



RSJD Surakarta

Rencana Bisnis Anggaran

RBA

2022



rsjd-surakarta.jatengprov.go.id



(0271) 641442 Fax. (0271) 648920



[rsjdsurakarta](https://www.instagram.com/rsjdsurakarta)

“Melayani Lebih Baik”



PEMERINTAH PROVINSI JAWA TENGAH
RENCANA BISNIS ANGGARAN

TAHUN ANGGARAN 2022
MURNI



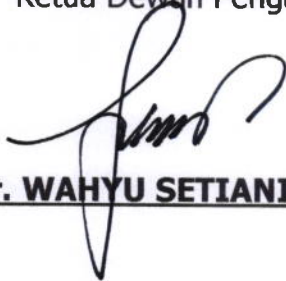
RUMAH SAKIT JIWA DAERAH SURAKARTA

Jl. Ki Hajar Dewantoro 80 Jebres Kotak Pos187 Surakarta 57126
Telp. (0271) 641442 Fax (0271) 648920
E_mail : rsjd_surakarta@yahoo.com

LEMBAR PENGESAHAN

Surakarta, 10 Januari 2022

Mengetahui
Ketua Dewan Pengawas



dr. WAHYU SETIANINGSIH

Direktor RS Jawa Daerah Surakarta
Provinsi Jawa Tengah



dr. TRI KUNCORO, MMR
Pembina Utama Muda
NIP. 19650526 199703 1 006

KATA PENGANTAR

Atas berkat rahmat Tuhan Yang Maha Esa, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah sebagai pemilik Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta telah menetapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD).

Seperti halnya pada penerapan PPK-BLUD di Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta dan sesuai amanat Undang-Undang No.1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (UU-PBN 2004) dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor: 23 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU), Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah yang telah diganti menjadi Peraturan Menteri Dalam Negeri RI No. 79 tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah dan SK Gubernur Jawa Tengah Nomor 903/153/2012 tentang Penetapan Peningkatan Status Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah dari bertahap menjadi penuh pada Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta Provinsi Jawa Tengah, Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta menyusun Rencana Kerja Anggaran Tahunan atau Rencana Bisnis Anggaran (RBA) yang disusun berbasis kegiatan, kebutuhan dan kemampuan Anggaran/pendapatan BLU yang bersangkutan.

Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta Tahun Anggaran 2022 merupakan salah satu pedoman pokok pengelolaan Kegiatan dan Keuangan Rumah Sakit tahun 2022, disusun mengacu pada Visi dan Misi Rumah Sakit serta hasil analisis strategik terhadap perubahan lingkungan eksternal maupun internal tahun berjalan (2022) dalam rangka upaya meningkatkan kinerja Rumah Sakit.

RINGKASAN EKSEKUTIF

Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta sejak tahun 2009 mulai melaksanakan Tata Kelola Keuangan sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), sehingga pada tahun 2022 ini merupakan tahun ketiga belas pelaksanaan BLUD penuh. Secara umum Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta telah siap untuk melakukan perubahan-perubahan sesuai dengan ketentuan PP No. 23 Tahun 2005 dan Permendagri No. 79 Tahun 2018 dalam upaya meningkatkan kinerja rumah sakit.

Berdasarkan analisa internal dan eksternal RS Jiwa Daerah Surakarta pada posisi sehat dan dalam pertumbuhan sehingga strategi yang diambil adalah agresif/ofensif sebagai strategi untuk perbaikan internal dengan meningkatkan kinerja rumah sakit yang dilanjutkan dengan mengefektifkan kegiatan Kelompok Budaya Kerja (KBK). Selain untuk menumbuh-kembangkan etos kerja, tanggung jawab, etika dan moral pegawai di Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta, juga untuk meningkatkan mutu pelayanan. Adapun strategi pertumbuhan akan diwujudkan dengan mengevaluasi dan mengembangkan pelayanan menyesuaikan kebutuhan pelanggan sebagai strategi untuk meningkatkan kepercayaan dan pangsa pasar.

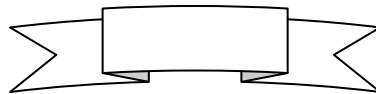
Dengan perkiraan pertumbuhan pelayanan 5% pertahun serta dengan penyesuaian tarif secara bertahap yang disertai peningkatan mutu pelayanan diharapkan pendapatan Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta dapat meningkat 5% sampai 10% pada tahun 2022.

Dukungan investasi dan subsidi dari pemerintah provinsi mendorong Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta untuk selalu meningkatkan kemampuan, kualitas pelayanan dan pengembangan jenis pelayanan. Pada tahun 2022 pembangunan/pembuatan dan pemeliharaan gedung rawat inap lanjutan, penambahan pelayanan penunjang psikiatri beserta fasilitasnya, yang bertujuan untuk lebih meningkatkan pelayanan kepada pelanggan serta mempermudah akses pelayanan dan kenyamanan pelanggan. Kesiapan sarana dan prasarana alat kesehatan, SDM dengan RS sebagai afiliasi pendidikan dan sistem komunikasi

serta penetapan visi dan misi yang baru akan memberikan kekuatan untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan kepuasan pelanggan.

Pada tahun anggaran 2022 Belanja Daerah Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta sebesar Rp 120.720.413.000,- yang terdiri dari Belanja Operasi Rp 99.720.413.000,- dan Belanja Modal sebesar Rp 21.000.000.000,- sedangkan untuk target pendapatan sebesar Rp 36.000.000.000,-. Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta mempunyai prospek untuk berkembang namun harus diikuti upaya-upaya untuk menambah jenis pelayanan, meningkatkan kinerja dan produktivitas, serta meningkatkan efisiensi terhadap semua jenis kegiatan.

Upaya perbaikan mutu proses manajemen internal secara konsisten dan menyeluruh selalu dilaksanakan sistem tata kerja kelembagaan disiapkan dengan mengutamakan kebutuhan pelanggan ekstern dan intern serta stakeholder.



DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| HALAMAN SAMPUL..... | i |
| LEMBAR PENGESAHAN..... | ii |
| KATA PENGANTAR..... | iii |
| RINGKASAN EKSEKUTIF..... | iv |
| DAFTAR ISI | vi |
| DAFTAR TABEL..... | viii |
| BAB I. PENDAHULUAN | 1 |
| A. GAMBARAN UMUM RUMAH SAKIT | 1 |
| B. FALSAFAH RUMAH SAKIT JIWA DAERAH SURAKARTA..... | 3 |
| C. MAKSUD DAN TUJUAN BLUD | 4 |
| D. KEGIATAN BLUD RUMAH SAKIT | 4 |
| E. BUDAYA ORGANISASI RUMAH SAKIT..... | 5 |
| F. SUSUNAN PEJABAT DAN PENGELOLA BLUD | 6 |
| BAB II. KINERJA RUMAH SAKIT TAHUN 2021 | 11 |
| A. KONDISI INTERNAL DAN EKSTERNAL YANG MEMPENGARUHI PENCAPAIAN KINERJA | 11 |
| B. PERBANDINGAN ANTARA ASUMSI RBA TAHUN BERJALAN DENGAN REALISASI | 16 |
| C. PENCAPAIAN KINERJA, VOLUME DAN PENDAPATAN RS | 17 |
| D. PENCAPAIAN KINERJA KEUANGAN (PENDAPATAN) | 20 |
| E. LAPORAN KEUANGAN TAHUN 2021..... | 22 |
| 1. Laporan Keuangan (Neraca)..... | 22 |
| BAB III. RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN RS TAHUN 2022 | 25 |
| A. GAMBARAN UMUM TENTANG ANALISIS KONDISI TERAKHIR RS (Analisis eksternal dan internal) | 25 |
| B. ASUMSI RBA TH.2022 | 35 |
| C. SASARAN,TARGET KINERJA DAN STRATEGI RS..... | 36 |
| D. PROGRAM KERJA DAN KEGIATAN..... | 42 |
| E. ANALISIS DAN PERKIRAAN TARGET PENDAPATAN..... | 43 |

| | |
|--|----|
| F. ANGGARAN BELANJA BLUD TH. 2022..... | 44 |
| BAB IV. PROYEKSI KEUANGAN TAHUN 2022 | 50 |
| A. Proyeksi Neraca..... | 50 |
| B. Proyeksi Laporan Operasional | 52 |
| BAB V. PENUTUP..... | 55 |
| A. KESIMPULAN | 55 |
| B. SARAN..... | 55 |



DAFTAR TABEL

| | | |
|------------|---|----|
| Tabel 2.1 | : Asumsi Dan Realisasi Tahun 2021..... | 16 |
| Tabel 2.2 | : Indikator Kinerja Dan Volume Kegiatan..... | 17 |
| Tabel 2.3 | : Pencapaian Kinerja Volume Kegiatan Pelayanan Per Jenis Pasien..... | 17 |
| Tabel 2.4 | : Indikator Kinerja Pelayanan Tahun 2021..... | 19 |
| Tabel 2.5 | : Pencapaian Kinerja Pendapatan Tahun 2021..... | 20 |
| Tabel 2.6 | : Neraca per Desember 2021..... | 22 |
| Tabel 3.1 | : Analisis Internal..... | 29 |
| Tabel 3.2 | : Analisis Eksternal..... | 32 |
| Tabel 3.3 | : Analisis Asumsi Strategi..... | 37 |
| Tabel 3.4 | : Asumsi Strategis..... | 38 |
| Tabel 3.5 | : Target Pendapatan Tahun 2022..... | 43 |
| Tabel 3.6. | : Rencana Belanja Anggaran Perubahan BLUD Tahun 2022..... | 44 |
| Tabel 4.1. | : Proyeksi Neraca Tahun 2022..... | 50 |
| Tabel 4.2 | : Proyeksi Laporan Operasional Tahun 2022..... | 52 |
| Tabel 4.3. | : Proyeksi Laporan Arus Kas..... | 54 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. GAMBARAN UMUM

1. Sejarah Singkat RS Jiwa Daerah Surakarta

Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta adalah rumah sakit milik Pemerintah Provinsi Jawa Tengah yang terletak di kota Surakarta, sebagai rumah sakit rujukan untuk wilayah Eks Karesidenan Surakarta dan sekitarnya, juga Jawa Timur bagian Barat dan Jawa Tengah bagian Timur- Selatan.

Rumah Sakit Jiwa ini didirikan pada tahun 1918 dan diresmikan terpakai tanggal 17 Juli 1919 dengan nama "*Doorganghuis voor krankzinnigen*" dan dikenal pula dengan nama Rumah Sakit Jiwa "MANGUNJAYAN" yang menempati areal seluas \pm 0,69 ha dengan kapasitas tampung sebanyak 216 tempat tidur.

Pertama kali rumah sakit ini dipimpin oleh Dr. Engelhard kemudian dilanjutkan Dr. Semeru, Dr. Wignyobroto, Dr R.M. Soejarwadi. Kemudian pada era pembangunan saat ini Direktur RS Jiwa Daerah Surakarta telah berganti-ganti hingga saat ini dengan penjelasan sbb :

- Dr. Anna Janti : Tahun 1966 - 1980
- Dr. Th. Lestari : Tahun 1980 - 1984
- Dr. G.Pandu Setiawan,SpKJ : Tahun 1984 - 1996
- Dr. H. Lukman Mustar,SpKJ : Tahun 1996 - 2001
- Dr. Sugiharto,M.Kes.MMR : Tahun 2002 - 2003
- Dr. Arif Zainudin,SpKJ : Tahun 2004 - 2005
- Dr. Siti Nuraini Arief,SpKJ : Tahun 2006 - 2008
- Dr. Muhammad Sigit WP,SpKJ : Tahun 2008 - 2009
- Dr. Suprihartini,SpKJ : Tahun 2009 - 2010
- Dr. Endro Suprayitno,SpKJ : Tahun 2010 - 2015
- drg. R. Basoeki Soetardjo,MMR : Tahun 2015 - 2018
- Dr. Endro Suprayitno,SpKJ : Tahun 2019 - 2020

- dr. Setyowati Raharjo, Sp.KJ, M.Kes: Tahun 2019 – 2021 (Plt)
- dr. Tri Kuncoro, MMR

Tujuan didirikannya RS Jiwa Daerah Surakarta adalah sebagai unsur pendukung tugas pemerintah daerah di bidang pelayanan rumah sakit khususnya pelayanan kesehatan jiwa.

2. Landasan Hukum berdirinya RS Jiwa Daerah Surakarta

Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta yang beralamatkan di Jl.KH.Dewantoro No.80 Ketingan, Jebres, Surakarta, nomor telepon (0271) 641442 Fax. (0271) 648920 pada awalnya adalah rumah sakit milik Pemerintah Pusat dengan SK Menkes RI No.:135/SK/Menkes/IV/1978 tanggal 28 April 1978. Setelah adanya desentralisasi, RS Jiwa Daerah Surakarta merupakan rumah sakit milik Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Tengah dengan klasifikasi A khusus, bertanggung-jawab kepada Gubernur Jawa Tengah. Sesuai dengan kedudukannya mempunyai dasar hukum sebagai berikut :

- a. Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- b. Undang-undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pusat dan Daerah.
- c. PP Nomor 8 tahun 2003 sebagaimana telah diubah dengan PP No.41 th.2007 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah.
- d. SK Gubernur Jawa Tengah Nomor 440/09/2002 tentang Pengintegrasian Rumah Sakit Jiwa Semarang, Surakarta dan Klaten dalam perangkat Daerah Provinsi Jawa Tengah.
- e. Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Rumah Sakit Umum Daerah dan Rumah Sakit Jiwa Daerah Provinsi Jawa Tengah.
- f. Peraturan Gubernur Jawa Tengah No.97 tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi serta Tata Kerja Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr.Amino Gondohutomo dan Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta Provinsi Jawa Tengah.

- g. SK Gubernur Jawa Tengah Nomor 903/153/2012 tentang Penetapan Peningkatan Status Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah dari bertahap menjadi penuh pada Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta Provinsi Jawa Tengah.

B. FALSAFAH RUMAH SAKIT JIWA DAERAH SURAKARTA

VISI RUMAH SAKIT :

“Menjadi pusat pelayanan dan pendidikan kesehatan jiwa pilihan yang profesional dan berbudaya”.

MISI RUMAH SAKIT

1. Memberikan pelayanan kesehatan jiwa yang bermutu dan terjangkau masyarakat;
2. Meningkatkan kualitas SDM dan menerapkan nilai-nilai budaya kerja aparatur;
3. Mengembangkan sarana dan prasarana RS yang efektif dan efisien.
4. Membudayakan sikap dan perilaku karyawan dalam memberikan pelayanan sesuai dengan nilai-nilai keluhuran budaya Jawa dan kearifan lokal.
5. Membudayakan sikap dan perilaku pegawai dalam memberikan pelayanan dengan menjunjung tinggi nilai kearifan lokal.
6. Menerapkan nilai-nilai budaya kerja aparatur dalam memberikan pelayanan selaras dengan kearifan local.

NILAI-NILAI

- P : Profesional dalam pelayanan
R : Ramah dalam bersikap terhadap pelanggan
O : Obyektif dalam penyampaian informasi
A : Antusias dalam semangat kerja
K : Kooperatif dalam kerjasama terpadu
T : Target dalam pencapaian program
I : Intensif dalam pelaksanaan tugas
F : Favorit dalam kinerja unggulan Rumah Sakit

MOTTO : " Melayani lebih baik"

JANJI PELAYANAN :

Kami pegawai Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta berjanji :

" Melayani pelanggan secara cepat, tepat, akurat dan memuaskan".

