hal ini tentunya menjadi tugas RSUD untuk ikut berkontribusi guna pencapaian target tersebut. Adapun kontribusi UPT RSUD Zainal Abidin Pagaralam dalam mendongkrak pencapaian SPM Bidang Kesehatan Kabupaten Way Kanan adalah sebagai berikut:

Tabel. 6.2 Capaian SPM Bidang Kesehatan
UPT RSUD Zainal Abidin Pahgaralam
Tahun 2020

NO	INDIKATOR SPM	TARGET SASARAN KABUPATEN	PERSENTASE	JUMLAH PASIEN	
				CAPAIAN	% DARI TARGET KAB.WAY KANAN
1	Pelayanan kesehatan ibu hamil	8.885	100	178	2,0%
2	Pelayanan kesehatan ibu bersalin	8.481	100	102	1,2%
3	Pelayanan kesehatan bayi baru lahir	7.967	100	199	2,5%
4	Pelayanan kesehatan balita	36.651	100	733	2,0%
5	Pelayanan kesehatan pada usia pendidikan dasar	9.287	100	279	3,0%
6	Pelayanan kesehatan pada usia produktif	286.987	100	5740	2,0%
7	Pelayanan kesehatan pada usia lanjut	39.729	100	795	2,0%
8	Pelayanan kesehatan penderita hipertensi	85.167	100	1.703	2,0%
9	Pelayanan kesehatan penderita diabetes melitus	4.948	100	198	4,0%
10	Pelayanan kesehatan orang dengan gangguan jiwa berat	762	100	3	0,4%
11	Pelayanan kesehatan orang terduga tuberkulosis	776	100	16	2,0%
12	Pelayanan kesehatan orang dengan risiko terinfeksi virus yang melemahkan daya tahan tubuh manusia (Human Immunodeficiency Virus).	8.885	100	0	0,0%

Sumber: Rekam Medik RSUD ZAPA tahun 2020

Dari tabel tersebut terlihat kontribusi terbesar RSUD Zainal Abidin Pagaralam adalah pada capaian indicator pelayanan kesehatan penderita Diabetes Melitus (4%) dan terendah pada indicator pelayanan kesehatan orang dengan resiko terinfeksi virus yang melemahkan daya tahan tubuh manusia (0%).

Hal ini tentunya menjadi prioritas dalam menentukan program dan kegiatan. Adapun secara keseluruhan program yang menjadi prioritas adalah sebagai berikut :

1. Program Pemenuhan Upaya Kesehatan Perorangan Dan Upaya Kesehatan Masyarakat;
 2. Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Kesehatan;
 3. Program Pemberdayaan Masyarakat Bidang Kesehatan; dan
 4. Program Penunjang Urusan Pemerintah Daerah.
- Dalam hal ini program yang mengakomodir SPM adalah Program nomor 1 (satu), yaitu: Program Pemenuhan Upaya Kesehatan Perorangan Dan Upaya Kesehatan Masyarakat

Sedangkan kegiatan yang diampu oleh RSUD Zainal Abidin Pagaralam, terdiri dari:

1. Penyediaan Fasilitas Pelayanan Kesehatan untuk UKM dan UKP Kewenangan Daerah Kabupaten Kota;
2. Penyediaan Layanan Kesehatan untuk UKM dan UKP Rujukan Tingkat Daerah Kabupaten/Kota;
3. Penyelenggaraan Sistem Informasi Kesehatan secara Terintegrasi;
4. Perencanaan Kebutuhan Sumber Daya Manusia Kesehatan untuk UKP dan UKM di Wilayah Kabupaten/Kota;
5. Advokasi, Pemberdayaan, Kemitraan, Peningkatan Peran serta Masyarakat dan Listrik sektor Tingkat Daerah Kabupaten/Kota;
6. Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah;
7. Administrasi Keuangan Perangkat Daerah;
8. Administrasi Umum Perangkat Daerah;
9. Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintah Daerah;
10. Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah;
11. Peningkatan Pelayanan BLUD; dan
12. Penataan Organisasi

VI.2 Rencana Pemenuhan Sumber Daya Manusia

a. Kondisi Manajemen dan Staf

Kemampuan dan kuantitas sumber daya RSUD Zainal Abidin Pagaralam cukup memadai untuk dapat menjalankan PPK-BLUD. Direksi dengan kemampuan manajerial rumah sakit dan magister manajemen serta didukung staf teknis yang cukup memadai, baik yang mempunyai kompetensi manajemen rumah sakit maupun staf yang mempunyai kompetensi dibidang teknis keuangan dan staf yang mempunyai kompetensi di bidang pengelolaan Sumber Daya Manusia.

b. Proyeksi kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM)

Untuk melaksanakan strategi dan mencapai target kinerja pelayanan kesehatan, kebutuhan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) diproyeksikan sebagai berikut yaitu kebutuhan tenaga tambahan dan kebutuhan peningkatan kompetensi.

Tabel 6.3. Kebutuhan Tenaga Tambahan Dan Kebutuhan Peningkatan Kompetensi RSUD Zainal Pagaralam tahun 2021-2026

URAIAN	TAHUN					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Kebutuhan SDM						
Tenaga Medis	25	28	32	38	42	46
Tenaga Perawat						
1.Rawat Jalan /	14	18	24	26	26	26
2.IGD	13	13	13	13	13	13
3.Rawat Inap +	122	140	160	180	200	220
4.OK	9	10	12	12	12	14
T. Penunjang	36	40	40	40	40	40
T. Administrasi	37	40	45	50	55	60
Struktural	13	13	13	13	13	13
TOTAL	271	301	334	361	386	413

Berdasarkan data pada tabel di atas perkembangan penambahan tenaga yang terus meningkat adalah tenaga perawat dari Tahun 2021 sampai dengan Tahun 2026.

Berdasarkan tabel proyeksi kebutuhan tenaga medis cenderung mengalami peningkatan spesialisasi sesuai dengan bertambahnya pelayanan yang diberikan Rumah Sakit Umum Daerah Zainal Abidin Pagaralam dan penambahan kapasitas tempat tidur.

Tabel 6.4. Proyeksi Kebutuhan Dokter Dan Dokter Spesialis
RSUD Zainal Abidin Pagaralam Tahun 2021 – 2026

URAIAN	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Dr. Spesialis	14	16	18	20	22	24
Dr Umum	11	12	14	18	20	22

Data pada tabel diatas proyeksi kebutuhan dokter spesialis dari Tahun 2021 – 2026 meningkat. Dokter spesialis yang dibutuhkan diantaranya: Anak, Kulit Kelamin, Patologi Klinis, dan Rehabilitasi Medik, Jiwa, Syaraf dan Paru.

c. Proyeksi Kebutuhan Pengembangan Sub Sistem

Rencana pengembangan Sub Sistem atau Unit Pelayanan baru adalah pembukaan poliklinik gizi, *Pelayanan Obstetri Neonatal Emergency Komprehensif* (PONEK), ruang rawat inap anak, ruang Intensif diantaranya *Intensif Care Unit*, Penunjang Medis: Rehabilitasi Medik, *Patologi Analitik*, *Central Sterile Supply Department*, Instalasi pemulasaraan Jenazah, Radiologi. Ruang *Emergency Surgery*, *Recovery Room*. Untuk itu kebutuhan fasilitas sumber daya harus sejak awal menjadi pemikiran untuk dapat direncanakan menjadi program prioritas.