C. MAKSUD DAN TUJUAN BLUD

Maksud dibentuknya BLUD adalah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang mana pelayanan tersebut tanpa mengutamakan mencari keuntungan, dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

Tujuan BLUD :

1. Meningkatkan manfaat bagi masyarakat Jawa Tengah melalui peningkatan kualitas dan kuantitas pelayanan kesehatan jiwa yang menyeluruh dan secara terus menerus (perspektif pelanggan).
2. Meningkatkan dan mengembangkan pelayanan prima melalui pengembangan mutu yang terus menerus di seluruh jajaran rumah sakit.
3. Meningkatkan kinerja keuangan melalui prinsip-prinsip pengelolaan yang efisien dan efektif serta peningkatan pendapatan rumah sakit.
4. Mengembangkan organisasi pembelajaran (*learning organization*) untuk meningkatkan budaya kerja yang baik, kompetensi, profesionalisme dan komitmen.

D. KEGIATAN BLUD RUMAH SAKIT JIWA DAERAH SURAKARTA

Ringkasan Rencana Kegiatan BLUD Tahun 2021 sesuai Permendagri 79 tahun 2018.

1. BELANJA OPERASI BLUD

a. BELANJA PEGAWAI

- 1) Gaji dan Tunjangan
- 2) Insentif Pegawai

b. BELANJA BARANG DAN JASA BLUD

- 1) Belanja Barang

- 2) Belanja Jasa
- 3) Belanja Pemeliharaan
- 4) Belanja Perjalanan Dinas
- 5) Belanja Lain-lain

2. BELANJA MODAL

- a. Belanja Modal Pengadaan Tanah BLUD
 - 1) Pengadaan Peralatan dan Mesin BLUD
- b. Belanja Modal Gedung dan Bangunan

E. BUDAYA ORGANISASI RUMAH SAKIT

Budaya organisasi diarahkan pada proses pembentukan sikap dan perilaku dalam upaya mewujudkan aparatur pemerintah yang profesional, bermoral dan bertanggungjawab yang memiliki persepsi yang tepat terhadap pekerjaan. Bekerja adalah ibadah. Bekerja adalah panggilan untuk melaksanakan tugas mulia agar menjadi orang pilihan dan unggul.

Bertolak dari makna budaya dan makna kerja sebagaimana tersebut di atas, maka budaya organisasi di RS Jiwa Daerah Surakarta diharapkan akan memberikan manfaat bagi pribadi aparatur (individu/personal) maupun untuk unit kerjanya (organisasi). Dalam tataran personal / pribadi dapat memberikan kesempatan berperan, berprestasi dan aktualisasi diri, sedangkan dalam tataran kolektif (organisasi) dapat meningkatkan kualitas kinerja bersama.

Dengan berpedoman pada Peraturan Gubernur Jawa Tengah No.42 tahun 2007 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, maka Budaya Organisasi di RS Jiwa Daerah Surakarta diaplikasikan dan diimplementasikan melalui Kelompok Budaya Kerja (KBK).

Kelompok Budaya Kerja (KBK) yang dibentuk di RS Jiwa Daerah Surakarta tidak dan bukan hanya memenuhi aspek formalitas, tetapi atas kehendak dan komitmen bersama telah melahirkan program aksi penerapan nilai-nilai budaya kerja aparatur yang tertuang dalam misi ke 2 (dua) organisasi yang terimplementasi dalam tahapan sosialisasi, internalisasi dan institusionalisasi.

Serangkaian program kerja di tahun 2022 yang akan dilaksanakan tertuang

dalam kalender kegiatan meliputi : kegiatan penyediaan fasilitas pelayanan, sarana, prasarana dan alat Kesehatan Untuk UKP Rujukan, UKM dan UKM rujukan tingkat daerah provinsi, kegiatan penerbitan izin rumah sakit kelas B dan fasilitas pelayanan kesehatan tingkat daerah provinsi, kegiatan pengembangan mutu dan peningkatan kompetensi teknis sumber daya manusia kesehatan tingkat daerah provinsi, kegiatan advokasi, pemberdayaan, kemitraan, kegiatan peningkatan peran serta masyarakat dan lintas sektor tingkat daerah provinsi, kegiatan penyediaan layanan kesehatan untuk UKP rujukan, UKM dan UKM rujukan tingkat provinsi, kegiatan peningkatan pelayanan BLUD, kegiatan pengadaan barang milik daerah penunjang urusan pemerintah daerah, dan kegiatan administrasi keuangan perangkat daerah.

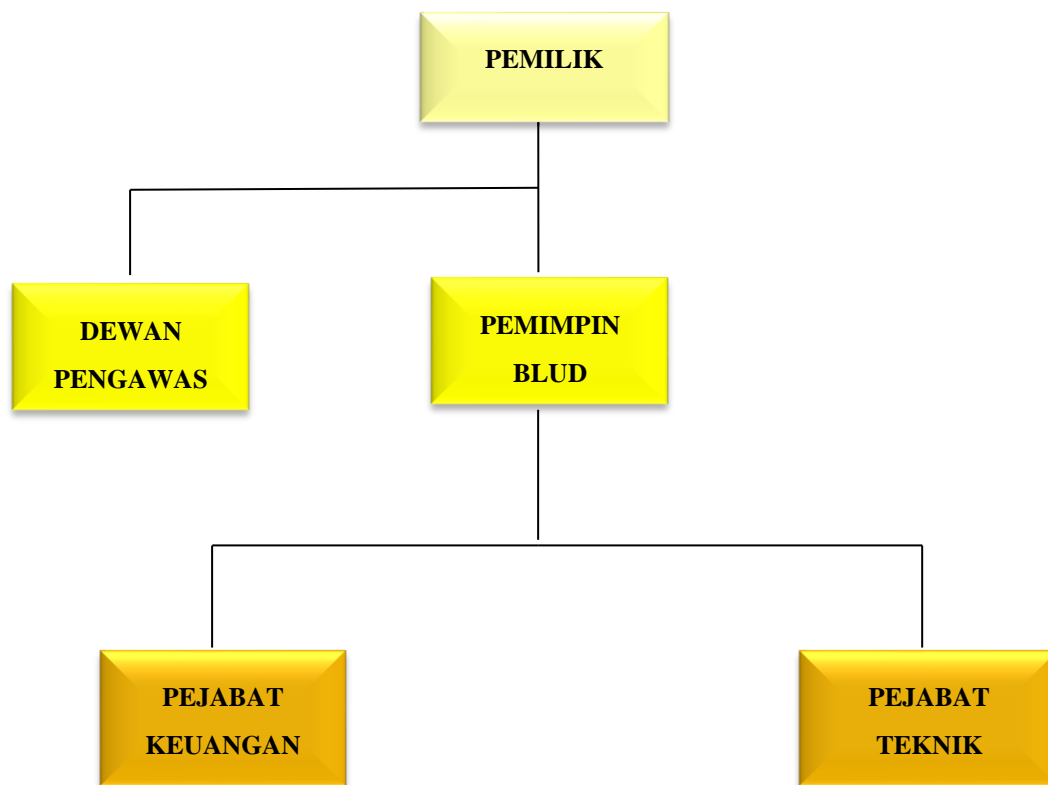
Upaya yang dilakukan dalam pembentukan budaya organisasi tersebut diharapkan dapat mengantarkan pada akselerasi terwujudnya komitmen yang telah diikrarkan oleh jajaran aparatur di Satuan Kerja Perangkat Daerah RS Jiwa Daerah Surakarta yakni :

1. Meningkatkan Profesionalisme Sumber Daya Manusia;
2. Melaksanakan Pelayanan sesuai Standar Pelayanan Minimal (SPM);
3. Penyediaan sarana dan prasarana sesuai kebutuhan pelayanan;
4. Meningkatkan upaya pendidikan, pelatihan dan penelitian kesehatan;
5. Menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO dan Akreditasi RS.

F. SUSUNAN PEJABAT PENGELOLA BLUD DAN DEWAN PENGAWAS

Struktur Organisasi BLUD RS Jiwa Daerah Surakarta disusun berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah. Berdasarkan Permendagri di atas, RS Jiwa Daerah Surakarta dipimpin oleh Direktur sebagai Pemimpin BLUD, dibantu oleh Wakil Direktur Pelayanan Medik sebagai Pejabat Teknis dan Wakil Direktur Administrasi sebagai Pejabat Keuangan.

Adapun Struktur yang dimaksud sebagai berikut :



Bagan 1.1 Struktur Organisasi RSJD Surakarta

SUSUNAN PEJABAT PENGELOLA BLUD DAN DEWAN PENGAWAS

1. Uraian Tugas Dewan Pengawas

Dewan Pengawas bertugas melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pengelolaan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) yang dilakukan oleh pejabat pengelola sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam melaksanakan tugas Dewan Pengawas berkewajiban :

- 1) Memantau perkembangan kegiatan BLUD
- 2) Menilai kinerja keuangan rnaupun kinerja non keuangarr BLUD dan memberikan rekomendasi atas hasil penilaian untuk ditindaklanjuti oleh Pejabat Pengelola BLUD
- 3) Memonitor tindak lanjut hasil evaluasi dan penilaian kinerja dari hasil laporan audit pemeriksa eksternal pemerintah.

- 4) Memberikan nasehat kepada Pejabat Pengelola dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.
- 5) Memberikan pendapat dan saran kepada kepala daerah mengenai:
 - RBA yang diusulkan oleh Pejabat Pengelola.
 - Permasalahan yang menjadi kendala dalam pengelolaan BLUD.
 - Kinerja BLUD.
- 6) Penilaian kinerja keuangan meliputi:
 - a. memperoleh hasil usaha atau hasil kerja dari layanan yang diberikan (rentabilitas);
 - b. memenuhi kewajiban jangka pendeknya (likuiditas);
 - c. memenuhi seluruh kewajibannya (solvabilitas);
 - d. kemampuan penerirnaan dari jasa lalzarian untuk membiayai pengeluaran.
- 7) Penilaian kinerja nonkeuangan diukur paling sedikit berdasarkan perspektif pelanggan, proses internal pelayanan, penrbelajaran, dan pertumbuhan.
- 8) Dewan Pengawas melaporkan pelaksanaan tugasnya kepada kepala daerah secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam satu tahun atau sewaktu-waktu jika diperlukan.

2. Uraian Tugas Pengelola BLUD

a. Pemimpin BLUD

Tugas dan kewajiban Pimpinan Badan Layanan Umum Daerah antara lain:

- 1) Memimpin, mengarahkan, membina, mengawasi, mengendalikan, dan mengevaluasi penyelenggaraan kegiatan BLUD agar lebih efisien dan produktif.
- 2) Merumuskan penetapan kebijakan teknis BLUD serta kewajiban lainnya sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh Kepala Daerah.

- 3) Menyusun renstra;
- 4) Menyiapkan RBA;
- 5) Mengusulkan calon pejabat keuangan dan pejabat teknis kepada kepala daerah sesuai dengan ketentuan;
- 6) Menetapkan pejabat lainnya sesuai dengan kebutuhan BLUD selain pejabat yang telah ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan;
- 7) mengkoordinasikan pelaksanaan kebijakan BLUD yang dilakukan oleh pejabat keuangan dan pejabat teknis, mengendalikan tugas pengawasan internal, serta menyampaikan pertanggungjawaban kinerja operasional serta keuangan BLUD kepada kepala daerah;
- 8) Tugas lainnya yang ditetapkan oleh kepala daerah sesuai dengan kewenangannya.

b. Pejabat Keuangan BLUD

Tugas dan kewajiban Pejabat Keuangan BLUD :

- 1) Merumuskan kebijakan terkait pengelolaan keuangan;
- 2) Mengkoordinasikan penyusunan RBA;
- 3) Menyiapkan DPA – BLUD;
- 4) Melakukan pengelolaan pendapatan dan biaya;
- 5) Menyelenggarakan pengelolaan kas;
- 6) Melakukan pengelolaan utang-piutang;
- 7) Menyusun kebijakan pengelolaan barang,asset tetap dan investasi;
- 8) Menyelenggarakan system informasi manajemen keuangan; dan
- 9) Menyelenggarakan akuntansi (pembukuan) dan penyusunan laporan keuangan.

c. Pejabat Teknis BLUD

Tugas dan kewajiban Pejabat Teknis BLUD :

- 1) Menyusun perencanaan kegiatan teknis dibidangnya;
- 2) Melaksanakan kegiatan teknis sesuai RBA; dan
- 3) Mempertanggungjawabkan kinerja operasional dibidangnya

BAB II

KINERJA RUMAH SAKIT TAHUN 2021

A. KONDISI INTERNAL DAN EKSTERNAL YANG MEMPENGARUHI PENCAPAIAN KINERJA.

1. Hasil Kegiatan tahun berjalan secara umum

Berdasarkan realisasi sampai dengan bulan Desember tahun 2021 (Triwulan IV), menunjukkan kinerja pelayanan, pelayanan dan organisasi/SDM serta sarana prasarana RS Jiwa Daerah Surakarta sebagai berikut :

a. Pelayanan

- BOR sampai dengan bulan Desember 2021 tercapai 50,03 %.
- Cakupan Pelayanan Rawat Jalan sampai dengan bulan Desember 2021 sebanyak 37.321 pengunjung dengan 43.166 kunjungan.
- Cakupan Pelayanan Rawat Inap sampai dengan Desember 2021 sebanyak 2.685 pasien.
- Kunjungan IGD sampai dengan Desember 2021 sebanyak 3.342 pasien terdiri dari rawat jalan 752 pasien dan rawat inap 2.590 pasien.

b. Keuangan

- Realisasi pendapatan sampai dengan bulan Desember 2021 tercapai Rp 37.591.129.306,- (72,34 %) dari target Rp 51.964.806.000,-.

c. Organisasi dan SDM

- Mempunyai kualitas SDM yang profesional dan handal
- Memiliki tenaga dokter spesialis dan tenaga lainnya yang profesional dibidangnya
- Sebagai rumah sakit jiwa yang memiliki predikat kelas A khusus
- Sedang berkembangnya *learning organization*/ KBK yang terdiri dari divisi penerapan dan divisi GKM
- Memiliki sertifikat akreditasi tingkat paripurna
- Mempertahankan dan peningkatan sertifikat ISO 9001:2015
- Mempertahankan sertifikat ISO 22000 : 2005
- Meraih sertifikat ISO 15189 : 2008

d. Sarana dan Prasarana

- Tersedianya perlengkapan kantor yang memadai.
- Tersedianya sarana penunjang medis yang semakin lengkap dan terus berkembang.
- Tersedianya poliklinik untuk pelayanan saraf, anak, penyakit dalam serta kulit dan kelamin.
- Pembangunan gedung Rawat Inap tahap keempat untuk saraf, anak, penyakit dalam dan HCU.
- Pemeliharaan gedung Rawat Inap dan selasar.
- Peningkatan kapasitas IPAL Rumah Sakit.