Untuk melaksanakan strategi dan mencapai target kinerja pelayanan kesehatan, kebutuhan pengembangan sub sistem berupa penyediaan alat kesehatan, laboratorium, angkutan, dan alat kantor. Sampai dengan tahun 2019, alat kesehatan di seluruh instalasi pelayanan telah terealisasi 80%. Adapun kebutuhan pengembangan sub sistem diproyeksikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 6.5 Proyeksi Kebutuhan Pengembangan Sub System
RSUD Zainal Abidin Pagaralam Tahun 2021 – 2026

NO	KEBUTUHAN PERALATAN	TAHUN					
		2021	2022	2023	2024	2025	2026
	UNIT PELAYANAN RAWAT JALAN						
1	Klinik Umum	80%	90%	100%	100%	100%	100%
2	Klinik Gigi dan Mulut	80%	90%	100%	100%	100%	100%
3	Klinik Bedah	80%	90%	100%	100%	100%	100%
4	Klinik Penyakit Dalam	80%	90%	100%	100%	100%	100%
5	Klinik Perawatan	80%	90%	100%	100%	100%	100%
6	Klinik Anak	80%	90%	100%	100%	100%	100%
9	Klinik THT	60%	70%	90%	100%	100%	100%
10	Klinik Kesehatan Jiwa	-	90%	100%	100%	100%	100%
	UNIT PELAYANAN						
1	Perawatan Umum	70%	90%	100%	100%	100%	100%
2	Kamar tindakan	70%	90%	100%	100%	100%	100%
4	Penyakit dalam	80%	90%	100%	100%	100%	100%
	PERAWATAN OBGYN						

1	Kamar Bersalin	70%	90%	100%	100%	100%	100%
2	Kamar tindakan	60%	90%	100%	100%	100%	100%
3	Kamar Operasi	60%	90%	100%	100%	100%	100%
4	Perawatan Bersalin	60%	90%	100%	100%	100%	100%
5	Perinatologi	40%	90%	100%	100%	100%	100%
6	Perawatan Bayi	40%	90%	100%	100%	100%	100%
7	Perawatan Anak	40%	90%	100%	100%	100%	100%
	IGD*						
1	Triage	80%	90%	100%	100%	100%	100%
2	Observation	70%	90%	100%	100%	100%	100%
3	Resuscitasi	70%	90%	100%	100%	100%	100%
4	Sterilitasi	60%	90%	100%	100%	100%	100%
5	Emergency Surgery	80%	90%	100%	100%	100%	100%
6	Recovery	70%	90%	100%	100%	100%	100%
	PERAWATAN INTENSIF						
1	ICU	-	80%	90%	100%	100%	100%
	INSTALASI BEDAH						
1	Ruang Persiapan	60%	80%	90%	100%	100%	100%
2	Kamar Bedah	80%	90%	100%	100%	100%	100%
3	Recovery	70%	80%	90%	100%	100%	100%
	PENUNJANG MEDIK						
1	Radiologi	80%	90%	100%	100%	100%	100%
2	Instalasi Farmasi	70%	80%	90%	100%	100%	100%
3	Instalasi Gizi	60%	70%	80%	90%	100%	100%
4	Rehabilitasi Medik	60%	90%	100%	100%	100%	100%
6	Patologi Anatomi	-	-	80%	90%	100%	100%
7	IPSRS	40%	50%	60%	70%	80%	100%
8	LAUNDRY	40%	50%	60%	70%	80%	100%
10	Instalasi Pemulasaraan	60%	70%	80%	90%	100%	100%
11	Instalasi Pengolahan	60%	70%	80%	90%	100%	100%
	KSO	80%	90%	100%	100%	100%	100%
1	CT-Scan	-		100%	100%	100%	100%

VI.3 Rencana Keuangan

6.3.1 Proyeksi Pendapatan

Pendapatan yang dikelola oleh Rumah Sakit Umum Daerah Zainal Abidin Pagaralam sebagai sebuah Badan Layanan Umum Daerah terdiri dari:

- tarif Pelayanan Kesehatan;
- hibah/Donasi/Kerjasama dengan mitra baik dari dalam maupun luar negeri; dan
- rupiah murni yang berasal dari APBN/APBD.

- Tarif Pelayanan Kesehatan yang dikelola oleh Rumah Sakit Umum Daerah Zainal Abidin Pagaralam berpedoman pada Peraturan Bupati Nomor: 57 Tahun 2018 tentang Tarif Layanan Kesehatan Badan Layanan Umum Daerah pada Rumah Sakit Umum Daerah Zainal Abidin Pagaralam Kabupaten Way kanan. Tarif Pelayanan Kesehatan ini terdiri atas:

- rawat jalan;
- darurat medik;
- rawat inap;
- rawat satu hari;
- pelayanan medic

- f. penunjang medik;
- g. pelayanan kebidanan dan genekologi;
- h. pelayanan rehabilitasi medik;
- i. pelayanan medic hukum dan pemulasaran jenazah;
- j. pelayanan farmasi;
- k. pelayanan penunjang non medic;
- l. tindakan medik operatif;
- m. tindakan medik non operatif; dan
- n. pengujian kesehatan.

Tarif Pelayanan Kesehatan tersebut akan dikelola secara profesional sehingga dapat mendorong peningkatan kualitas pelayanan kesehatan sesuai dengan standar pelayanan minimum rumah sakit yang telah ditetapkan dengan mengedepankan pengelolaan sumber daya yang ekonomis, efisien dan efektif sesuai dengan praktek bisnis yang sehat. Adapun proyeksi Pendapatan adalah sebagai berikut:

- a. Proyeksi Pendapatan Pasien Umum tahun 2021-2026

Tabel 6.6. Proyeksi Pendapatan Pasien RSUD Zainal Abidin Pagaralam Tahun 2021-2026