2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Tahun 2021

a. Kondisi Lingkungan Internal

Faktor internal adalah kondisi internal BLUD yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi keberhasilan BLUD dalam mencapai tujuannya yang meliputi :

1) Pelayanan :

a) Kekuatan

- Pilihan kelas pelayanan bervariasi dari kelas III sampai VIP
- Adanya pengembangan program pelayanan medis spesialisistik
- Tersedianya pelayanan penunjang medis yang semakin lengkap dan terus berkembang sebagai pendukung pelayanan spesialisistik
- Pelayanan kesehatan dilaksanakan secara paripurna
- Tersedianya SOP di seluruh unit kerja
- Tersedianya pelayanan Psikologi Eksekutif, Tumbuh Kembang Anak
- Komite Medik dan Komite Keperawatan sebagai penjamin kualitas pelayanan yang Profesional
- Memiliki sertifikat akreditasi tingkat paripurna
- Memiliki sertifikat ISO 9001 : 2015
- Memiliki sertifikat ISO 22000 : 2005

b) Kelemahan :

- Aplikasi pengetahuan dan ketrampilan di lapangan masih kurang
- Promosi / pemasaran kepada masyarakat kurang
- Sistem informasi manajemen belum optimal
- Billing system belum menyeluruh

2) Keuangan

Berdasarkan pencapaian kinerja keuangan, mempunyai kekuatan dan kelemahan, yaitu sebagai berikut.

a) Kekuatan :

- Pola pengelolaan keuangan BLUD
- Adanya insentif yang memadai
- Target pendapatan terus meningkat
- Anggaran untuk peningkatan SDM dan kebutuhan penunjang pelayanan cukup memadai

b) Kelemahannya :

- Tarif belum didasarkan pada unit cost
- Belum adanya sistem remunerasi
- Akuntansi dilaksanakan berdasarkan cash basis belum secara accrual
- Belum dapat diketahui keuntungan per unit yang sesungguhnya karena belum dilakukan perhitungan unit cost
- Billing system belum maksimal
- Belum memiliki sistem informasi akuntansi

3) Organisasi dan SDM

a) Kekuatan :

- Kualitas SDM yang profesional
- Sebagai rumah sakit jiwa yang memiliki predikat kelas A khusus
- Adanya learning organization/KBK di lingkungan RS
- Adanya kemauan untuk berubah
- Adanya kerjasama dengan lembaga pendidikan tinggi

b) Kelemahannya :

- Kurangnya jumlah tenaga medis/paramedis
- Kurangnya dokter spesialis non psikiatri
- Belum optimalnya pendayagunaan SDM
- Belum optimalnya kemampuan manajerial
- Masih lemahnya sistem reward dan punishment
- Belum optimalnya kuantitas dan kualitas SDM dalam pengoperasian SIMRS
- Belum adanya sistem Renumerasi yang berbasis kinerja

4) Sarana dan prasarana

a) Kekuatan :

- Tersedianya alat kedokteran yang modern dan memadai
- Tersedianya sarana penunjang medis yang semakin lengkap dan terus berkembang
- Memiliki sarana dan prasarana yang memadai
- Tersedianya lahan yang luas untuk pengembangan fasilitas pelayanan
- Tersedianya fasilitas gedung pelayanan dan penunjang yang cukup memadai
- Aset tanah sangat luas
- Aset gedung yang cukup banyak
- Telah tersusun Master Plan Rumah Sakit dan dilakukan review Master Plan Rumah sakit

b) Kelemahannya :

- Kurang optimalnya utilisasi alat medis dan penunjang medis
- Kurang optimal manajemen pemeliharaan sarana prasarana dan peralatan
- Kurang optimalnya manajemen operasional sarana dan prasarana
- Kurang optimalnya pelaksanaan SOP secara konsisten
- Lokasi RS yang kurang strategis
- Masih perlu penataan Zonasi sesuai dengan Master Plan

b. Kondisi Lingkungan Eksternal

1. Beberapa peraturan antara lain :
 - UU No. 17 Tahun 2003 tentang keuangan negara
 - UU No. 01 Tahun 2004 tentang perbendaharaan negara
 - PP No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan keuangan BLU
 - PP No. 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan
 - PP No. 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah
 - PP No. 08 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah
 - Permendagri No. 79 Tahun 2018 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan BLUD
 - SK Gubernur Jawa Tengah Nomor 903/153/2012 tentang Penetapan Peningkatan Status Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah dari bertahap menjadi penuh pada Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta Provinsi Jawa Tengah
2. Kebijakan subsidi pemerintah untuk rumah sakit :
 - a) Pemerintah daerah masih memberikan subsidi untuk sebagian biaya operasional berupa penyediaan makan minum pasien dan penyediaan obat-obatan, pengembangan SDM, promosi, dan pemberdayaan masyarakat.
 - b) Sebagian besar kebutuhan sarana prasarana dibiayai oleh APBD.
3. Perkembangan sosial budaya dan tingkat pendidikan masyarakat memberikan kesadaran akan pentingnya kesehatan fisik maupun jiwa.
4. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi membantu aktifitas rumah sakit baik dalam kegiatan di dalam rumah sakit maupun komunikasi dan informasi keluar rumah sakit.
5. Status rumah sakit daerah adalah sebagai rumah sakit pemerintah yang memiliki akses langsung dengan pemerintah daerah maupun pemerintah pusat.
6. Keadaan persaingan dalam industri pelayanan kesehatan.
 - a) Adanya Undang-undang No. 18 Tahun 2014 tentang Kesehatan Jiwa, perlu disikapi dan dianalisa karena berdampak pada tingkat

hunian / rawat inap.

- b) Adanya aturan BPJS tentang pelayanan berjenjang, berdampak pada cakupan kunjungan ke rumah sakit jiwa.
 - c) Perlunya penyesuaian status / klasifikasi rumah sakit terkait terbitnya UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Permenkes no. 56 tahun 2014 tentang Perijinan dan Klasifikasi rumah Sakit.
 - d) Adanya pembukaan rumah sakit swasta perlu diantisipasi agar pelanggan dan dokter tidak memilih ke rumah sakit swasta.
7. Globalisasi ekonomi

Rumah sakit perlu selalu menjaga dan meningkatkan kualitas dan jenis pelayanan sesuai kebutuhan masyarakat agar tidak tersaingi era pasar bebas yang memungkinkan modal asing yang masuk ke Indonesia.

B. PERBANDINGAN ANTARA ASUMSI RBA TAHUN BERJALAN DENGAN REALISASI

Tabel 2.1 : Asumsi Dan Realisasi Tahun 2021

| No | Parameter | Asumsi | Realisasi 2021 | Variance |
|-----------------------|--|-------------|----------------|----------|
| Asumsi Makro : | | | | |
| 1. | Tingkat Inflasi | 3,25% | 3,13% | - |
| 2. | Tingkat Pertumbuhan Ekonomi | 5,4% | > 5,2% | - |
| 3. | Nilai Tukar Kurs Rupiah terhadap Dollar US | Rp 14.000,- | Rp 13.687,50- | - |
| Asumsi Mikro : | | | | |
| 1. | Volume Pelayanan : | | | |
| | Jumlah Kunjungan | 43.166 | 41.218 | |
| | Lama rawat (LOS) | 27 hari | 23 hari | |
| 2. | Gaji dan investasi subsidi Pemerintah | Ada | Ada | - |
| 3. | Kenaikan tarif layanan (%) | 0 | 0 | |

| | | | | |
|----|------------------------------|-----|-----|--|
| 4. | Pengembangan produk baru (%) | 0 | 10% | |
| 5. | Kesiapan alat | 90% | 90% | |

C. PENCAPAIAN KINERJA VOLUME DAN PENDAPATAN RUMAH SAKIT

1. Pencapaian Kinerja (Volume Kegiatan) Menurut Indikator Utama

Tabel 2.2 : Indikator Kinerja dan Volume Kegiatan

| NO | KEGIATAN | TARGET 2021 | REALISASI s.d. Des 2021 |
|----|---------------------|-------------|-------------------------|
| 1 | BOR | 65 % | 50,03 % |
| 2 | LOS | 27 hari | 20 hari |
| 3 | TOI | | 19 hari |
| 4 | BTO | | 10 kali |
| 5 | GDR | | 9,73 |
| 6 | Cakupan Rawat Jalan | | 43.166 |
| 7 | Cakupan Rawat Inap | | 2.685 |

2. Pencapaian Kinerja Volume Kegiatan Pelayanan

- a. Pencapaian Kinerja Volume Kegiatan Pelayanan Per Jenis Pasien

Tabel 2.3. Pencapaian Kinerja

Volume Kegiatan Pelayanan Per Jenis Pasien

| No | Uraian | Realisasi 2021 | | Prediksi Tahun 2022 | |
|----------|--------------------|----------------|-------|---------------------|-------|
| | | Volume | % | Volume | % |
| 1 | IGD | 3.249 | | 4.542 | |
| | 1. Pasien Umum | 1.016 | 31,27 | 1235 | 35.25 |
| | 2. Pasien Non PBI | 548 | 16,86 | 932 | 18.91 |
| | 3. Pasien PBI | 1.505 | 46,32 | 2101 | 39.96 |
| | 4. Pasien PKMS | 0 | 0 | 0 | 0.44 |
| | 5. Pasien Jamkesda | 180 | 5,54 | 274 | 14.26 |
| 2 | Rawat Jalan | 37.321 | | 55.852 | |
| | 1. Pasien Umum | 16.231 | 43,49 | 20620 | 36.80 |
| | 2. Pasien Non PBI | 6.867 | 18,39 | 13374 | 25.24 |
| | 3. Pasien PBI | 13.689 | 36,67 | 20502 | 35.21 |
| | 4. Pasien PKMS | 0 | 0 | 0 | 0.89 |
| | 5. Pasien Jamkesda | 534 | 1,43 | 1356 | 6.91 |

| No | Uraian | Realisasi 2021 | | Prediksi Tahun 2022 | |
|----------|-----------------------|----------------|-------|---------------------|-------|
| | | Volume | % | Volume | % |
| 3 | Rawat Inap | 2.673 | | 3.893 | |
| | 1. Pasien Umum | 663 | 24,80 | 548 | 19.46 |
| | 2. Pasien Non PBI | 538 | 20,12 | 952 | 23.04 |
| | 3. Pasien PBI | 1.354 | 50,65 | 2125 | 48.11 |
| | 4. Pasien PKMS | 0 | 0 | 0 | 0.42 |
| | 5. Pasien Jamkesda | 118 | 4,41 | 268 | 8.97 |
| 4 | Elektromedik | 80 | | 2.084 | |
| | 1. Pasien Umum | 30 | 37,5 | 508 | 16 |
| | 2. Pasien Non PBI | 13 | 16,25 | 539 | 19 |
| | 3. Pasien PBI | 36 | 45 | 929 | 59 |
| | 4. Pasien PKMS | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 5. Pasien Jamkesda | 1 | 1,25 | 108 | 6 |
| 5 | Fisioterapi | 718 | | 2.916 | |
| | 1. Pasien Umum | 434 | 60,44 | 527 | 39.11 |
| | 2. Pasien Non PBI | 191 | 26,6 | 2175 | 52.66 |
| | 3. Pasien PBI | 69 | 9,61 | 205 | 7.16 |
| | 4. Pasien PKMS | 0 | 0 | 0 | 0.00 |
| | 5. Pasien Jamkesda | 24 | 3,34 | 9 | 1.07 |
| 6 | Gigi dan Mulut | 350 | | 1.875 | |
| | 1. Pasien Umum | 160 | 45,71 | 479 | 18.83 |
| | 2. Pasien Non PBI | 24 | 6,85 | 200 | 16.00 |
| | 3. Pasien PBI | 157 | 44,85 | 1.092 | 55.71 |
| | 4. Pasien PKMS | 0 | 0 | 0 | 0.00 |
| | 5. Pasien Jamkesda | 9 | 2,57 | 104 | 9.46 |
| 7 | Radiologi | 806 | | 840 | |
| | 1. Pasien Umum | 426 | 52,85 | 335 | 48.41 |
| | 2. Pasien Non PBI | 130 | 16,12 | 189 | 21.94 |
| | 3. Pasien PBI | 232 | 28,78 | 284 | 25.11 |
| | 4. Pasien PKMS | 0 | 0 | 0 | 0.30 |
| | 5. Pasien Jamkesda | 18 | 2,23 | 32 | 4.24 |
| 9 | Farmasi | 55.693 | | 78.866 | |
| | 1. Pasien Umum | 19.691 | 35,35 | 19.304 | 24.80 |
| | 2. Pasien Non PBI | 10.180 | 18,27 | 19.455 | 26.23 |
| | 3. Pasien PBI | 23.844 | 42,81 | 36.769 | 43.91 |

| No | Uraian | Realisasi 2021 | | Prediksi Tahun 2022 | |
|------------|----------------------------|----------------|-------|---------------------|-------|
| | | Volume | % | Volume | % |
| | 4. Pasien PKMS | 594 | 1,06 | 94 | 0.00 |
| | 5. Pasien Jamkesda | 1.384 | 2,48 | 3.244 | 5.06 |
| 10. | Hemodialisis | 15 | | 50 | |
| | 1. Pasien Umum | 15 | 0.00 | 20 | 40.00 |
| | 2. Pasien Non PBI | - | 0.00 | 15 | 30.00 |
| | 3. Pasien PBI | - | 0.00 | 5 | 10.00 |
| | 4. Pasien PKMS | - | 0.00 | 5 | 10.00 |
| | 5. Pasien Jamkesda | - | 0.00 | 5 | 10.00 |
| 11. | Tumbuh Kembang Anak | 4.471 | | 4.918 | |
| | 1. Pasien VIP | 586 | 13,10 | 673 | 13,68 |
| | 2. Pasien Non PBI | 3.236 | 72,37 | 3.559 | 72,36 |
| | 3. Pasien PBI | 613 | 18,94 | 674 | 13,15 |
| | 4. Pasien Jamkesda | 36 | 5,87 | 39 | 0,79 |

b. Pencapaian Kinerja per Indikator Kinerja Pelayanan

Tabel. 2.4. Indikator Kinerja Pelayanan Tahun 2021

| NO | INDIKATOR KINERJA PELAYANAN | KET |
|----|--|------|
| A | PERTUMBUHAN PRODUKTIFITAS | |
| 1 | Pertumbuhan Rata-rata Kunjungan Rawat Jalan | 0.08 |
| 2 | Pertumbuhan Rata-rata Kunjungan Rawat Darurat | 1 |
| 3 | Pertumbuhan Rata-rata Pemeriksaan Radiologi | 1.31 |
| 4 | Pertumbuhan Rata-rata Pemeriksaan Laboratorium | 1 |
| 5 | Pertumbuhan Rata-rata Rehabilitasi Medik | 1.22 |
| 6 | Pertumbuhan Hari Perawatan (HP) rawat inap | 0.08 |
| B | EFISIENSI PELAYANAN | |
| 1 | Rasio pasien rawat jalan dengan dokter | 13 |
| 2 | Rasio Pasien Rawat Jalan dengan perawat | 24 |
| 3 | Rasio Pasien Rawat darurat dengan dokter | 1.2 |
| 4 | Rasio pasien rawat darurat dengan perawat | 1 |
| 5 | Rasio pasien rawat inap dengan dokter | 2.6 |
| 6 | Rasio Pasien Rawat inap dengan perawat | 2.2 |

| NO | INDIKATOR KINERJA PELAYANAN | KET |
|----|-----------------------------|---------|
| 7 | BOR | 50,03 % |
| 8 | LOS | 20 hari |
| 9 | TOI | 19 hari |
| 10 | BTO | 10 kali |