No	JENIS PENDAPATAN PELAYANAN UMUM	DALAM RUPIAH					
		2021	2022	2023	2024	2025	2026
1	Rawat Jalan 20 %	280.000.000	308.000.000	336.000.000	364.000.000	392.000.000	420.000.000
	a. UGD 50 %	140.000.000	154.000.000	168.000.000	182.000.000	196.000.000	210.000.000
	b. Poliklinik 50%	140.000.000	154.000.000	168.000.000	182.000.000	196.000.000	210.000.000
2	Rawat Inap 50%	700.000.000	770.000.000	840.000.000	910.000.000	980.000.000	1.050.000.000
	a. R.P. Bedah 15%	105.000.000	115.500.000	126.000.000	136.500.000	147.000.000	157.500.000
	b. R. P. Non Bedah 15%	105.000.000	115.500.000	126.000.000	136.500.000	147.000.000	157.500.000
	c. R. Bersalin 20%	140.000.000	154.000.000	168.000.000	182.000.000	196.000.000	210.000.000
	d. R. Anak 15%	105.000.000	115.500.000	126.000.000	136.500.000	147.000.000	157.500.000
	e. R. ICU 5%	35.000.000	38.500.000	42.000.000	45.500.000	49.000.000	52.500.000
	f. R. Operasi 20%	140.000.000	154.000.000	168.000.000	182.000.000	196.000.000	210.000.000
	g. R. Kls I dan VIP 10%	70.000.000	77.000.000	84.000.000	91.000.000	98.000.000	105.000.000
3	Instalasi 27,85%	390.000.000	429.000.000	468.000.000	507.000.000	546.000.000	585.000.000
	a. Farmasi 25%	97.500.000	107.250.000	117.000.000	126.750.000	136.500.000	146.250.000
	b. Gizi 10%	39.000.000	42.900.000	46.800.000	50.700.000	54.600.000	58.500.000
	c. Radiologi 25%	97.500.000	107.250.000	117.000.000	126.750.000	136.500.000	146.250.000
	d. Laboratorium 25%	97.500.000	107.250.000	117.000.000	126.750.000	136.500.000	146.250.000
	e. Fisioterapi 10%	39.000.000	42.900.000	46.800.000	50.700.000	54.600.000	58.500.000
	f. Kamar Jenajah 5 %	15.015.000	16.516.500	18.018.000	19.519.500	21.021.000	22.522.500
	JUMLAH	1.370.000.000	1.507.000.000	1.644.000.000	1.781.000.000	1.918.000.000	2.055.000.000

- b. Proyeksi Pendapatan Pasien Asuransi (BPJS, Jasa Raharja, Jampersal) tahun 2021-2026

Tabel 6.7. Proyeksi Pendapatan Pasien Asuransi (BPJS, Jasa Raharja, Jampersal) RSUD Zainal Abidin Pagaralam Tahun 2021-2026

No	JENIS PENDAPATAN PELAYANAN ASURANSI (BPJS, JAMPERSAL, JASA RAHARJA)	TARGET (Dalam Rupiah)					
		2021	2022	2023	2024	2025	2026
1	Rawat Jalan 20 %	3.720.000.000	4.092.000.000	4.464.000.000	4.836.000.000	5.208.000.000	5.580.000.000
	a. UGD 50 %	1.860.000.000	2.046.000.000	2.232.000.000	2.418.000.000	2.604.000.000	2.790.000.000
	b. Poliklinik 50%	1.860.000.000	2.046.000.000	2.232.000.000	2.418.000.000	2.604.000.000	2.790.000.000
2	Rawat Inap 50%	9.300.000.000	10.230.000.000	11.160.000.000	12.090.000.000	13.020.000.000	13.950.000.000
	a. R.P. Bedah 15%	1.395.000.000	1.534.500.000	1.674.000.000	1.813.500.000	1.953.000.000	2.092.500.000
	b. R. P. Non Bedah 15%	1.395.000.000	1.534.500.000	1.674.000.000	1.813.500.000	1.953.000.000	2.092.500.000
	c. R. Bersalin 20%	1.860.000.000	2.046.000.000	2.232.000.000	2.418.000.000	2.604.000.000	2.790.000.000
	d. R. Anak 15%	1.395.000.000	1.534.500.000	1.674.000.000	1.813.500.000	1.953.000.000	2.092.500.000
	e. R. ICU 5%	465.000.000	511.500.000	558.000.000	604.500.000	651.000.000	697.500.000
	f. R. Operasi 20%	1.860.000.000	2.046.000.000	2.232.000.000	2.418.000.000	2.604.000.000	2.790.000.000

	g. R. Kls I dan VIP 10%	930.000.000	1.023.000.000	1.116.000.000	1.209.000.000	1.302.000.000	1.395.000.000
3	Instalasi 30%	5.580.000.000	6.138.000.000	6.696.000.000	7.254.000.000	7.812.000.000	8.370.000.000
	a. Farmasi 25%	1.395.000.000	1.534.500.000	1.674.000.000	1.813.500.000	1.953.000.000	2.092.500.000
	c. Gizi 10%	558.000.000	613.800.000	669.600.000	725.400.000	781.200.000	837.000.000
	d. Radiologi 25%	1.395.000.000	1.534.500.000	1.674.000.000	1.813.500.000	1.953.000.000	2.092.500.000
	e. Laboratorium 25%	1.395.000.000	1.534.500.000	1.674.000.000	1.813.500.000	1.953.000.000	2.092.500.000
	f. Fisioterapi 10%	558.000.000	613.800.000	669.600.000	725.400.000	781.200.000	837.000.000
	i. Kamar Jenajah 5 %	279.000.000	306.900.000	334.800.000	362.700.000	390.600.000	418.500.000
JUMLAH		8.600.000.000	20.460.000.000	22.320.000.000	24.180.000.000	26.040.000.000	27.900.000.000

Proyeksi Penerimaan Tarif Pelayanan Kesehatan bila digambarkan dalam bentuk Tabel dan grafik sebagai berikut:

Tabel 6.8. Proyeksi Penerimaan Jasa Pelayanan kesehatan RSUD Zainal Abidin Pagaralam Tahun 2021-2026

	Target (dalam rupiah)					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Pendapatan pasien Umum dan Fasilitas lainnya	1.370.000.000	1.507.000.000	1.644.000.000	1.781.000.000	1.918.000.000	2.055.000.000
Pendapatan Pasien Asuransi (BPJS, Jasa Raharja, Jampersal)	18.600.000.000	20.460.000.000	22.320.000.000	24.180.000.000	26.040.000.000	27.900.000.000
JUMLAH	19.970.000.000	21.967.000.000	23.964.000.000	25.961.000.000	27.958.000.000	29.955.000.000

- c. Proyeksi Penerimaan Hibah/Donasi/Kerjasama, bila digambarkan dalam bentuk grafik maka dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 6.9. Proyeksi Penerimaan Hibah/Donasi/Kerjasama RSUD Zainal Abidin Pagaralam Tahun 2021-2026

URAIAN	Target (dalam Rupiah)					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Penerimaan Hibah/kerjasama	30.000.000	33.000.000	36.000.000	39.000.000	42.000.000	45.000.000
JUMLAH	30.000.000	33.000.000	36.000.000	39.000.000	42.000.000	45.000.000

Dari tabel diatas menggambarkan pendapatan rumah sakit pada tahun 2021-2026 dari donasi/kerjasama, dana BLUD, setiap tahun diharapkan adanya pendapatan dari donasi/kerjasama dengan status rumah sakit menjadi badan layanan umum daerah.

Dari tiga proyeksi pendapatan diatas, dapat disimpulkan total proyeksi pendapatan RSUD Zainal Abidin Pagaralam tahun 2021-2026 adalah sebagai berikut:

Tabel 6.10. Target Pendapatan RSUD Zainal Abidin Pagaralam 2021-2026

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
APBD	18.744.982.574	20.514.572.537	21.799.405.440	22.789.375.712	23.828.844.498	23.520.286.722
APBN	6.634.083.000	6.965.787.150	8.358.944.580	10.030.733.496	12.036.880.195	14.444.256.234
BLUD	19.970.000.000	21.967.000.000	23.964.000.000	25.961.000.000	27.958.000.000	29.955.000.000
Hibah/kerja sama	30.000.000	33.000.000	36.000.000	39.000.000	42.000.000	45.000.000
JUMLAH	45.379.065.574	49.480.359.687	54.158.350.020	58.820.109.208	63.865.724.693	67.964.542.956

Dilihat dari tabel tentang proyeksi pendapatan tahun 2021-2026 diasumsikan terjadi kenaikan pendapatan sebanyak 20% setiap tahunnya. Rumah sakit tetap mengalokasikan dana APBD untuk gaji Pegawai dari pemerintah daerah dengan harapan kenaikan sebanyak 5% atau sesuai penambahan karyawan yang berstatus PNS, sedangkan pada tahun 2021-2026 diasumsikan akan membutuhkan dana yang cukup besar untuk pengembangan rumah sakit maka selain meningkatkan pendapatan dari tarif juga berupaya meningkatkan pendapatan dari APBD, APBN dan hibah/kerja sama.

6.3.2 Proyeksi belanja

Sesuai dengan Dokumen Rencana Kerja Anggaran Perangkat Daerah (RKA-SKPD) Kabupaten Way Kanan dan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) terdiri atas:

1. Belanja Operasi, dengan rincian belanja pegawai, barang dan jasa; dan
2. Belanja Modal, dengan rincian belanja modal.

Belanja yang diproyeksikan disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan Rumah Sakit Umum Daerah Zainal Abidin Pagaralam kedepan dengan mengedepankan efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya, adalah sebagai berikut:

Tabel 6.11. Proyeksi Belanja
RSUD Zainal Abidin Pagaralam Tahun 2021-2026

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
APBD	18.744.982.574	20.514.572.537	21.799.405.440	22.789.375.712	23.828.844.498	23.520.286.722
APBN	6.634.083.000	6.965.787.150	8.358.944.580	10.030.733.496	12.036.880.195	14.444.256.234
BLUD	19.970.000.000	21.967.000.000	23.964.000.000	25.961.000.000	27.958.000.000	29.955.000.000
Hibah/ kerjasama	30.000.000	33.000.000	36.000.000	39.000.000	42.000.000	45.000.000
JUMLAH	45.379.065.574	49.480.359.687	54.158.350.020	58.820.109.208	63.865.724.693	67.964.542.956

Dilihat dari tabel di atas trend belanja RSUD Zainal Abidin Pagaralam mengalami kenaikan sekitar 5-20% setiap tahun terkait dengan asumsi makro dan mikro, pada tahun 2021-2026 biaya banyak dikeluarkan untuk belanja operasi untuk peningkatan kualitas pelayanan kesehatan rumah sakit dengan tidak mengesampingkan belanja modal untuk investasi. Program berfokus pada pengembangan rumah sakit dengan mengedepankan pengelolaan sumber daya yang ekonomis, efisien dan efektif sesuai dengan praktek bisnis yang sehat.

6.3.3 Trend Pendapatan dan Belanja RSUD Zainal Abidin Pagaralam tahun 2021-2026

Dengan pelaksanaan Badan Layanan Umum Daerah, proyeksi pendapatan diharapkan mengalami peningkatan yang signifikan, walaupun tren belanja cenderung meningkat pula tetapi mengarah pada kondisi keuangan yang sehat seperti terlihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 6.12. Proyeksi Pendapatan dan Belanja
RSUD Zainal Abidin Pagaram Tahun 2021-2026

Uraian	Target (dalam rupiah)					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Pendapatan	45.379.065.574	49.480.359.687	54.158.350.020	58.820.109.208	63.865.724.693	67.964.542.956
Belanja	45.379.065.574	49.480.359.687	54.158.350.020	58.820.109.208	63.865.724.693	67.964.542.956

Tabel diatas menggambarkan tren pendapatan dan belanja yang cenderung meningkat setiap tahunnya, diupayakan tidak terjadi defisit.

VI.4 Proyeksi Surplus/Defisit

Berdasarkan penentuan proyeksi pendapatan dan belanja di atas kami memproyeksikan besaran surplus/defisit yang dapat dihasilkan dari pelaksanaan kegiatan adalah sebagai berikut:

Tabel 6.13. Proyeksi Surplus/ Defisit
RSUD Zainal Abidin Pagaram Tahun 2021-2026

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Surplus/ Defesit	0	0	0	0	0	0

Dilihat dari tabel diatas menggambarkan pada tahun 2021 sampai 2026 rumah sakit diproyeksikan tidak mengalami defisit maupun surplus. Pada tahun 2026 diharapkan secara perlahan bantuan dari pemerintah daerah sudah bisa dikurangi.

VI.5 Proyeksi Laporan Operasional

Berdasarkan proyeksi pendapatan, belanja dan surplus/defisit, maka kami dapat memproyeksikan laporan operasional sebagai berikut:

Tabel 6.14. Proyeksi Pendapatan dan Belanja, Surplus/ Defisit
RSUD Zainal Abidin Pagaram Tahun 2021- 2026

Perkiraan	Target					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
PENDAPATAN						
APBD	18.744.982.574	20.514.572.537	21.799.405.440	22.789.375.712	23.828.844.498	23.520.286.722
APBN	6.634.083.000	6.965.787.150	8.358.944.580	10.030.733.496	12.036.880.195	14.444.256.234
BLUD	19.970.000.000	21.967.000.000	23.964.000.000	25.961.000.000	27.958.000.000	29.955.000.000
Hibah/ kerj asama	30.000.000	33.000.000	36.000.000	39.000.000	42.000.000	45.000.000
JUMLAH	45.379.065.574	49.480.359.687	54.158.350.020	58.820.109.208	63.865.724.693	67.964.542.956
Belanja						
Belanja Operasi	43.140.112.295	47.039.341.703	51.450.432.519	55.879.103.748	60.672.438.458	64.566.315.808
Belanja Modal	2.268.953.279	2.474.017.984	2.707.917.501	2.941.005.460	3.193.286.235	3.398.227.148
Jumlah	45.409.065.574	49.513.359.687	54.158.350.020	58.820.109.208	63.865.724.693	67.964.542.956
Surplus/ Defisit	-	-	-	-	-	-

Tabel diatas menggambarkan laporan operasional keuangan rumah sakit pada tahun 2021 sampai dengan tahun 2026. Pendapatan dan belanja setiap tahun diupayakan untuk tetap berimbang supaya tidak terjadi defisit.