D. PENCAPAIAN KINERJA KEUANGAN (PENDAPATAN)

Tabel 2.5. Pencapaian Kinerja Pendapatan Tahun 2021

| No | Uraian | Target 2021 | JUMLAH | |
|----------|--|-----------------------|-----------------------|---------------|
| | | | Realisasi | % |
| A | Pendapatan Pelayanan Kesehatan | 39,387,800,000 | 74,382,948,194 | 188.85 |
| 1 | Instalasi Rawat Jalan | 1,060,000,000 | 1,109,586,300 | 104.68 |
| 2 | Instalasi Gawat Darurat (termasuk ICU/HCU/PICU/NICU) | 165,000,000 | 158,958,500 | 96.34 |
| 3 | Instalasi Rawat Inap | 500,000,000 | 549,576,956 | 109.92 |
| 4 | Instalasi NAPZA & Rehab NAPZA | 500,000 | 650,000 | 130.00 |
| 5 | Instalasi Psikogeriatric | 300,000 | 280,000 | 93.33 |
| 6 | Instalasi Kesehatan Jiwa Anak dan Remaja | 28,000,000 | 35,945,000 | 128.38 |
| 7 | Instalasi Rehabilitasi Medik | 12,000,000 | 12,021,200 | 100.18 |
| 8 | Instalasi Laboratorium | 450,000,000 | 525,345,500 | 116.74 |
| 9 | Instalasi Radiologi | 40,000,000 | 41,405,500 | 103.51 |
| 10 | Instalasi Elektromedik | 80,000,000 | 92,175,000 | 115.22 |
| 11 | Instalasi Rehabilitasi Mental | 15,000,000 | 15,062,500 | 100.42 |
| 12 | Instalasi Gigi dan Mulut | 12,000,000 | 15,757,500 | 131.31 |
| 13 | Instalasi Farmasi | 1,100,000,000 | 1,163,094,814 | 105.74 |
| 14 | Instalasi Psikologi | 120,000,000 | 200,635,000 | 167.20 |
| 15 | Instalasi Gizi | 10,000,000 | 9,014,500 | 90.15 |
| 16 | Asuhan Keperawatan | 120,000,000 | 124,314,000 | 103.60 |
| 17 | Pelayanan Medikolegal | 150,000,000 | 316,252,500 | 210.84 |
| 18 | BPJS Kesehatan | 20,550,000,000 | 21,504,875,908 | 104.65 |
| 19 | Jamkesda | 225,000,000 | 745,005,516 | 331.11 |
| 20 | Klaim Covid-19 | 14,750,000,000 | 47,762,992,000 | 323.82 |
| B | Pendapatan Pendidikan dan Pelatihan | 1,155,000,000 | 1,093,607,700 | 94.68 |
| 1 | Diklat | 1,150,000,000 | 1,066,907,500 | 92.77 |
| 2 | Jasa Ketatausahaan | 5,000,000 | 26,700,200 | 534.00 |
| C | Pendapatan Lain-lain | 560,500,000 | 771,112,049 | 137.58 |
| 1 | Sewa Ambulance | 75,000,000 | 93,058,000 | 124.08 |
| 2 | Sewa GOR | 5,000,000 | 7,040,400 | 140.81 |
| 3 | Sewa Kantin | 52,000,000 | 67,400,320 | 129.62 |

| No | Uraian | Target 2021 | JUMLAH | |
|---------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|---------------|
| | | | Realisasi | % |
| 4 | Sewa Ruang | 1,000,000 | 1,000,000 | 100.00 |
| 5 | Sewa Lahan Parkir | 70,000,000 | 76,140,000 | 108.77 |
| 6 | Sewa ATM | 35,000,000 | 35,000,000 | 100.00 |
| 7 | Sewa Lahan RS | 15,000,000 | 18,002,720 | 120.02 |
| 8 | Laundry | 7,500,000 | 7,867,000 | 104.89 |
| 9 | Pendapatan Lainnya | 300,000,000 | 465,603,609 | 155.20 |
| JUMLAH | | 41,103,300,000 | 76,247,667,943 | 185.50 |

E. LAPORAN KEUANGAN TAHUN 2021

1. Laporan Keuangan

Tabel 2.6 Neraca Per 31 Des 2021

| URAIAN | PER 31 DES 2021 | PROYEKSI 2022 |
|--|---------------------------|--------------------------|
| ASET | | |
| ASET LANCAR | | |
| Kas | 49,518,044,392.00 | 40,000,000,000.00 |
| Investasi Jangka Pendek | - | - |
| Piutang | 42,846,684.96 | 1,350,000,000.00 |
| Belanja Dibayar Dimuka | 13,143,131.86 | 15,000,000,000.00 |
| Persediaan | 2,400,082,381.36 | 2,500,000,000.00 |
| JUMLAH ASET LANCAR | 51,974,116,590.18 | 43,865,000,000.00 |
| INVESTASI JANGKA PANJANG | - | - |
| Investasi Nonpermanen | - | - |
| Investasi Permanen | - | - |
| JUMLAH INVESTASI JANGKA PANJANG | - | - |
| ASET TETAP | | |
| Tanah | 50,269,000,000.00 | 50,269,000,000.00 |
| Peralatan dan Mesin | 105,507,215,940.00 | 110,000,000,000.00 |
| Gedung dan Bangunan | 43,905,761,751.00 | 45,000,000,000.00 |
| Jalan, Irigasi, dan Jaringan | 8,486,885,002.00 | 9,000,000,000.00 |
| Aset Tetap Lainnya | 83,262,230.00 | 85,000,000.00 |
| Konstruksi dalam Pengerjaan | 23,565,614,903.00 | 41,000,000,000 |
| Akumulasi Penyusutan Aset Tetap | (104,884,988,599.45) | (106,000,000,000) |
| JUMLAH ASET TETAP | 128,932,751,227.55 | 149,354,000.00 |
| DANA CADANGAN | - | - |

| URAIAN | PER 31 DES 2021 | PROYEKSI 2022 |
|--------------------------------------|---------------------------|---------------------------|
| JUMLAH DANA CADANGAN | - | - |
| ASET LAINNYA | 2,308,639,228.43 | 2,000,000,000.00 |
| Tagihan Penjualan Angsuran | - | - |
| Tuntutan Ganti Rugi | - | - |
| Kemitraan dengan Pihak Ketiga | - | - |
| Aset Tak Berwujud | 2,168,846,409.00 | 3,000,000,000.00 |
| Aset Rusak Berat | 4,953,063,101.00 | 4,000,000,000.00 |
| Aset Lain-Lain | - | - |
| JUMLAH ASET LAINNYA | 2,308,639,228.43 | 2,000,000,000.00 |
| JUMLAH ASET | 183,215,507,046.16 | 195,219,000,000.00 |
| KEWAJIBAN | | |
| KEWAJIBAN JANGKA PENDEK | 8,944,373,425.00 | 2,000,000,000.00 |
| Utang Perhitungan Pihak Ketiga (PFK) | - | - |
| Utang Bunga | - | - |
| Bagian Lancar Utang Jangka Panjang | - | - |
| Pendapatan Dibayar Dimuka | - | - |
| Utang Beban | - | - |
| KEWAJIBAN JANGKA PANJANG | - | - |
| Utang Dalam Negeri Sektor Perbankan | - | - |
| Utang Dalam Negeri Obligasi | - | - |
| Premium (Diskonto) Obligasi | - | - |
| Utang Jangka Panjang Lainnya | - | - |
| JUMLAH KEWAJIBAN | 8,944,373,425.00 | 2,000,000,000.00 |
| KEWAJIBAN JANGKA PANJANG | | |

| URAIAN | PER 31 DES 2021 | PROYEKSI 2022 |
|---|---------------------------|---------------------------|
| Utang Dalam Negeri | - | - |
| Utang Luar Negeri | - | - |
| Utang Jangka Panjang Lainnya | - | - |
| JUMLAH KEWAJIBAN JANGKA PANJANG | - | - |
| JUMLAH KEWAJIBAN | 8,944,373,425.00 | 2,000,000,000.00 |
| EKUITAS | 174,271,133,621.16 | 193,219,000,000.00 |
| EKUITAS | 174,271,133,621.16 | 193,219,000,000.00 |
| TOTAL KEWAJIBAN DAN EKUITAS DANA | 183,215,507,046.16 | 195,219,000,000.00 |

Sumber : data intern RS

BAB III
RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN TAHUN 2022

A. GAMBARAN UMUM TENTANG ANALISIS KONDISI TERAKHIR RUMAH SAKIT (ANALISIS EKSTERNAL DAN INTERNAL)

1. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Tahun 2021

a. Analisis Faktor Internal

Faktor internal adalah kondisi internal BLU yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi keberhasilan BLU dalam mencapai tujuannya yang meliputi :

1) Pelayanan

a) Kekuatan

- Pilihan kelas pelayanan bervariasi dari kelas III sampai VIP.
- Adanya pengembangan program pelayanan medis sub spesialistik.
- Tersedianya pelayanan penunjang medis yang semakin lengkap dan terus berkembang sebagai pendukung pelayanan spesialistik.
- Pelayanan kesehatan dilaksanakan secara paripurna.
- Tersedianya SOP di seluruh unit kerja.
- Tersedianya pelayanan unggulan antara lain pelayanan Psikologi Mobile, Tumbuh Kembang Anak, psikogeriatri, Poliklinik saraf, anak penyakit dalam dan kulit, haemodialisa, ICU.
- Komite Medik dan Komite Keperawatan sebagai penjamin kualitas pelayanan yang Profesional.
- Adanya pengembangan terapi untuk rehabilitan.
- Memiliki sertifikat akreditasi KARS 2012 secara Paripurna , survey ulang.
- Memiliki sertifikat ISO 9001 : 2015, ISO 22000: 2002 Keamanan pangan.

- b) Kelemahan
 - Promosi / pemasaran kepada masyarakat kurang.
 - Sistem informasi manajemen belum optimal.
 - *Billing system* belum optimal.

2) Keuangan

Berdasarkan pencapaian kinerja keuangan, mempunyai kekuatan dan kelemahan, yaitu sebagai berikut.

- a) Kekuatan
 - Pola pengelolaan keuangan BLUD.
 - Adanya insentif yang memadai.
 - Target pendapatan meningkat.
 - Akuntansi dilaksanakan berdasarkan acrual.
- b) Kelemahan
 - Tarif belum didasarkan pada unit cost.
 - Belum dapat diketahui keuntungan per unit yang sesungguhnya karena belum dilakukan perhitungan unit cost.

3) Organisasi dan SDM

- a) Kekuatan
 - Kualitas SDM yang profesional .
 - Sebagai rumah sakit jiwa yang memiliki predikat kelas A khusus.
 - Rumah Sakit mengembangkan kompetensi SDM melalui ijin belajar/tugas belajar, diklat, Bintek, seminar, dan lain lain.
 - Berkembangnya *learning organization*/KBK yang terdiri dari divisi penerapan dan divisi GKM.
- b) Kelemahan
 - Kurangnya jumlah tenaga medis/paramedis dan tenaga administrasi.
 - Belum optimalnya pendayagunaan SDM.
 - Belum optimalnya sistim reward dan punishmen.
 - Belum optimalnya SIMRS.

4) Sarana dan Prasarana

a) Kekuatan

- Tersedianya alat kedokteran yang modern dan memadai.
- Tersedianya sarana penunjang medis yang semakin lengkap dan terus berkembang.
- Tersedianya lahan yang luas untuk pengembangan fasilitas pelayanan.
- Tersedianya fasilitas gedung pelayanan dan penunjang yang cukup memadai.
- Telah tersusun Master Plan Rumah Sakit.

b) Kelemahannya

- Kurang optimalnya pemanfaatan alat medis dan penunjang medis.
- Kurang optimalnya pelaksanaan SOP secara konsisten.

b. Analisis Faktor Eksternal

Analisis ini dilakukan untuk mengidentifikasi dua aspek yaitu peluang dan ancaman terhadap rumah sakit. Daftar peluang yang teridentifikasi merupakan kondisi untuk meningkatkan usaha yang ada saat ini, maupun kemungkinan usaha baru. Sedangkan ancaman memuat keadaan yang dirasakan saat ini maupun yang bersifat potensial.

1) Pelayanan

a) Peluang

- Penduduk di wilayah jangkauan pelayanan yang cukup besar.
- Pelayanan unggulan yang tidak dimiliki oleh RS sekitar.
- Tingginya cakupan dan luasnya jangkauan pelayanan RS.
- Tersedianya jaminan kesehatan bagi masyarakat miskin.
- Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kesehatan.
- Meningkatnya animo masyarakat terhadap pelayanan kesehatan yang prima.

b) Ancaman

- Banyaknya RS yang melayani kesehatan jiwa.
- Meningkatnya berbagai tuntutan hukum masyarakat/konsumen terhadap pelayanan kesehatan.
- Stigma masyarakat tentang RSJ.
- Banyaknya pasien yang berasal dari golongan menengah ke bawah yang belum mendapatkan fasilitas jaminan kesehatan.

2) Keuangan

a) Peluang

- Penerapan PP No. 23 Tahun 2005 tentang PPK BLU.
- Permendagri No. 79 Tahun 2018 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan BLUD.
- Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 76 Tahun 2013 tentang Pedoman Penatausahaan Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi Jawa Tengah Tahun Anggaran 2014.
- Dukungan dana dari APBD dan APBN.

b) Ancaman

- Masih adanya tunggakan pembayaran

3) Pencapaian Kinerja Organisasi

a) Peluang

- Adanya dukungan dari Pemerintah Provinsi Jawa Tengah untuk PPK-BLUD Rumah Sakit.
- Adanya pengembangan kerjasama di bidang pendidikan dan pelayanan Rumah Sakit.

b) Ancaman

- Adanya kompetitor.
- Adanya beberapa regulasi yg blm mengakomodir pelayanan di Rumah Sakit khusus.