VI.6 Proyeksi Neraca

Sebagai gambaran tingkat kesehatan organisasi, maka Rumah Sakit Umum Daerah Zainal Abidin Pagaralam memperoyeksikan Neraca dengan gambaran sebagai berikut:

Tabel 6.15. Proyeksi Neraca Keuangan RSUD Zainal Abidin Pagaralam
Tahun 2021-2026

U R A I A N	TAHUN ANGGARAN (Dalam Jutaan)					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
ASET						
ASET LANCAR						
Kas di Bendahara Pengeluaran	-	-	-	-	-	-
Kas di Bendahara Penerimaan	-	-	-	-	-	-
Piutang Pendapatan	-	-	-	-	-	-
Piutang Lainnya/ Persediaan	102	112	124	136	150	165
JUMLAH ASET LANCAR	102	112	124	136	150	165
ASET TETAP						
Tanah	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Peralatan dan Mesin	15.447	16.629	17.929	19.359	20.935	22.662
Printer	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gedung dan Bangunan	2.597	2.816	3.989	5.028	5.322	6.556
Gedung kantor	-	-	-	-	-	-
Jalan,Irigasi dan Jaringan	1.382	1.408	1.436	1.466	1.500	1.537
Instalasi Air	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Aset tetap Lainnya	4.650.000	4.650.000	4.650.000	4.650.000	4.650.000	4.650.000
Jumlah aktiva Tetap	4.669.426	4.670.853	4.673.354	4.675.853	4.677.757	4.680.755
Jumlah Aset	4.669.528	4.670.965	4.673.478	4.675.989	4.677.907	4.680.920
Kontruksi Dalam Pengerjaan	-	-	-	-	-	-
JUMLAH ASET	4.669.528	4.670.965	4.673.478	4.675.989	4.677.907	4.680.920
KEWAJIBAN						
Kewajiban Jangka Pendek						
Utang Perhitungan Pihak Ketiga	0.00	-	-	-	-	-
Uang muka dari Kas daerah	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
pendapatan diterima dimuka/ pendapatan yang ditangguhkan	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Utang jangka pendek lainnya	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Jumlah	0.00	-	-	-	-	-
EKUITAS DANA						
EKUITAS DANA LANCAR						
Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran (SILPA)	-	-	-	-	-	-
Pendapatan yang ditangguhkan	-	-	-	-	-	-
Cadangan Persediaan	102	112	124	136	150	165
Cadangan Piutang	-	-	-	-	-	-
Jumlah	102	112	124	136	150	165
EKUITAS DANA INVESTASI						
SILVA/SIKPA	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Diinvestasikan dalam Aset Tetap	4.669.426	4.670.853	4.673.354	4.675.853	4.677.757	4.680.755
Diinvestasikan dalam Aset Lainnya	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Jumlah	4.669.426	4.670.853	4.673.354	4.675.853	4.677.757	4.680.755
EKUITAS DANA UNTUK DIKONSOLIDASIKAN						
RK PEMDA	-	-	-	-	-	-
Jumlah	-	-	-	-	-	-
Jumlah Ekuitas Dana	4.669.528	4.670.965	4.673.478	4.675.989	4.677.907	4.680.920
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS DANA	4.669.528	4.670.965	4.673.478	4.675.989	4.677.907	4.680.920

VI.7 Proyeksi Arus Kas

Sebagai gambaran tingkat kesehatan organisasi, maka RSUD Zainal Abidin Pagaralam memperoyeksikan Arus Kas dengan gambaran sebagai berikut:

Tabel 6.16. Proyeksi Kas
RSUD Zainal Abidin Pagaralam tahun 2021-2026

URAIAN	TAHUN ANGGARAN (dalam jutaan)					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Arus KAs dari Aktifitas Operasional						
Pendapatan dari Pelayanan Rumah Sakit	20.000	22.000	24.000	26.000	28.000	30.000
Belanja Operasional	(13.698)	(15.253)	(17.687)	(19.173)	(20.796)	(22.872)
Arus Kas Bersih dan Aktifitas Operasional						
Arus Kas dari Aktifitas Infestasi						
Hasil Penjualan Kekayaan Daerah yang dipisahkan						
Perolehan Aset tetap	-					
Pembelian Investasi	(1.296)	(1.426)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(3.000)
Arus Kas Bersih dari Aktifitas Investasi	(1.296)	(1.426)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(3.000)
Arus Kas dari Aktifitas Pendanaan						
Pinjaman	-	-	-	-	-	-
Hibah	-	-	-	-	-	-
Donasi/Kerjasama	-	-	-	-	-	-
APBD	10.481	12.926	14.000	15.500	15.000	15.000
APBN	1.148	-	2.500	2.500	2.500	3.000
Pembayaran Pinjaman	11.629	12.926	16.500	18.000	17.500	18.000
Arus Kas Bersih dari Aktifitas Pendanaan	10.481	12.926	14.000	15.500	15.000	15.000
Kenaikan (Penurunan) Kas	(865)	(753)	(437)	(173)	(2,046)	(3,872)
Kas dan Setara Kas Awal	-	-	-	-	-	-
Jumlah Saldo Kas	(865)	(753)	(437)	(173)	(2,046)	(3,872)

BAB VII
KINERJA PENYELENGGARAAN BIDANG URUSAN

VII.1 Kinerja Pencapaian Sasaran

Kinerja pelayanan kesehatan seperti halnya di RSUD Zainal Abidin Pagaralam Kabupaten Way Kanan menjadi isu kebijakan yang makin strategis karena perbaikan kinerja pelayanan kesehatan memiliki implikasi yang luas dalam kehidupan ekonomi dan politik. Dalam kehidupan ekonomi, perbaikan kinerja pelayanan kesehatan akan bisa memperbaiki iklim investasi yang diperlukan untuk bisa segera keluar dari krisis ekonomi yang berkepanjangan.

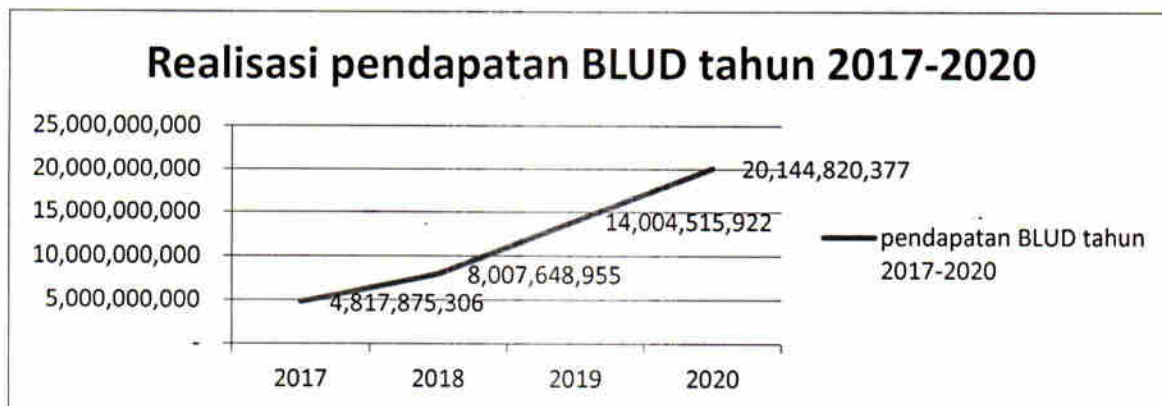
Dalam kehidupan politik, perbaikan kinerja birokrasi pelayanan publik akan memiliki implikasi yang luas terutama dalam memperbaiki tingkat kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Buruknya kinerja birokrasi selama ini menjadi salah satu faktor penting yang mendorong munculnya krisis kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Perbaikan kinerja birokrasi pelayanan kesehatan di RSUD Zainal Abidin Pagaralam diharapkan akan memperbaiki citra RSUD Zainal Abidin Pagaralam di mata masyarakat karena dengan kualitas pelayanan yang semakin baik, maka kepuasan dan kepercayaan masyarakat bisa dibangun.

Dalam rangka mewujudkan perbaikan kinerja RSUD Zainal Abidin Pagaralam sebagaimana yang diharapkan, pada tataran implementasinya dilakukan melalui tujuan-tujuan, sasaran-sasaran, dan strategi yang direncanakan dengan cermat sehingga akan memberikan arahan yang jelas kepada setiap anggota organisasi untuk dapat mencapai kinerja pelayanan kesehatan secara efisien dan efektif.

VII.2 Kinerja Keuangan

Pendapatan pada Rumah Sakit Umum Daerah Zainal Abidin Pagaralam berupa pendapatan BLUD RSUD Zainal Abidin Pagaralam. Berdasarkan Rencana Kerja Tahun 2020 rencana sasaran pendapatan RSUD Zainal Abidin Pagaralam adalah sebesar Rp. 16.524.819.561,-. Pada tahun 2020 pendapatan/penerimaan fungsional BLUD RSUD Zainal Abidin Pagaralam menerima pendapatan sebesar Rp.20.144.820.377,- atau dengan kata lain target pencapaian sasaran dari kinerja RSUD Zainal Abidin Pagaralam melalui unit-unit kerja pelayanan kesehatan yang langsung berhadapan dengan masyarakat sebesar 122% dari target. Grafik pendapatan RSUD Zainal Abidin Pagaralam dari tahun 2017 s/d 31 Desember 2020 dapat dilihat dalam grafik di bawah ini:

Grafik 7.1. Pendapatan Asli RSUD Zainal Abidin Pagaralam
Tahun 2017-2020



Pada Tahun 2017 Realisasi Pendapatan/penerimaan BLUD RSUD Zainal Abidin Pagaralam yaitu sebesar Rp. 4.817.875.306,-. Peningkatan terjadi pada Tahun 2018 yaitu sebesar Rp 8.007.648.955,-. Selengkapnya dapat di lihat dari grafik di atas.

Anggaran Belanja RSUD Zainal Abidin Pagaralam pada Tahun Anggaran 2020 berasal dari dari dua sumber anggaran yaitu:

Dana Alokasi Umum (DAU) APBD Kabupaten Way Kanan yang mengacu pada Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Tahun Anggaran 2020 dengan anggaran belanja sebesar Rp. 33.331.910.693,- (dua puluh delapan milyar tujuh ratus enam puluh tiga juta enam ratus sepuluh ribu enam ratus empat puluh tiga rupiah) dengan peruntukan:

Belanja tidak langsung : Rp. 13.684.994.500,-

Belanja Langsung : Rp. 19.646.916.193,-

Tabel.7.1. Laporan realisasi keuangan
RSUD Zainal Abidin Pagar Alam Tahun 2020

URAIAN	ANGGARAN 2020	REALISASI	KURANG/ (LEBIH)	%
PENDAPATAN				
PENDAPATAN ASLI DAERAH				
Pendapatan Retribusi Daerah				
Pendapatan Pajak Daerah	-		-	
Pendapatan hasil pengelolaan Kekayaan daerah yang dipisahkan	-			
Lain-lain pendapatan Asli Daerah yang Sah				
Pendapatan dari BLUD Kesehatan	15.000.000.000	20.123.806.019	(5.123.806.019)	134
Pendapatan dari APBD	33.331.910.693	28.860.998.986	4.470.911.707	87
Bunga Bank		21.014.358	-	
Bunga Deposito				
JUMLAH PENDAPATAN	48.331.910.693	49.005.819.363	(652.894.312)	101
BELANJA				
BELANJA OPERASI			-	
BELANJA PEGAWAI	14.256.814.500	13.212.722.015	1.044.092.485	93
Gaji dan Tunjangan	13.684.994.500	12.729.772.015	955.222.485	93
Gaji Pokok PNS/Uang Refresentasi	6.013.871.300	5.805.984.640	207.886.660	97
Tunjangan Keluarga	556.034.400	545.364.161	10.670.239	98
Tunjangan Jabatan	143.727.400	141.000.000	2.727.400	98
Tunjangan Fungsional	559.529.900	559.460.000	69.900	100
Tunjangan Umum	132.740.000	130.295.000	2.445.000	98
Tunjangan Beras	333.985.000	327.338.400	6.646.600	98
Tunjangan PPh/Tunjangan Khusus	25.630.600	1.305.284	24.325.316	5
Pembulatan	1.108.900	91.422	1.017.478	8
Tambahan Penghasilan Berdasarkan Beban Kerja	5.918.367.000	5.218.933.108	699.433.892	88
Honorarium PNS	571.820.000	482.950.000	88.870.000	84
Honorarium Tim Pengadaan Barang dan Jasa	42.520.000	22.650.000	19.870.000	53
Honorarium Pengelola Keuangan	57.600.000	57.600.000	-	100