4) Sarana dan Prasarana

a) Peluang

- Adanya subsidi investasi untuk peningkatan sarana dan prasarana serta biaya operasional.
- Perkembangan teknologi kedokteran yang sangat cepat menyebabkan biaya investasi semakin tinggi.
- Pengembangan kerjasama operasional sarana dan prasarana kesehatan dengan pihak ketiga .

b) Ancaman

- Tidak adanya suku cadang sarpras kes.

c. Scoring Analisis Faktor Internal dan Eksternal

Tabel 3.1. Analisis Internal

| NO | OBYEK YANG DIANALISA | KEKUATAN | | | | | KELEMAHAN | | | | |
|----|--|----------|---|---|---|---|-----------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. | Kualitas SDM yang profesional dan handal | | | | X | | | | | | |
| 2. | Memiliki tenaga dokter spesialis yang handal dan tenaga profesional lainnya yang berpengalaman | | | | X | | | | | | |
| 3. | Sebagai Rumah Sakit Jiwa yang memiliki predikat Kelas A | | | | | X | | | | | |
| 4. | Sedang berkembangnya learning organization / KBK di lingkungan RS | | | | | X | | | | | |
| 5. | Adanya kemauan untuk berubah | | | | | X | | | | | |
| 6. | Memiliki sertifikat akreditasi 11 Pelayanan | | | | | X | | | | | |
| 7. | Memiliki sertifikat ISO 9001 | | | | | X | | | | | |
| 8. | Adanya kepedulian terhadap pelanggan | | | | X | | | | | | |
| 9. | Kurangnya komitmen dan loyalitas pegawai terhadap | | | | | | X | | | | |

| NO | OBYEK YANG DIANALISA | KEKUATAN | | | | | KELEMAHAN | | | | | |
|-----|--|----------|---|---|---|---|-----------|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| | RS | | | | | | | | | | | |
| 10. | Terbatasnya jumlah tenaga medis/paramedis (rasio tidak seimbang) | | | | | | | X | | | | |
| 11. | Belum optimalnya pendayagunaan SDM | | | | | | | X | | | | |
| 12. | Belum optimalnya kemampuan manajerial para kepala unit fungsional | | | | | | | X | | | | |
| 13. | Masih lemahnya sistim reward dan punishmen | | | | | | | | | X | | |
| 14. | Belum optimalnya SIMRS yang menjamin transparansi dan akuntabilitas | | | | | | | | | | | X |
| 15. | Belum adanya sistim Remunerasi yang adil dan proporsional (berbasis kinerja) | | | | | | | | X | | | |
| 16. | Masih adanya sikap reaktif yang tidak proporsional | | | | | | X | | | | | |
| 17. | Pilihan kelas pelayanan bervariasi dari kelas III sampai VIP dengan tarif bersaing | | | | | X | | | | | | |
| 18. | Adanya pengembangan program pelayanan medis spesialistik | | | X | | | | | | | | |
| 19. | Tersedianya pelayanan penunjang medis yang semakin lengkap dan terus berkembang sebagai pendukung pelayanan spesialistik | | | | | X | | | | | | |
| 20. | Pelayanan kesehatan dilaksanakan secara paripurna | | | | | X | | | | | | |
| 21. | Bekerjasama dengan Askes dan lembaga penjamin lain | | | | | X | | | | | | |
| 22. | Tersedianya SOP di seluruh unit kerja | | | | | X | | | | | | |
| 23. | Tersedianya pelayanan psikologi eksekutif | | | | | X | | | | | | |

| NO | OBYEK YANG DIANALISA | KEKUATAN | | | | | KELEMAHAN | | | | | |
|-----|--|----------|---|---|---|---|-----------|---|---|---|---|--|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 24. | Mutu pelayanan yang masih dirasakan kurang oleh pelanggan. | | | | | | X | | | | | |
| 25. | Aplikasi pengetahuan dan ketrampilan dilapangan masih kurang | | | | | | | X | | | | |
| 26. | Tersedianya alat kedokteran yang modern dan memadai | | | | | X | | | | | | |
| 27. | Tersedianya sarana penunjang medis yang semakin lengkap dan terus berkembang | | | | | X | | | | | | |
| 28. | Memiliki sarana dan prasarana yang memadai | | | | | X | | | | | | |
| 29. | Kurang optimalnya utilisasi alat medis dan penunjang medis | | | | | | | | | X | | |
| 30. | Kurang konsisten kepastian waktu pelayanan | | | | | | | X | | | | |
| 31. | Kurang optimal manajemen pemeliharaan sarana prasarana dan peralatan | | | | | | | | | X | | |
| 32. | Kurang optimalnya manajemen operasional pelayanan dan pendukung | | | | | | X | | | | | |
| 33. | Kurang optimalnya pelaksanaan SOP secara konsisten | | | | | | | X | | | | |
| 34. | Lokasi RS yang kurang strategis | | | | | | | | | | X | |
| 35. | Tersedianya dana APBD | | | X | | | | | | | | |
| 36. | Pola pengelolaan keuangan BLUD | | X | | | | | | | | | |
| 37. | Tarif belum didasarkan pada unit cost | | | | | | | | | | X | |
| 38. | Adanya insentive yang memadai | | | | X | | | | | | | |
| 39. | Belum adanya konsistensi biaya pelayanan | | | | | | | | | | X | |
| 40. | Kurang optimalnya sistim informasi manajemen keuangan | | | | | | | X | | | | |
| 41. | Belum dapat diketahui | | | | | | | | | | | |

| NO | OBYEK YANG DIANALISA | KEKUATAN | | | | | KELEMAHAN | | | | |
|-----|--|----------|---|---|---|---|-----------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | keuntungan per-unit yang sesungguhnya karena belum dilakukan perhitungan unit cost | | | | | | | | | X | |
| 42. | Biaya operasional yang lebih tinggi dari pesaing | | | | | | | | | | X |

Tabel 3.2. Analisis Eksternal

| NO | OBYEK YANG DIANALISA | PELUANG | | | | | ANCAMAN | | | | |
|-----|---|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. | Adanya dukungan dari Pemerintah Provinsi Jawa Tengah untuk PPK-BLUD RS | | | | | X | | | | | |
| 2. | Adanya pengembangan kerjasama di bidang pendidikan dan pelayanan RS | | | | | X | | | | | |
| 3. | Adanya dukungan berbagai pihak (stake holder) terhadap rumah sakit | | | | | X | | | | | |
| 4. | Dukungan legislatif terhadap pengembangan pelayanan RS | | | | X | | | | | | |
| 5. | Meningkatnya permintaan kerjasama operasional (KSO) | | | | X | | | | | | |
| 6. | Tidak adanya kewenangan teritorial yang dimiliki RS | | | | | | | | | X | |
| 7. | Adanya internal kompetitor | | | | | | | | | X | |
| 8. | Adanya pihak ketiga yang mengontrol pelayanan/manajemen kesehatan secara tidak proporsional | | | | | | X | | | | |
| 9. | Jumlah penduduk di wilayah cakupan yang cukup besar merupakan peluang pasar yang potensial | | | | X | | | | | | |
| 10. | Pelayanan unggulan yang tidak dimiliki oleh RS sekitar | | | | | X | | | | | |
| 11. | Tingginya cakupan dan luasnya jangkauan pelayanan RS | | | | | X | | | | | |
| 12. | Tersedianya jaminan | | | | | X | | | | | |

| NO | OBYEK YANG DIANALISA | PELUANG | | | | | ANCAMAN | | | | | |
|-----|--|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| | pelayanan bagi masyarakat miskin | | | | | | | | | | | |
| 13. | Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kesehatan jiwa | | X | | | | | | | | | |
| 14. | Meningkatnya animo masyarakat terhadap pelayanan kesehatan yang canggih dan berkualitas | | | | X | | | | | | | |
| 15. | Banyaknya RS yang memiliki keunggulan pelayanan yang spesifik | | | | | | | | X | | | |
| 16. | Makin dikembangkan fasilitas dan pelayanan di rumah sakit pesaing | | | | | | | | X | | | |
| 17. | Pelaksanaan peraturan perundangan yang kurang fleksibel pada pelayanan RS | | | | | | X | | | | | |
| 18. | Meningkatnya berbagai tuntutan hukum masyarakat /konsumen terhadap pelayanan kesehatan | | | | | | | | | | | X |
| 19. | Tingginya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan yang prima | | | | | | | | | | | X |
| 20. | Stigma masyarakat tentang RSJ | | | | | | | | | X | | |
| 21. | Peraturan perundangan yang berlaku : a. PP No. 23 Tahun 2006 tentang Pola Pengelolaan Badan Layanan Umum b. Permendagri No. 61 tahun 2007 tentang Pedoman Petunjuk Teknis Pola Pengelolaan Keuangan BLUD | | | | | X | | | | | | |
| 22. | Dukungan dana dari APBD | | | | | X | | | | | | |
| 23. | Tidak adanya kepastian biaya pelayanan | | | | | X | | | | | | |
| 24. | Kurang memadainya tarif asuransi kesehatan | | | | | | | X | | | | |

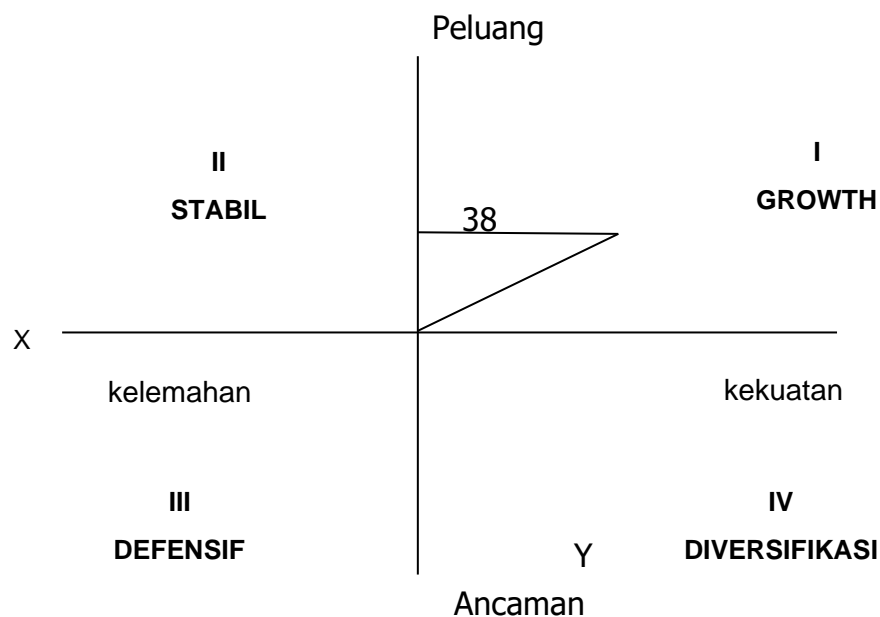
Posisi Rumah Sakit sesuai dengan Analisa SWOT

Pada rekapitulasi perhitungan SWOT faktor dan subfaktor dapat ditentukan posisi RS Jiwa Daerah Surakarta sbb :

Dari perhitungan pembobotan dan rating di atas diperoleh hasil/nilai koordinat sbb :

- Sumbu X = kekuatan (109) – kelemahan (29) = 80
- Sumbu Y = peluang (63) – ancaman (25) = 38

Dengan koordinat tersebut maka posisi RS Jiwa Daerah Surakarta berada di kuadran I (strategi bertumbuh) yang digambarkan dalam analisis kuadran sbb :



Dari analisa tersebut posisi RSJD Surakarta berada pada posisi bertumbuh stabil (*stable growth*) dengan pengertian : Rumah sakit akan berkembang melalui upaya memaksimalkan kekuatan dan memanfaatkan peluang serta memperkecil kelemahan dan meminimalkan ancaman untuk meningkatkan volume usaha dalam bentuk :

- Penetrasi Pasar, yaitu usaha pemasaran yang agresif pada pasar yang ada
- Pengembangan pasar, yaitu usaha untuk meluaskan pasar
- Pengembangan produk, yaitu mengembangkan produk-produk baru yang berhubungan atau menyempurnakan produk untuk pasar yang sudah ada

Namun demikian investasi untuk peningkatan volume usaha tersebut harus memperhatikan asas efisiensi, selektifitas dan penuh kehati-hatian.

B. ASUMSI RBA TAHUN 2022

1. Asumsi Makro dan Mikro

Asumsi makro dan mikro yang digunakan pada penyusunan RBA tahun 2021 adalah sebagai berikut :

a. Asumsi Makro :

- Adanya pergeseran epidemiologi dari penyakit infeksi ke gangguan jiwa dan penyakit degeneratif / penuaan (penyakit akibat usia tua).
- Tantangan pada era globalisasi masyarakat dunia menuntut penyesuaian terhadap setiap perubahan / peningkatan kebutuhan baik secara sosial ekonomi, pendidikan, demokrasi maupun perdagangan dunia yang bebas, sehingga membuat kondisi stress yang tinggi, yang pada akhirnya masyarakat semakin membutuhkan pelayanan terhadap gangguan kejiwaan.
- Perubahan gaya hidup masyarakat yang menuntut pelayanan dengan kualitas prima.
- Inflasi yang terkendali pada prediksi : dibawah 2 digit / kurang dari 10 %
- Kurs \$: Rp.14.000,- .
- Tingkat Suku Bunga Deposito BI : 6,50 %.
- Tingkat Bunga Pinjaman Bank : 10 - 12 %
- Pertumbuhan Ekonomi : lebih dari 5,4 %

b. Asumsi Mikro :

- Kemitraan dengan institusi pesaing meningkat.
- Tersedianya sumber daya yang memadai diharapkan akan menghasilkan produk layanan Keswa dan penunjangnya yang unggul dan inovatif yang akan meningkatkan volume dan pendapatan rumah sakit.

- Kualitas SDM yang meningkat, tata hubungan kerja yang semakin kondusif akan mendorong tercapainya tujuan, sasaran dan program rumah sakit yang telah ditetapkan.
- Gaji pegawai dan investasi masih disubsidi pemerintah.
- Pasien miskin tetap disubsidi pemerintah.
- Terjadi penyesuaian Tarif Pelayanan.
- Penyerahan dan pembagian jasa pelayanan tepat waktu.

C. SASARAN, TARGET KINERJA DAN STRATEGI RUMAH SAKIT

1. Sasaran Kinerja Tahun 2022

- Terlaksana pelayanan prima : cepat, tepat dan akurat, ramah dan sesuai motto "melayani lebih baik".
- Kunjungan Rawat Jalan semakin meningkat, menjadi 160 orang / hari.
- BOR rawat inap semakin meningkat, mencapai 75 %.
- LOS semakin menurun menjadi 25 hari.
- Simpul jejaring Pelayanan Kesehatan Jiwa semakin meningkat.
- Rasio ketenagaan, semakin mendekati standar.
- Kompetensi SDM sesuai dengan tuntutan layanan.
- Terealisasi inovasi / diversifikasi layanan sesuai dengan tuntutan pelanggan.
- Kesejahteraan karyawan meningkat sesuai dengan pertumbuhan organisasi.
- Meningkatnya CRR dan ROI.
- Meningkatnya nilai guna aset terhadap total aktiva.
- Meningkatnya mutu pelayanan sesuai Standar Pelayanan Minimal (SPM).

2. Analisis Asumsi Strategis

Tabel 3.3. Analisis Asumsi Strategis

| | Kekuatan | Kelemahan |
|----------------|--|---|
| Peluang | Asumsi Strategi SO | Asumsi Strategi WO |
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Optimalkan kualitas SDM & tenaga medis yang handal dan profesional untuk mengembangkan pelayanan unggulan. 2. Akulturasi budaya learning organization/KBK untuk memantapkan kepedulian terhadap pelanggan. 3. Optimalkan manajemen jaminan mutu untuk akreditasi dan ISO lebih lanjut. 4. Optimalkan pengembangan pelayanan dan pelayanan unggulan untuk memperluas cakupan pelayanan kesehatan. 5. Optimalkan pemanfaatan sarana dan prasarana sebagai pendukung proses pelayanan. 6. Optimalkan peralatan kedokteran yang modern dan canggih sebagai pendukung pelayanan unggulan. 7. Optimalkan ketersediaan dana APBD/dana lain dalam pengelolaan pelayanan kesehatan. 8. Optimalkan dukungan pemerintah provinsi ,legislatif dan stake holder dalam rangka PPK-BLUD sesuai Permendagri 61 Tahun 2007. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Atasi kualitas SDM yang belum memadai dengan diklat & aplikasinya di lapangan 2. Atasi budaya reaktif yang tidak proporsional dan ketidakkonsistenan menjalankan SOP dengan pemantapan budaya learning organization / KBK. 3. Atasi kurang optimalnya manajemen pemeliharaan & utilisasi peralatan dengan modal kemauan untuk melakukan perubahan. 4. Dibangunnya sistem remunerasi dengan mengoptimalkan SIMRS untuk menerapkan budaya reward dan punishment. 5. Tingkatkan komitmen SDM dengan PPK- BLUD sehingga RS dapat menerapkan sistem pentarifan dan remunerasi yang lebih adil dan proporsional. |

| Ancaman | Asumsi Strategi ST | Asumsi Strategi WT |
|---------|---|--|
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Optimalkan pengembangan program pelayanan unggulan untuk memuaskan pasien. 2. Pertahankan predikat akreditasi dan ISO untuk menghadapi kontrol/pengawasan pelayanan kesehatan yang tidak proporsional serta ancaman tuntutan hukum pelanggan terhadap rumah sakit guna meningkatkan kepuasan pelanggan. 3. Kurangi stigma masyarakat terhadap RSJ dengan pemantapan <i>learning organization</i>. 4. Optimalkan pelaksanaan SOP untuk kepastian biaya pasien. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan efisiensi pelayanan untuk pasien dengan jaminan asuransi kesehatan. 2. Meningkatkan komitmen dan kualitas SDM dalam menghadapi ancaman tuntutan hukum pelayanan kesehatan oleh pelanggan. 3. Memperbaiki sistim penarifan untuk pasien miskin. |

2.1. Asumsi Strategis

Tabel 3.4. Asumsi Strategis

| Asumsi Strategis | Uraian | Strategi |
|-------------------------|--|--|
| Kekuatan & Peluang (SO) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Optimalkan kualitas SDM & tenaga medis yang handal dan profesional untuk mengembangkan pelayanan unggulan. 2. Akulturasi budaya <i>learning organization</i>/KBK untuk memantapkan kepedulian terhadap pelanggan. 3. Optimalkan manajemen jaminan mutu untuk akreditasi dan ISO lebih lanjut. 4. Optimalkan pengembangan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan dan pengembangan kuantitas dan kualitas SDM untuk meningkatkan kompetensi. 2. Pengembangan budaya organisasi. 3. Pengembangan manajemen mutu RS. 4. Pengembangan pelayanan unggulan dengan pemanfaatan teknologi kedokteran. |

| Asumsi Strategis | Uraian | Strategi |
|-------------------------|--|--|
| | <p>elayanan dan pelayanan unggulan untuk memperluas cakupan pelayanan kesehatan.</p> <p>5. Optimalkan pemanfaatan sarana dan prasarana sebagai pendukung proses pelayanan.</p> <p>6. Optimalkan peralatan kedokteran yang modern dan canggih sebagai pendukung pelayanan unggulan.</p> <p>7. Optimalkan ketersediaan dana APBD/dana lain dalam pengelolaan pelayanan kesehatan.</p> <p>8. Optimalkan dukungan pemerintah provinsi ,legislatif dan stake holder dalam rangka PPK-BLUD sesuai Permendagri 79 Tahun 2018.</p> | <p>5. Peningkatan manajemen sarana dan prasarana RS.</p> <p>6. Pengembangan promosi dan kerjasama dengan institusi lain/pihak ketiga.</p> <p>9. Pengembangan sistim perencanaan anggaran PPK-BLUD.</p> |
| Kekuatan & Ancaman (ST) | <p>1. Optimalkan pengembangan program pelayanan unggulan untuk memuaskan pasien.</p> <p>2. Pertahankan predikat lulus akreditasi dan ISO untuk menghadapi kontrol/pengawasan pelayanan kesehatan yang tidak proporsional serta ancaman tuntutan hukum pelanggan terhadap rumah sakit guna meningkatkan kepuasan pelanggan.</p> <p>3. Kurangi stigma masyarakat terhadap RSJ dengan pemantapan <i>learning organization</i>.</p> | <p>1. Pengembangan pelayanan unggulan dengan pemanfaatan teknologi kedokteran.</p> <p>2. Pengembangan manajemen mutu RS.</p> <p>3. Pengembangan promosi RS dan kerjasama dengan institusi lain/pihak ketiga.</p> <p>4. Pengembangan sistim remunerasi.</p> <p>5. Pengembangan SIMRS.</p> <p>6. Pengembangan manajemen keuangan RS.</p> |

| Asumsi Strategis | Uraian | Strategi |
|--------------------------|--|--|
| | 4. Optimalkan pelaksanaan SOP untuk kepastian biaya pasien. | |
| Kelemahan & Peluang (WO) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Atasi kualitas SDM yang belum memadai dengan diklat & aplikasinya di lapangan. 2. Atasi budaya reaktif yang tidak proporsional dan ketidakkonsistenan menjalankan SOP dengan pemantapan budaya learning organization / KBK. 3. Atasi kurang optimalnya manajemen pemeliharaan & utilisasi peralatan dengan modal kemauan untuk melakukan perubahan. 4. Dibangunnya sistem remunerasi dengan mengoptimalkan SIMRS untuk menerapkan budaya reward dan punishment. 5. Tingkatkan komitmen SDM dengan PPK- BLUD sehingga RS dapat menerapkan sistem pentarifan dan remunerasi yang lebih adil dan proporsional. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan kompetensi SDM. 2. Pengembangan manajemen karier. 3. Peningkatan kesejahteraan karyawan. 4. Pengembangan manajemen organisasi. 5. Peningkatan manajemen logistik. 6. Peningkatan manajemen operasional |
| Kelemahan & Ancaman (WT) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkatkan efisiensi pelayanan untuk pasien dengan jaminan asuransi kesehatan. 2. Tingkatkan komitmen dan kualitas SDM dalam menghadapi ancaman tuntutan hukum pelayanan kesehatan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan pelayanan untuk maskin. 2. Pengembangan budaya organisasi. 3. Pemantapan manajemen operasional PPK-BLUD. |

| Asumsi Strategis | Uraian | Strategi |
|------------------|--|----------|
| | <p>oleh pelanggan.</p> <p>3. Perbaiki sistim pentarifan untuk pasien miskin.</p> <p>4. Atasi peraturan yang tidak fleksibel dengan penerapan PPK-BLUD.</p> | |

2.2. Strategi Utama

Dari uraian tersebut di atas, maka dipilih strategi utama sebagai faktor kunci keberhasilan sebagai berikut :

- a. Pengembangan pelayanan unggulan dengan pemanfaatan teknologi kedokteran
- b. Pengembangan kualitas dan kuantitas SDM
- c. Pengembangan manajemen mutu Rumah Sakit
- d. Pengembangan manajemen organisasi (*learning organization*)
- e. Pengembangan promosi dan kerjasama dengan institusi lain atau pihak ketiga
- f. Peningkatan kesejahteraan pegawai dengan penerapan sistem remunerasi yang adil dan proporsional
- g. Pengembangan manajemen organisasi yang meliputi manajemen keuangan, manajemen perencanaan dan manajemen sarana & prasarana RS yang berbasis SIMRS.
- h. Peningkatan manajemen pengelolaan sarana dan prasarana rumah sakit

D. PROGRAM KERJA DAN KEGIATAN

Program Peningkatan Mutu Pelayanan Kesehatan BLUD :

Kegiatan Pelayanan dan Pendukung Pelayanan :

1. BELANJA OPERASI BLUD

- a. BELANJA PEGAWAI
 - 1) Gaji dan Tunjangan
 - 2) Insentif Pegawai
- b. BELANJA BARANG DAN JASA BLUD
 - 1) Belanja Barang
 - 2) Belanja Jasa
 - 3) Belanja Pemeliharaan
 - 4) Belanja Perjalanan Dinas
 - 5) Belanja Lain-lain

3. BELANJA MODAL

- a. Belanja Modal Pengadaan Tanah BLUD
 - 1) Pengadaan Peralatan dan Mesin BLUD
- b. Belanja Modal Gedung dan Bangunan

Dengan Program dan Kegiatan BLUD yang telah direncanakan, maka secara operasional kegiatan tersebut antara lain untuk kegiatan :

- a) Pemanfaatan teknologi kedokteran jiwa yang canggih untuk ketepatan dalam mendiagnosa dan pemberian terapi
- b) Pemanfaatan lembaga pendidikan yang bersertifikasi sebagai sarana peningkatan dan pengembangan SDM
- c) Penerapan manajemen mutu RS yang berstandar internasional
- d) Pemberian kesempatan bagi pegawai untuk pengembangan pembelajaran
- e) Pemanfaatan media dan pihak ketiga sebagai sarana promosi
- f) Peningkatan kinerja bagi seluruh pegawai
- g) Pemberian kesempatan untuk pengembangan kinerja berbasis SIMRS
- h) Peningkatan sarana prasarana rumah sakit dengan mengoptimalkan pemeliharaan dan utilisasi peralatan

E. ANALISIS DAN PERKIRAAN TARGET PENDAPATAN TAHUN 2022

Tabel 3.5 : Target Pendapatan Tahun 2022

| NO. | URAIAN | RENCANA TP 2021 | RENCANA TP 2022 |
|-----------|--|-----------------------|-----------------------|
| | | Jumlah | Jumlah |
| | | (Rp) | (Rp) |
| A. | Pendapatan Pelayanan Kesehatan | 39,387,800,000 | 34,051,000,000 |
| 1 | Instalasi Rawat Jalan | 1,060,000,000 | 850,000,000 |
| 2 | Instalasi Gawat Darurat (termasuk ICU/HCU/PICU/NICU) | 165,000,000 | 200,000,000 |
| 3 | Instalasi Rawat Inap | 500,000,000 | 900,000,000 |
| 4 | Instalasi NAPZA & Rehab NAPZA | 500,000 | 13,000,000 |
| 5 | Instalasi Psikogeriatry | 300,000 | 5,000,000 |
| 6 | Instalasi Kesehatan Jiwa Anak dan Remaja | 28,000,000 | 40,000,000 |
| 7 | Instalasi Rehabilitasi Medik | 12,000,000 | 16,000,000 |
| 8 | Instalasi Laboratorium | 450,000,000 | 250,000,000 |
| 9 | Instalasi Radiologi | 40,000,000 | 60,000,000 |
| 10 | Instalasi Elektromedik | 80,000,000 | 100,000,000 |
| 11 | Instalasi Rehabilitasi Mental | 15,000,000 | 20,000,000 |
| 12 | Instalasi Gigi dan Mulut | 12,000,000 | 16,000,000 |
| 13 | Instalasi Farmasi | 1,100,000,000 | 1,350,000,000 |
| 14 | Instalasi Psikologi | 120,000,000 | 190,000,000 |
| 15 | Instalasi Gizi | 10,000,000 | 5,500,000 |
| 16 | Asuhan Keperawatan | 120,000,000 | 130,000,000 |
| 17 | Pelayanan Medikolegal | 150,000,000 | 375,000,000 |
| 18 | Pelayanan Pemulasaran Jenazah | - | 500,000 |
| 19 | BPJS Kesehatan | 20,550,000,000 | 28,705,000,000 |
| 20 | Jamkesda | 225,000,000 | 800,000,000 |
| 21 | IPWL | - | 25,000,000 |
| 22 | Klaim Covid-19 | 14,750,000,000 | - |
| B. | Pendapatan Diklat | 1,155,000,000 | 1,268,000,000 |
| 1 | Diklat | 1,150,000,000 | 1.250.000.000 |
| 2 | Jasa Ketatausahaan | 5,000,000 | 18.000.000 |
| C. | Pendapatan lain-lain | 560,500,000 | 681,000,000 |
| 1 | Sewa Ambulance | 75,000,000 | 50,000,000 |
| 2 | Sewa Kendaraan | 0 | 10,000,000 |
| 3 | Sewa GOR | 5,000,000 | 17,000,000 |
| 4 | Sewa Kantin | 52,000,000 | 50,000,000 |
| 5 | Sewa Ruang | 1,000,000 | 5,000,000 |
| 6 | Sewa Lahan Parkir | 70,000,000 | 70,000,000 |
| 7 | Sewa ATM | 35,000,000 | 30,000,000 |
| 8 | Sewa Lahan RS | 15,000,000 | 15,000,000 |
| 9 | Sewa Peralatan RS | 0 | 800,000 |
| 10 | Laundry | 7,500,000 | 3,200,000 |

| NO. | URAIAN | RENCANA TP 2021 | RENCANA TP 2022 |
|--------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|
| | | Jumlah | Jumlah |
| | | (Rp) | (Rp) |
| 11 | Pendapatan Lainnya | 300,000,000 | 430,000,000 |
| TOTAL | | 41,103,300,000 | 36,000,000,000 |

F. ANGGARAN BELANJA BLUD TAHUN 2022

**Tabel 3.6 :
Rencana Belanja Anggaran BLUD Th. 2022**

| KODE REKENING | | | | | | | URAIAN | RINCIAN BELANJA | | | JUMLAH |
|---------------|---|----|----|----|-----|--|--|-----------------|------------|---------------|-----------------------|
| | | | | | | | | VOL | SAT | HARGA SATUAN | |
| 5 | | | | | | | BELANJA DAERAH | 1 | thn | | 36,000,000,000 |
| 5 | 1 | | | | | | BELANJA OPERASI BLUD | 1 | thn | | 33,500,000,000 |
| 5 | 1 | 01 | | | | | Belanja Pegawai | 1 | thn | | 8,000,000,000 |
| 5 | 1 | 01 | | | | | Belanja Pegawai BLUD | 1 | thn | | 8,000,000,000 |
| 5 | 1 | 01 | 01 | | | | Gaji dan Tunjangan ASN | 1 | thn | | 8,000,000,000 |
| 5 | 1 | 01 | 01 | 01 | | | Belanja Gaji Pokok ASN | 1 | thn | | 8,000,000,000 |
| 5 | 1 | 01 | 01 | 01 | 001 | | Belanja Gaji Pokok PNS | 1 | thn | | 8,000,000,000 |
| | | | | | | | - Honorarium | 1 | thn | 955,000,000 | 955,000,000 |
| | | | | | | | - Gaji Pegawai BLUD | 1 | thn | 7,045,000,000 | 7,045,000,000 |
| | | | | | | | Gaji dan Tunjangan | 1 | thn | | |
| 5 | 1 | 02 | | | | | Belanja Barang dan Jasa | 1 | thn | | 25,500,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | | | | | Belanja Barang dan Jasa BLUD | 1 | thn | | 25,500,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | | | | Belanja Barang | 1 | thn | | 5,535,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 01 | | | Belanja Bahan Pakai Habis | 1 | thn | | 2,700,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 01 | 001 | | Belanja Alat Tulis Kantor | 1 | thn | 200,000,000 | 200,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 01 | 003 | | Belanja Alat Listrik dan Elektronik | 1 | thn | 100,000,000 | 100,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 01 | 004 | | Belanja Perangko, Materai, dan Benda Pos Lainnya | 1 | thn | 15,000,000 | 15,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 01 | 005 | | Belanja Alat Kebersihan dan Bahan Pembersih | 1 | thn | | 300,000,000 |
| | | | | | | | - Belanja alat dan bahan pembersih | 1 | thn | 200,000,000 | 200,000,000 |
| | | | | | | | - Belanja alat dan bahan sanitasi | 1 | thn | 100,000,000 | 100,000,000 |
| | | | | | | | - Belanja laundry | 1 | thn | 15,000,000 | 15,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 01 | 006 | | Belanja Bahan Bakar Minyak/Gas | 1 | thn | | 300,000,000 |
| | | | | | | | - Belanja solar | 1 | thn | 50,000,000 | 50,000,000 |