Belanja Jasa Non PNS	471.700.000	402.700.000	69.000.000	85
BELANJA BARANG	22.454.575.243	19.405.679.920	3.054.450.953	86
Belanja Bahan Habis Pakai	1.057.131.313	815.771.930	237.771.383	77
Belanja Alat Tulis Kantor	142.043.470	88.436.080	53.607.390	62
Belanja Alat Listrik dan Elektronik (Lampu Pijar, Battery Kering)	92.656.000	11.656.000	81.000.000	13
Belanja Peralatan Kebersihan dan Bahan Pembersih	75.213.950	28.199.700	47.014.250	37
Belanja Bahan Bakar Minyak/ Gas	78.172.500	23.856.750	54.315.750	31
Belanja bahan Tabung Oksigen + N2O	303.272.993	303.270.000	2.993	100
Belanja Alat Rumah Tangga Pakai Habis	42.973.000	39.385.000		
Belanja Alat kesehatan pakai habis	246.970.000	245.139.000	1.831.000	99
Belanja Dokumentasi	900.000	900.000	-	100
Belanja Publikasi (Spanduk, Media Cetak, Media Elektronik)	74.929.400	74.929.400	-	100
Belanja Bahan / Material	4.620.839.203	4.518.417.563	102.421.640	98
Belanja Bahan Baku Bangunan	106.940.000	4.912.000	102.028.000	5
Belanja Obat	3.528.999.203	3.528.761.628	237.575	100
Belanja bahan kimia	984.900.000	984.743.935	156.065	100
Jasa Kantor	14.640.417.007	12.087.672.411	2.552.744.596	83
Belanja Listrik	660.000.000	444.675.504	215.324.496	67
Belanja Surat Kabar/ Majalah	63.700.700	63.700.000	700	100
Belanja Kawat/Faksimile/Internet	29.800.000	29.712.839	87.161	100
Belanja Sertifikasi dan Kalibrasi	102.300.000	102.300.000	-	100
Belanja Jasa Transaksi Keuangan	-	-	-	-
Belanja Administrasi Bank	932.100	932.001	99	100
Belanja Pajak Bank	4.205.000	4.202.875	2.125	100
Belanja Pemeliharaan Gedung Kantor	418.000.000	210.663.929	207.336.071	50
Belanja Pemeliharaan Rumah Dinas/Rumas Jabatan	63.600.000	-	63.600.000	-
Belanja Pemeliharaan Rutin/Berkala Peralatan Gedung Kantor	32.200.000	8.900.000	23.300.000	28
Belanja Pemeliharaan Perlengkapan Gedung Kantor	45.800.000	45.617.086	182.914	100
Belanja Jasa Kebersihan dan Perawatan Kantor	288.000.000	287.200.000	800.000	100
Belanja Pemeliharaan Alat-Alat Laboratorium/Kedokteran	152.570.000	64.570.000	88.000.000	42
Belanja Jasa Pelayanan Kesehatan	9.435.028.607	8.740.628.247	694.400.360	93
Belanja Jasa Tenaga Ahli/ Instruktur/Narasumber	1.698.550.600	950.633.555	747.917.045	56
Belanja Jasa Pihak Ketiga	971.530.000	796.436.375	175.093.625	82
Belanja Jasa Non PNS	674.200.000	337.500.000	336.700.000	50
Belanja Perawatan Kendaraan Bermotor	272.000.000	246.543.866	25.456.134	91
Belanja Penggantian Suku Cadang	152.000.000	126.839.040	25.160.960	83
Belanja Bahan bakar Minyak/Gas dan Pelumas	120.000.000	119.704.826	295.174	100
Belanja Cetak Penggandaan	238.481.320	238.324.964	156.356	100
Belanja Cetak	195.847.200	195.847.164	36	100
Belanja Penggandaan	42.634.120	42.477.800	156.320	100

Belanja Sewa Sarana Mobilitas	441.326.400	440.064.000	1.262.400	100
Belanja Sewa Sarana Mobilitas Darat	441.326.400	440.064.000	1.262.400	100
Belanja Makanan dan Minuman	930.530.000	801.088.713	129.441.287	86
Belanja Makanan & Minuman Harian Pegawai	241.147.500	215.425.100	25.722.400	89
Belanja Makanan & Minuman Rapat	168.320.000	136.456.670	31.863.330	81
Belanja Makanan dan Minuman Pasien/ Penghuni Panti	521.062.500	449.206.943	71.855.557	86
Belanja Pakaian Khusus dan Hari-hari Tertentu	55.500.000	55.500.000	-	100
Belanja Pakaian Seragam Kegiatan (Pakaian Kamar Operasi)	55.500.000	55.500.000	-	100
Belanja Perjalanan Dinas	144.300.000	139.065.330	5.180.021	96
Belanja Perjalanan Dinas Dalam Daerah	37.300.000	37.245.351	-	100
Belanja Perjalanan Dinas Luar Daerah	107.000.000	101.819.979	5.180.021	95
Belanja Kursus, Pelatihan, Sosialisasi dan Bimbingan Tehnis	54.050.000	54.032.864	17.136	100
Belanja Kursus-Kursus singkat / Pelatihan	54.050.000	54.032.864	17.136	100
Lain-lain		9.198.279		
Pengembalian ke kasda		1.375.064		
Pengembalian ke kasda		7.823.215		
BELANJA MODAL	13.145.340.511	12.428.780.883	710.177.128	95
Belanja Tanah				
Belanja Peralatan dan Mesin	12.037.388.284	11.324.370.283	706.635.501	94
Belanja Modal Pengadaan Alat-Alat Angkutan Darat Bermotor	10.000.000	-	10.000.000	-
Belanja Modal Pengadaan Papan Visual Elektronik	10.000.000	-	10.000.000	-
Belanja Modal Pengadaan Perlengkapan Kantor	154.078.200	92.085.000	61.993.200	60
Belanja Modal Pengadaan Almari	9.676.800		9.676.800	-
Belanja Modal Pengadaan filling Kabinet	2.722.000		2.722.000	-
(Loker 6 Pintu)	6.854.400		6.854.400	-
Belanja Modal Pengadaan Perlengkapan Kantor Lainnya	97.865.000	82.685.000	15.180.000	84
Belanja Modal Pengadaan Pompa Air Summersible	6.000.000		6.000.000	-
Belanja Modal Pengadaan Pompa Air Pendorong	2.400.000		2.400.000	-
Belanja Modal Pengadaan Pompa Air	14.960.000	-	14.960.000	-
Belanja Modal Pengadaan Tangga (Baja)	4.200.000		4.200.000	-
Belanja Modal Pengadaan Tiang Umbul- umbul Besi Galvanis + Tiang Bendera	9.400.000	9.400.000	-	100
Belanja Modal Pengadaan Komputer	170.467.300	86.565.000	77.519.800	51
Belanja Modal Pengadaan Komputer/PC	16.650.000		16.650.000	-
Belanja Modal Pengadaan Komputer, Note Book/ Laptop/Tablet	70.000.000	70.000.000	-	100
Belanja Modal Pengadaan Printer				
Printer Epson L405 A inone - Wifi	14.034.800		14.034.800	-
Belanja Modal Pengadaan Finger Print	6.382.500			
Belanja Modal pengadaan Scanner	16.800.000		16.800.000	-
Belanja Modal Pengadaan Monitor/Display Televisi Panasonic 55 inchi	21.000.000		21.000.000	-
Belanja Modal Pengadaan UPS/Stabilizer	18.000.000	8.965.000	9.035.000	50