| KODE REKONING | | | | | | | URAIAN | RINCIAN BELANJA | | | JUMLAH |
|---------------|---|----|----|----|-----|--|--|-----------------|-----|---------------|--------------------|
| | | | | | | | | VOL | SAT | HARGA SATUAN | |
| | | | | | | | - Belanja bahan bakar | 1 | thn | 250,000,000 | 250,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 01 | 007 | | Belanja Pengisian Tabung Pemadam Kebakaran | 1 | thn | 50,000,000 | 50,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 01 | 008 | | Belanja Pengisian Tabung Gas | 1 | thn | | 350,000,000 |
| | | | | | | | - Belanja Gas LPG | 1 | thn | 150,000,000 | 150,000,000 |
| | | | | | | | - Belanja gas medis | 1 | thn | 200,000,000 | 200,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 01 | 010 | | Belanja Alat Rumah Tangga Kantor | 1 | thn | | 300,000,000 |
| | | | | | | | - Belanja perlengkapan RT / kantor | 1 | thn | 125,000,000 | 125,000,000 |
| | | | | | | | - Belanja perlengkapan plastik / pembungkus | 1 | thn | 100,000,000 | 100,000,000 |
| | | | | | | | - Belanja perlengkapan instalasi air | 1 | thn | 75,000,000 | 75,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 01 | 013 | | Belanja Perkakas Kerja | 1 | thn | | 20,000,000 |
| | | | | | | | - Alat Pelindung Diri (APD) | 1 | thn | 20,000,000 | 20,000,000 |
| | | | | | | | - Terapi Kerja | 1 | thn | - | - |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 01 | 014 | | Belanja Alat Kesehatan Pakai Habis | 1 | thn | 25,000,000 | 25,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 01 | 015 | | Belanja Dokumentasi, Dekorasi, dan Publikasi | 1 | thn | | 230,000,000 |
| | | | | | | | - Promosi Belanja Kehumasan | 1 | thn | 35,000,000 | 35,000,000 |
| | | | | | | | - Promosi Belanja Keswamas | 1 | thn | 15,000,000 | 15,000,000 |
| | | | | | | | - Survey Kepuasan Masyarakat | 1 | thn | 25,000,000 | 25,000,000 |
| | | | | | | | - Uji Konsekuensi | 1 | thn | 20,000,000 | 20,000,000 |
| | | | | | | | - Akreditasi | 1 | thn | 50,000,000 | 50,000,000 |
| | | | | | | | - Visitasi Rumah Sakit | 1 | thn | 20,000,000 | 20,000,000 |
| | | | | | | | - Bhakti Sosial | 1 | thn | 25,000,000 | 25,000,000 |
| | | | | | | | - WBK / WBBM | 1 | thn | 20,000,000 | 20,000,000 |
| | | | | | | | - Belanja Dokumentasi / Dekorasi | 1 | thn | 20,000,000 | 20,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 01 | 020 | | Belanja Barang Pakai Habis Kesehatan | 1 | thn | | 700,000,000 |
| | | | | | | | - Belanja alkes habis pakai | 1 | thn | 650,000,000 | 650,000,000 |
| | | | | | | | - Belanja barang radiologi | 1 | thn | 50,000,000 | 50,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 01 | 030 | | Belanja Barang Pakai Habis Pertamanan dan Pemakaman | 1 | thn | | 10,000,000 |
| | | | | | | | - Belanja alat dan bahan taman | 1 | thn | 10,000,000 | 10,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 01 | 035 | | Belanja Barang Pakai Habis Sandang | 1 | thn | 50,000,000 | 50,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 01 | 036 | | Belanja Barang Pakai Habis Pangan | 1 | thn | | 50,000,000 |
| | | | | | | | - Belanja Barang Pantry | 1 | thn | 50,000,000 | 50,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 02 | | | Belanja Bahan/Material | 1 | thn | | 1,525,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 02 | 004 | | Belanja Bahan Obat-Obatan | 1 | thn | 1,300,000,000 | 1,300,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 02 | 006 | | Belanja Bahan Laboratorium | 1 | thn | 150,000,000 | 150,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 02 | 028 | | Belanja Suku Cadang Alat-Alat Teknologi Informasi dan Komunikasi | 1 | thn | 75,000,000 | 75,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 03 | | | Belanja Cetak/Penggandaan | 1 | thn | | 250,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 03 | 001 | | Belanja Cetak | 1 | thn | 150,000,000 | 150,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 03 | 002 | | Belanja Penggandaan | 1 | thn | 100,000,000 | 100,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 04 | | | Belanja Makanan dan Minuman | 1 | thn | | 1,010,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 04 | 001 | | Belanja Makanan dan Minuman Harian Pegawai | 1 | thn | 100,000,000 | 100,000,000 |

| KODE REKONING | | | | | | | URAIAN | RINCIAN BELANJA | | | JUMLAH |
|---------------|----------|-----------|-----------|----|-----|--|--|-----------------|------------|----------------|-----------------------|
| | | | | | | | | VOL | SAT | HARGA SATUAN | |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 04 | 002 | | Belanja Makanan dan Minuman Rapat | 1 | thn | 100,000,000 | 100,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 04 | 003 | | Belanja Makanan dan Minuman Tamu | 1 | thn | 60,000,000 | 60,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 04 | 004 | | Belanja Makanan dan Minuman Peserta/Petugas/Panitia | 1 | thn | 750,000,000 | 750,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 05 | | | Belanja Pakaian Dinas dan Atributnya | 1 | thn | | 50,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 01 | 05 | 004 | | Belanja Pakaian Dinas Harian (PDH) | 1 | thn | 50,000,000 | 50,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | | | | Belanja Jasa | 1 | thn | | 18,045,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | | | Belanja Jasa Kantor | 1 | thn | | 17,750,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 012 | | Belanja Jasa Tenaga Kesehatan | 1 | thn | | 50,000,000 |
| | | | | | | | - Biaya lembur | 1 | thn | 50,000,000 | 50,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 013 | | Belanja Jasa Tenaga Pengamanan | 1 | thn | 350,000,000 | 350,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 014 | | Belanja Telepon | 1 | thn | 110,000,000 | 110,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 015 | | Belanja Air | 1 | thn | 125,000,000 | 125,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 016 | | Belanja Listrik | 1 | thn | 800,000,000 | 800,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 018 | | Belanja Surat Kabar/Majalah | 1 | thn | 15,000,000 | 15,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 019 | | Belanja Kawat/Faksimili/Internet/Pos | 1 | thn | 120,000,000 | 120,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 020 | | Belanja Paket/Pengiriman | 1 | thn | 15,000,000 | 15,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 021 | | Belanja Sertifikasi | 1 | thn | 50,000,000 | 50,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 022 | | Belanja Jasa Pelaksanaan Transaksi Keuangan | 1 | thn | 20,000,000 | 20,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 025 | | Belanja Jasa Kebersihan (Cleaning Service) | 1 | thn | 900,000,000 | 900,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 031 | | Belanja Registrasi/Keanggotaan | 1 | thn | 75,000,000 | 75,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 033 | | Belanja Penguburan Jenazah Masyarakat Tidak Mampu | 1 | thn | 10,000,000 | 10,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 036 | | Belanja Pelayanan Santunan Sosial | 1 | thn | 10,000,000 | 10,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 038 | | Belanja Pelayanan Kesehatan Korban Bencana | 1 | thn | 10,000,000 | 10,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 040 | | Belanja Jasa Pengambilan/Pengumpulan/Pengangkutan Sampah | 1 | thn | 75,000,000 | 75,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 041 | | Belanja Jasa Analisa Laboratorium | 1 | thn | | 50,000,000 |
| | | | | | | | - Belanja jasa pemeriksaan laboratorium (air, udara, limbah) | 1 | thn | 50,000,000 | 50,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 049 | | Belanja Jasa Layanan Kesehatan, Pendidikan, Pengembangan Sumber Daya Manusia, dan Kependudukan | 1 | thn | | 14,400,000,000 |
| | | | | | | | - Belanja Jasa Pelayanan | 1 | thn | 14,400,000,000 | 14,400,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 051 | | Belanja Jasa Pembersihan, Pengendalian Hama, dan Fumigasi | 1 | thn | 25,000,000 | 25,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 060 | | Belanja Jasa Penyelenggaraan Acara | 1 | thn | | 155,000,000 |
| | | | | | | | - Penelitian dan Pengembangan | 1 | thn | 50,000,000 | 50,000,000 |
| | | | | | | | - Study Banding | 1 | thn | 25,000,000 | 25,000,000 |
| | | | | | | | - Inovasi | 1 | thn | 20,000,000 | 20,000,000 |
| | | | | | | | - Rekrutmen | 1 | thn | 50,000,000 | 50,000,000 |
| | | | | | | | - Pegawai Berintegritas | 1 | thn | 10,000,000 | 10,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 069 | | Belanja Perawatan Pasien Jaminan Pemeliharaan Kesehatan | 1 | thn | | 55,000,000 |
| | | | | | | | - Belanja pasien rujukan | 1 | thn | 25,000,000 | 25,000,000 |

| KODE REKONING | | | | | | | | URAIAN | RINCIAN BELANJA | | | JUMLAH |
|---------------|----------|-----------|-----------|----|-----|--|--|--|-----------------|------------|--------------|----------------------|
| | | | | | | | | | VOL | SAT | HARGA SATUAN | |
| | | | | | | | | - Belanja pemeriksaan berkala pegawai | 1 | thn | 30,000,000 | 30,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 079 | | | Belanja Jasa Teknologi Informasi dan Kehumasan | 1 | thn | 30,000,000 | 30,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 01 | 080 | | | Belanja Jasa Petugas Penunjang Kegiatan Kantor/Lapangan melalui Perjanjian/Perikatan | 1 | thn | | 300,000,000 |
| | | | | | | | | - Tenaga outsourcing | 1 | thn | 300,000,000 | 300,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 02 | | | | Belanja Jasa Asuransi | 1 | thn | | 100,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 02 | 002 | | | Belanja Asuransi Barang Milik Daerah | 1 | thn | 100,000,000 | 100,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 06 | | | | Belanja Sewa Perlengkapan dan Peralatan Kantor | 1 | thn | | 20,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 06 | 001 | | | Belanja Sewa Meja/Kursi | 1 | thn | 5,000,000 | 5,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 06 | 008 | | | Belanja Sewa Sound System | 1 | thn | 5,000,000 | 5,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 06 | 013 | | | Belanja Sewa Alat/Peraga | 1 | thn | 10,000,000 | 10,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 07 | | | | Belanja Jasa Konsultansi | 1 | thn | | 90,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 07 | 002 | | | Belanja Jasa Konsultansi Perencanaan | 1 | thn | 15,000,000 | 15,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 07 | 004 | | | Belanja Jasa Konsultansi Pengawasan | 1 | thn | 25,000,000 | 25,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 07 | 006 | | | Belanja Jasa Konsultansi Manajemen/Keuangan/SDM | 1 | thn | 50,000,000 | 50,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 10 | | | | Belanja Kursus, Pelatihan, Sosialisasi dan Bimbingan Teknis PNS/PPPK | 1 | thn | | 85,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 10 | 001 | | | Belanja Kursus-Kursus Singkat/Pelatihan | 1 | thn | 75,000,000 | 75,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 02 | 10 | 002 | | | Belanja Sosialisasi | 1 | thn | | 10,000,000 |
| | | | | | | | | - Belanja Pengarusutamaan Gender | 1 | thn | 10,000,000 | 10,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | | | | | Belanja Pemeliharaan | 1 | thn | | 1,570,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 02 | | | | Belanja Pemeliharaan Peralatan dan Mesin | 1 | thn | | 420,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 02 | 117 | | | Belanja Pemeliharaan Alat Kantor dan Rumah Tangga-Alat Kantor-Alat Kantor Lainnya | 1 | thn | | 75,000,000 |
| | | | | | | | | - Pemeliharaan perlengkapan kantor | 1 | thn | 75,000,000 | 75,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 02 | 123 | | | Belanja Pemeliharaan Alat Kantor dan Rumah Tangga-Alat Rumah Tangga-Alat Rumah Tangga Lainnya (Home Use) | 1 | thn | | 100,000,000 |
| | | | | | | | | - Belanja pemeliharaan alat kantor dan RT | 1 | thn | 100,000,000 | 100,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 02 | 132 | | | Belanja Pemeliharaan Alat Studio, Komunikasi, dan Pemancar-Alat StudioPeralatan Studio Audio | 1 | thn | 45,000,000 | 45,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 02 | 204 | | | Belanja Pemeliharaan Alat Kedokteran dan Kesehatan-Alat Kedokteran-Alat Kedokteran Umum | 1 | thn | | 150,000,000 |
| | | | | | | | | - Belanja pemeliharaan alat kesehatan / kedokteran | 1 | thn | 50,000,000 | 50,000,000 |
| | | | | | | | | - Belanja kalibrasi peralatan medis | 1 | thn | 100,000,000 | 100,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 02 | 405 | | | Belanja Pemeliharaan Komputer-Komputer Unit-Personal Computer | 1 | thn | 25,000,000 | 25,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 02 | 410 | | | Belanja Pemeliharaan Komputer-Peralatan Komputer-Peralatan Jaringan | 1 | thn | 25,000,000 | 25,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 03 | | | | Belanja Pemeliharaan Gedung dan Bangunan | 1 | thn | | 850,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 03 | 001 | | | Belanja Pemeliharaan Bangunan Gedung Bangunan Gedung Tempat Kerja-Bangunan Gedung Kantor | 1 | thn | 200,000,000 | 200,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 03 | 004 | | | Belanja Pemeliharaan Bangunan Gedung Bangunan Gedung Tempat Kerja-Bangunan Gedung Instalasi | 1 | thn | | 300,000,000 |
| | | | | | | | | - Pemeliharaan ruang perawatan (cito) | 1 | thn | 200,000,000 | 200,000,000 |
| | | | | | | | | - Pemeliharaan ruang isolasi / karantina covid-19 | 1 | thn | 100,000,000 | 100,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 03 | 030 | | | Belanja Pemeliharaan Bangunan Gedung Bangunan Gedung Tempat Kerja-Bangunan Gedung Tempat Kerja Lainnya | 1 | thn | 350,000,000 | 350,000,000 |

| KODE REKONING | | | | | | | URAIAN | RINCIAN BELANJA | | | JUMLAH |
|---------------|----------|-----------|-----------|----|-----|--|---|-----------------|------------|---------------|----------------------|
| | | | | | | | | VOL | SAT | HARGA SATUAN | |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 04 | | | Belanja Pemeliharaan Jalan, Jaringan, dan Irigasi | 1 | thn | | 80,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 04 | 126 | | Belanja Pemeliharaan Jaringan-Jaringan Listrik-Jaringan Listrik Lainnya | 1 | thn | 50,000,000 | 50,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 04 | 131 | | Belanja Pemeliharaan Jaringan-Jaringan Telepon-Jaringan Telepon Lainnya | 1 | thn | 20,000,000 | 20,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 04 | 136 | | Belanja Pemeliharaan Jaringan-Jaringan Gas-Jaringan Gas Lainnya | 1 | thn | 10,000,000 | 10,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 05 | | | Belanja Pemeliharaan Aset Tetap Lainnya | 1 | thn | | 20,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 05 | 057 | | Belanja Pemeliharaan Tanaman-Tanaman Tanaman | 1 | thn | 20,000,000 | 20,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 06 | | | Belanja Perawatan Kendaraan Bermotor | 1 | thn | | 200,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 03 | 06 | 001 | | Belanja Jasa Servis | 1 | thn | 200,000,000 | 200,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 04 | | | | Belanja Perjalanan Dinas | 1 | thn | | 350,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 04 | 01 | | | Belanja Perjalanan Dinas Dalam Daerah | 1 | thn | | 350,000,000 |
| 5 | 1 | 02 | 04 | 01 | 001 | | Belanja Perjalanan Dinas Dalam Daerah | 1 | thn | 350,000,000 | 350,000,000 |
| 5 | 2 | | | | | | BELANJA MODAL BLUD | 1 | thn | | 2,500,000,000 |
| 5 | 2 | 01 | | | | | Belanja Modal Tanah | 1 | thn | | - |
| 5 | 2 | 01 | 01 | | | | Belanja Modal Tanah | 1 | thn | | - |
| 5 | 2 | 02 | | | | | Belanja Modal Peralatan dan Mesin | 1 | thn | | 980,00,000 |
| 5 | 2 | 02 | 05 | | | | Belanja Modal Alat Kantor dan Rumah Tangga | 1 | thn | | 480,000,000 |
| 5 | 2 | 02 | 05 | 01 | | | Belanja Modal Alat Kantor | 1 | thn | | 250,000,000 |
| 5 | 2 | 02 | 05 | 01 | 005 | | Belanja Modal Alat Kantor Lainnya | 1 | thn | 250,000,000 | 250,000,000 |
| 5 | 2 | 02 | 05 | 02 | | | Belanja Modal Alat Rumah Tangga | 1 | thn | | 230,000,000 |
| 5 | 2 | 02 | 05 | 02 | 006 | | Belanja Modal Alat Rumah Tangga Lainnya (Home Use) | 1 | thn | 230,000,000 | 230,000,000 |
| 5 | 2 | 02 | 07 | | | | Belanja Modal Alat Kedokteran dan Kesehatan | 1 | thn | | 250,000,000 |
| 5 | 2 | 02 | 07 | 01 | | | Belanja Modal Alat Kedokteran | 1 | thn | | 250,000,000 |
| 5 | 2 | 02 | 07 | 01 | 001 | | Belanja Modal Alat Kedokteran Umum | 1 | thn | 250,000,00 | 250,000,000 |
| 5 | 2 | 02 | 10 | | | | Belanja Modal Komputer | 1 | thn | | 250,000,000 |
| 5 | 2 | 02 | 10 | 01 | | | Belanja Modal Komputer Unit | 1 | thn | | 250,000,000 |
| 5 | 2 | 02 | 10 | 01 | 002 | | Belanja Modal Personal Computer | 1 | thn | 250,000,000 | 250,000,000 |
| 5 | 2 | 03 | | | | | Belanja Modal Gedung dan Bangunan | 1 | thn | | 1,000,000,000 |
| 5 | 2 | 03 | 01 | | | | Belanja Modal Bangunan Gedung | 1 | thn | | 1,000,000,000 |
| 5 | 2 | 03 | 01 | 01 | | | Belanja Modal Bangunan Gedung Tempat Kerja | 1 | thn | | 1,000,000,000 |
| 5 | 2 | 03 | 01 | 01 | 004 | | Belanja Modal Bangunan Gedung Instalasi | 1 | thn | 1,000,000,000 | 1,000,000,000 |

| KODE REKENING | | | | | | | | URAIAN | RINCIAN BELANJA | | | JUMLAH |
|---------------|---|----|----|----|-----|--|--|---|-----------------|------------|--------------|--------------------|
| | | | | | | | | | VOL | SAT | HARGA SATUAN | |
| 5 | 2 | 04 | | | | | | Belanja Modal Jalan, Jaringan, dan Irigasi | 1 | thn | | 500,000,000 |
| 5 | 2 | 04 | 01 | | | | | Belanja Modal Jalan dan Jembatan | 1 | thn | | 500,000,000 |
| 5 | 2 | 04 | 01 | 01 | | | | Belanja Modal Jalan | 1 | thn | | 500,000,000 |
| 5 | 2 | 04 | 01 | 01 | 010 | | | Belanja Modal Jalan Lainnya | 1 | thn | 500,000,000 | 500,000,000 |
| 5 | 2 | 05 | | | | | | Belanja Modal Aset Tetap Lainnya | 1 | thn | | 20,000,000 |
| 5 | 2 | 05 | 01 | | | | | Belanja Modal Bahan Perpustakaan | 1 | thn | | 20,000,000 |
| 5 | 2 | 05 | 01 | 01 | | | | Belanja Modal Bahan Perpustakaan Tercetak | 1 | thn | | 20,000,000 |
| 5 | 2 | 05 | 01 | 01 | 012 | | | Belanja Modal Bahan Perpustakaan Tercetak Lainnya | 1 | thn | 20,000,000 | 20,000,000 |

BAB IV
PROYEKSI KEUANGAN TAHUN ANGGARAN 2022
A. PROYEKSI NERACA
Tabel 4.1 PROYEKSI NERACA TAHUN 2022

| NO | URAIAN | 2021 | PROYEKSI | | PERUBAHAN | |
|----------|--------------------------------------|------------------------|------------------------|---------------------------|-----------|-------------|
| | | | 2022 | | Rp | % |
| | | | A | B | B-A | (B-A/A*100) |
| I | Aset | | | | | |
| A | Aset Lancar | | | | | |
| | Kas / Setara Kas | 49,518,044,392 | 40,000,000,000 | (9,518,044,392) | -19% | |
| | Investasi Jangka Pendek | | | | | |
| | Piutang | 657,683,460 | 2,000,000,000 | 1,342,316,540.00 | 204% | |
| | Cadangan Piutang tak tertagih | (614,836,775) | (650,000,000) | (35,163,224.96) | 6% | |
| | Persediaan | 2,400,082,381 | 2,500,000,000 | 99,917,618.64 | 4% | |
| | Belanja Dibayar Dimuka | 13,143,132 | 15,000,000 | 1,856,868.14 | 14% | |
| | Pendapatan yang masih harus diterima | | | | | |
| | Total Aset Lancar | 51,974,116,590 | 43,865,000,000 | (8,109,116,590.18) | | |
| B | Aset Tetap | | | | | |
| | Tanah | 50,269,000,000 | 50,269,000,000 | - | 0% | |
| | Bangunan | 43,905,761,752 | 45,000,000,000 | 1,094,238,248.00 | 2% | |
| | Peralatan dan Mesin | 107,507,215,940 | 110,000,000,000 | 2,492,784,060.00 | 2% | |
| | Jalan, Jaringan, Instalasi | 8,486,885,002 | 9,000,000,000 | 513,114,998.00 | 6% | |
| | Aset tetap lainnya | 83,262,230 | 85,000,000 | 1,737,770.00 | 2% | |
| | Konstruksi Dalam Pengerjaan | 23,565,614,903 | 41,000,000,000 | 17,434,385,097.00 | 74% | |
| | Akumulasi Penyusutan | (104,884,988,599) | (106,000,000,000) | (1,115,011,400.55) | 1% | |
| | Total Aset Tetap | 128,932,715,228 | 149,354,000,000 | 20,421,248,772 | | |

| NO | URAIAN | 2021 | PROYEKSI | | PERUBAHAN | |
|------------|--|------------------------|------------------------|---------------------------|-----------|-------------|
| | | | A | 2022 | Rp | % |
| | | | | B | B-A | (B-A/A*100) |
| C | Aset Lain – lain | | | | | |
| | Aset Tak Berwujud | 2,168,846,409 | 3,000,000,000 | 831,153,591.00 | 38% | |
| | Akumulasi Amortisasi Aset Tak Berwujud | (1,209,770,245) | (1,500,000,000) | (290,229,754.60) | 24% | |
| | Aset Rusak Berat | 4,953,063,101 | 4,000,000,000 | (953,063,101.00) | -19% | |
| | Akumulasi Penyusutan Aset Lainnya | (3,603,500,036) | (3,500,000,000) | 103,500,036.17 | -3% | |
| | Total Aset Lain-Lain | 2,308,639,228 | 2,000,000,000 | (308,639,228) | | |
| | JUMLAH ASET | 183,215,507,046 | 195,219,000,000 | 12,003,492,954 | | |
| II | Kewajiban | | | | | |
| A | Kewajiban Jangka Pendek | | | | | |
| | Hutang Usaha | | | | | |
| | Hutang Pajak | | | | | |
| | Biaya Yang Masih Harus di bayar | | | | | |
| | Kewajiban Jangka Pendek dalam 1 tahun | | | | | |
| | Pendapatan Yang diterima dimuka | - | | | | |
| | Hutang Jangka Pendek Lainnya | 8,944,373,425 | 2,000,000,000 | (6,944,373,425.00) | -78% | |
| | Total Kewajiban Jangka Pendek | 8,944,373,425 | 2,000,000,000 | (6,944,373,425.00) | | |
| B | Kewajiban Jangka Panjang | | | | | |
| | Jumlah Kewajiban | 8,944,373,4425 | 2,000,000,000 | (6,944,373,425.00) | | |
| III | Ekuitas | 174,271,133,621 | 193,219,000,000 | 18,947,866,378.84 | | |

| NO | URAIAN | 2021 | PROYEKSI | PERUBAHAN | |
|----|-------------------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------|-------------|
| | | | 2022 | Rp | % |
| | | A | B | B-A | (B-A/A*100) |
| | JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS | 183,215,507,046 | 195,219,000,000 | 12,003,492,954 | |

B. PROYEKSI LAPORAN OPERASIONAL

Tabel 4.2

PROYEKSI LAPORAN OPERASIONAL TAHUN 2021

| NO | URAIAN | PROGNOSA | PROYEKSI | PERUBAHAN | |
|----|---|-----------------------|-----------------------|----------------------------|---------------|
| | | 2021 | 2022 | RP | % |
| | | A | B | B-A | (B-A)/A X 100 |
| A | PENDAPATAN | | | | |
| I | PENDAPATAN ASLI DAERAH – LO | 70,228,992,755 | 38,000,000,000 | 32,228,992,755.00 | -46% |
| | Pendapatan Pajak Daerah – LO | - | - | - | - |
| | Pendapatan Retribusi Daerah - LO | - | - | - | - |
| | Pendapatan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang dipisahkan – LO | - | - | - | - |
| | Lain-Lain PAD yang Sah – LO | 70,228,992,755 | 38,000,000,000 | (32,228,992,755.00) | -46% |
| II | LAIN-LAIN PENDAPATAN YANG SAH - LO | 45,618,400 | 50,000,000 | 4,381,599.99 | 10% |
| | Pendapatan Hibah – LO | 45,618,400 | 50,000,000 | 4,381,599.99 | 10% |
| | Pendapatan Hibah Dari Pemerintah - LO | 45,618,400 | 50,000,000 | 4,381,599.99 | 10% |
| | JUMLAH PENDAPATAN | 70,274,611,155 | 38,050,000,000 | (32,224,611,155.01) | -46% |

| NO | URAIAN | PROGNOSA | PROYEKSI | PERUBAHAN | |
|----|---------------------------------|------------------------|------------------------|----------------------|---------------|
| | | 2021 | 2022 | RP | % |
| | | A | B | B-A | (B-A)/A X 100 |
| B | BEBAN OPERASIONAL | | | | |
| | Beban Pegawai | 65,659,289,685 | 66,000,000,000 | 340,710,315 | 1% |
| | Beban Persediaan | 13,067,912,884 | 14,000,000,000 | 932,087,116 | 7% |
| | Beban Jasa | 26,214,282,795 | 27,000,000,000 | 785,717,205 | 3% |
| | Beban Pemeliharaan | 2,600,006,198 | 2,700,000,000 | 99,993,802 | 4% |
| | Beban Perjalanan Dinas | 424,867,736 | 450,000,000 | 25,132,264 | 6% |
| | Beban Bunga | - | - | - | - |
| | Beban Subsidi | - | - | - | - |
| | Beban Hibah | - | - | - | - |
| | Beban Bantuan Sosial | - | - | - | - |
| | Beban Penyusutan/Amortisasi | - | - | - | - |
| | Beban Penyisihan Piutang | 59,800,915 | 60,000,000 | 199,085 | 0% |
| | Beban Lain-Lain | 9,842,631,584 | 10,000,000,000 | 157,368,416 | 2% |
| | Jumlah Beban Operasional | 108,026,160,212 | 110,210,000,000 | 2,183,839,788 | 2% |

Tabel 4.3.

PROYEKSI LAPORAN ARUS KAS

| No | Uraian | Prognosa 2021 | Proyeksi 2022 |
|------------|---|-------------------------|-------------------------|
| I | Arus Kas Dari Aktifitas Operasional | | |
| A | Penerimaan dari Layanan | 76,247,667,943 | 30,000,000,000 |
| B | Penerimaan Piutang/ Tagihan | | |
| C | Pengeluaran dari Operasional | (99,955,826,421) | (100,000,000,000) |
| | Arus Kas Bersih dari Aktifitas Operasional | (23,708,158,478) | (70,000,000,000) |
| II | Arus Kas Dari Aktivitas Investasi | | |
| A | Hasil Penjualan Aset Tetap | | |
| B | Hasil Penjualan Aset Lain-lain | | |
| C | Hasil Investasi | (9,727,392,989) | (20,000,000,000) |
| D | Perolehan Aset tetap | | |
| E | Pembelian Investasi Arus Kas Bersih dari | | |
| | Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi | (9,727,392,989) | (20,000,000,000) |
| III | Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan | | |
| A | Tambahan Ekuitas | | |
| B | Penerimaan Hibah | | |
| D | Penerimaan APBN | | |
| E | Perolehan Pinjaman | | |
| F | Pembayaran Pinjaman/Biaya Operasional | | |
| | Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan | | |
| IV | Arus Kas dari Aktivitas Non Anggaran | | |
| A | Penerimaan Perhitungan Pihak Ketiga | 5,649,866,218 | 7,000,000,000 |
| C | Penerimaan APBD | 72,338,853,026 | 80,000,000,000 |
| B | Pengeluaran Perhitungan Pihak Ketiga | (5,649,866,218) | (7,000,000,000) |
| A | Setor ke Kasda Pengembalian Dana Subsidi APBD | | |
| B | Setor Ke Kasda Provinsi Jateng (dari Kas BLUD) | | |
| A | Setor Ke Kasda Provinsi Jateng (Sisa Uang Persediaan) | (246,762,922) | (200,000,000) |
| B | Lalu Lintas Kas Bank Antar Tahun | | |
| | Arus Kas Bersih dari Aktivitas Non Anggaran | 72,092,090,104 | 79,800,000,000 |
| | Kenaikan (Penurunan) Kas Bersih | 38,656,538,637 | (10,200,000,000) |
| | Kas dan setara Kas Awal | 10,861,505,755 | 49,518,044,392 |
| | Jumlah Saldo Kas | 49,518,044,392 | 39,318,044,392 |

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Bahwa secara keseluruhan RSJD Surakarta telah melaksanakan semua kegiatan sesuai dengan perencanaan. Diharapkan adanya peningkatan Pendapatan Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta dari tahun ke tahun, sehingga dengan pengelolaan BLUD yang baik dapat meningkatkan pelayanan sesuai dengan yang diharapkan karena adanya fleksibilitas pengelolaan keuangan.

B. Saran

Untuk mendukung pelaksanaan BLUD, maka dalam pelaksanaan RBA untuk tahun 2022 dibutuhkan perbaikan-perbaikan dalam manajemen, baik mengenai tata kelola keuangan, manajemen pengadaan serta manajemen pemeliharaan sehingga akan tercapai efisiensi dalam mewujudkan visi dan misi Rumah Sakit.

Surakarta, 10 Januari 2022
Direktur RS. Jiwa Daerah Surakarta
Provinsi Jawa Tengah


dr. TRI KUNCORO, MMR
Pembina Utama Muda
NIP. 19650526 199703 1 006