Belanja Modal Pengadaan Sentral charger	6.000.000	6.000.000	-	100
Belanja Modal Pengadaan Konektor RJ45 dan Microtik	1.600.000	1.600.000	-	100
Belanja Modal Pengadaan Meubeler	793.108.784	741.378.908	51.729.876	93
Belanja Modal Pengadaan Meja kerja (UTD, Laboratorium, Gizi)	39.100.000	39.100.000	-	100
Belanja Modal Pengadaan Meja kerja Komputer	3.628.800		3.628.800	-
Belanja Modal Pengadaan Meja Kerja	700.000.000	670.012.211	29.987.789	96
Belanja Modal Pengadaan Tempat Tidur (Pengadaan Box Bayi)	34.379.984	32.266.697	2.113.287	94
Belanja Modal Pengadaan Sofa	16.000.000		16.000.000	-
Belanja Modal Pengadaan Peralatan Dapur	17.462.000	-	17.462.000	-
Belanja Modal Pengadaan Kompor Gas	1.800.000	-	1.800.000	-
Belanja Modal Pengadaan Kulkas	11.822.500	-	11.822.500	-
Belanja Modal Pengadaan Penanak Nasi	1.155.000	-	1.155.000	-
Belanja Modal Pengadaan Blender	2.684.500	-	2.684.500	-
Belanja Modal Pengadaan Penghias Ruangan Rumah Tangga	800.000.000	790.124.962	9.875.038	99
Belanja Modal Pengadaan Gorden	800.000.000	790.124.962	9.875.038	99
Belanja Modal Pengadaan Alat-alat Stodio	75.400.000	-	75.400.000	-
Belanja Modal Pengadaan CCTV Avtech DVR HD 4 Chanel	39.200.000		39.200.000	-
Kabel CCTV	15.000.000		15.000.000	-
LCD Monittor untuk CCTV 40"	19.200.000		19.200.000	-
Conector dan Sambungan	2.000.000		2.000.000	-
Belanja Modal Pengadaan Alat-alat Kedokteran	10.016.872.000	9.614.216.413	402.655.587	96
Belanja Modal Pengadaan Alat-alat Kedokteran Umum	9.038.940.000	8.738.315.813	300.624.187	97
Belanja Modal Pengadaan Alat-alat Kedokteran Umum				
Belanja Modal Pengadaan Laken/ Sprey	92.740.000		92.740.000	-
Belanja Modal Pengadaan Sarung Bantal	8.800.000		8.800.000	-
Belanja Modal Pengadaan Matras	90.000.000	89.866.000	134.000	100
Belanja Modal Pengadaan Matras (Covid-19)	9.000.000	8.986.600	13.400	100
Belanja Modal Pengadaan Termometer Infra Red/Gun (Covid-19)	12.000.000	12.000.000	-	100
Belanja Modal Pengadaan Saturasi Oksigen (Pulse Oxymetri)	2.000.000	1.656.000	344.000	83
Belanja Modal Pengadaan Alat-alat Kedokteran Bedah	763.392.000	763.392.000	-	100
Belanja Jalan Irigasi dan Jaringan	616.813.433	614.043.000	2.770.433	100
Belanja Modal Pengadaan Konstruksi Jaringan Air	18.000.000	18.000.000	-	100
Belanja Modal Instalasi Air				
Belanja Modal Pengadaan Tower @ 2000 L x 5	18.000.000	18.000.000	-	100
Belanja Modal Pengadaan Instalasi Listrik dan Telepon	598.813.433	596.043.000	2.770.433	100
Belanja Modal Pengadaan Instalasi Listrik	456.782.000	456.782.000	-	100
Belanja Modal Pengadaan Instalasi Internet (Router)	2.000.000	980.000	1.020.000	49
Belanja Modal Pengadaan Instalasi Gas Medik	140.031.433	138.281.000	1.750.433	99
Belanja Gedung dan Bangunan	487.532.100	487.532.100	-	100
Belanja Modal Pengadaan Konstruksi/Pembelian Bangunan	487.532.100	487.532.100	-	100
Belanja Modal Pengadaan Konstruksi/Pembelian Gedung Kantor	487.532.100	487.532.100	-	100

Belanja Modal Pengadaan Buku/Kepustakaan	3.606.694	2.835.500	771.194	79
Belanja Modal Pengadaan Buku/Kepustakaan Lainnya	3.606.694	2.835.500	771.194	79
JUMLAH BELANJA	49.856.730.254	45.047.182.818	4.808.720.566	90
PENERIMAAN PEMBIAYAAN				
PENGELUARAN PEMBIAYAAN				
JUMLAH PENGELUARAN PEMBIAYAAN				
PEMBIAYAAN NETTO				
SURPLUS/ (DEFISIT) -LRA		3.958.636.545		

Dari tabel neraca keuangan RSUD Zainal Abidin Pagaralam tahun 2020 dapat kita simpulkan bahwa ada surplus pada Laporan Realisasi Anggaran (LRA) sebesar 3.958.636.545. Hal ini tentu tidak sejalan dengan rencana proyeksi pendapatan dan belanja yang diuraikan sebelumnya. Namun hal ni merupakan realisasi belanja yang merupakan suatu prestasi dimana rumah sakit berhasil menekan belanja sehingga menjadi surplus dan target kegiatan tetap tercapai.

BAB VIII
PENUTUP

Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Zainal Abidin Pagaralam secara umum cukup membanggakan. Ini tidak terlepas dari komitmen dan dukungan seluruh karyawan dalam pencapaian visi dan misi organisasi. Namun juga harus disadari bahwa masih terdapat beberapa kelemahan yang perlu dibenahi dan masih banyak tantangan yang harus dihadapi. Oleh sebab itu tidak salah bila strategi pengembangan organisasi ke depan berprinsip mempertahankan kekuatan dan memperbaiki kelemahan.

Rencana Strategis Bisnis Rumah Sakit Umum Daerah, RSUD Zainal Abidin Pagaralam ini disusun dengan berusaha mengoptimalkan seluruh potensi yang dimiliki rumah sakit. Seluruh aspek rumah sakit sedapat mungkin telah dicantumkan dalam penyusunan Rencana Strategis Bisnis ini. Namun demikian, sebaik apapun sebuah perencanaan, akan menjadi sia-sia bila tidak mendapat dukungan dan komitmen dari para pelaksananya. Oleh sebab itu partisipasi dari seluruh komponen organisasi mutlak diperlukan baik dalam penyusunan maupun sosialisasi dokumen ini. Dan akhirnya, semoga dokumen ini bermanfaat dalam pelaksanaan operasional dan pencapaian Visi dan Misi RSUD Zainal Abidin Pagaralam Kabupaten Way Kanan menuju Way Kanan yang unggul dan sejahtera.

BUPATI WAY KANAN,

dto

RADEN ADIPATI SURYA

Disalin sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM,


ARIS SUPRIYANTO, S.H., M.H.

Pembina (IV/a)

NIP. 19850624 201001 1 012