



BUPATI MINAHASA UTARA
PROVINSI SULAWESI UTARA

PERATURAN BUPATI MINAHASA UTARA

NOMOR 7 TAHUN 2020

TENTANG
RENCANA STRATEGIS BADAN LAYANAN UMUM DAERAH
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH MARIA WALANDA MARAMIS
KABUPATEN MINAHASA UTARA
TAHUN 2016-2021

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
BUPATI MINAHASA UTARA,

- Menimbang :
- a. bahwa agar perencanaan program taktis strategis Badan Layanan Umum Daerah dapat tercapai, maka perlu disusun Rencana Strategis Badan Layanan Umum Daerah (Renstra-BLUD) yang menetapkan prioritas program dan kegiatan pembangunan selama 5 (lima) tahun untuk memberikan landasan kebijakan taktis strategis dalam kerangka pencapaian visi dan misi yang dapat dipertanggungjawabkan.;
 - b. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 41 ayat (2) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah, Rencana Strategis Badan Layanan Umum Daerah ditetapkan dengan Peraturan Bupati.~
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, dan huruf b, maka perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Rencana Strategis Badan Layanan Umum Daerah RSUD Maria Walanda Maramis Tahun 2016-2021; ~

- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2003 tentang Pembentukan Kabupaten Minahasa Utara di Provinsi Sulawesi Utara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 148, Tambahan lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4343);
 2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
 3. Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 144, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5063);
 4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587), sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
 5. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 48, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4502), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 171, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5340);
 6. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 25, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4614);
 7. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 21, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4817);
 8. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1213);
 9. Peraturan Daerah Kabupaten Minahasa Utara Nomor 8 Tahun 2016 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah kabupaten Minahasa Utara Tahun 2016-2021 (Lembaran Daerah Kabupaten Minahasa Utara Tahun 2016 Nomor 8);
 10. Peraturan Daerah Kabupaten Minahasa Utara Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan Dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Minahasa Utara Tahun 2016 Nomor 16, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Minahasa Utara Nomor 30);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan

RENCANA STRATEGIS BADAN LAYANAN UMUM DAERAH RUMAH SAKIT UMUM DAERAH MARIA WALANDA MARAMIS KABUPATEN MINAHASA UTARA TAHUN 2016-2021

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan :

1. Daerah adalah Kabupaten Minahasa Utara;
2. Pemerintah Daerah adalah Bupati dan perangkat Daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah;
3. Bupati adalah Bupati Minahasa Utara;
4. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Bupati Minahasa Utara dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Minahasa Utara dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah;
5. Badan Layanan Umum Daerah Rumah Sakit Umum Daerah Maria Walanda Maramis yang disingkat BLUD RSUD adalah Badan Layanan Umum Daerah Rumah Sakit Umum Daerah Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara;
6. Direktur adalah Direktur BLUD RSUD Maria Walanda Maramis;
7. Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat PD adalah unsur perangkat daerah pada pemerintah daerah selaku pengguna anggaran/ pengguna barang;
8. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah yang selanjutnya disingkat RPJMD adalah Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Minahasa Utara untuk periode 5 (lima) tahun;
9. Rencana Strategis RSUD Maria Walanda Maramis yang selanjutnya disingkat dengan Renstra RSUD Maria Walanda Maramis adalah dokumen perencanaan RSJD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara untuk periode 5 (lima) tahun;
10. Rencana Strategis Badan Layanan Umum Daerah yang selanjutnya disingkat dengan Renstra-BLUD adalah dokumen perencanaan 5 (lima) tahun yang disusun untuk menjelaskan strategi pengelolaan BLUD dengan mempertimbangkan alokasi sumber daya dan kinerja dengan menggunakan teknik analisis bisnis;



11. Rencana Bisnis dan Anggaran yang selanjutnya disingkat RBA adalah dokumen rencana anggaran tahunan BLUD. yang disusun dan disajikan sebagai bahan penyusunan rencana kerja dan anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)~
12. Dokumen Pelaksanaan Anggaran yang selanjutnya disingkat DPA adalah dokumen yang memuat pendapatan, belanja dan pembiayaan yang digunakan sebagai dasar pelaksanaan anggaran;
13. Rencana Kerja selanjutnya disingkat Renja adalah dokumen perencanaan untuk periode 1 (satu) tahunan;
14. Program adalah instrumen kebijakan yang berisi 1 (satu) atau lebih kegiatan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah atau kegiatan masyarakat yang dikoordinasikan oleh instansi pemerintah untuk mencapai sasaran dan tujuan serta memperoleh anggaran sebagian atau seluruhnya dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan/atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD);
15. Kegiatan adalah bagian dari program yang dilaksanakan oleh 1 (satu) atau beberapa Perangkat Daerah sebagai bagian dari pencapaian sasaran terukur pada suatu program. terdiri dari sekumpulan tindakan pengalokasian sumber daya personal (sumber daya manusia), barang modal termasuk peralatan dan teknologi, dana, atau kombinasi dari beberapa atau kesemua jenis sumber daya tersebut;
16. Keluaran (Output) adalah barang atau jasa yang dihasilkan oleh kegiatan yang dilaksanakan untuk mendukung pencapaian sasaran strategis dari tujuan program dan kebijakan;
17. Hasil (Outcome) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran dari kegiatan-kegiatan dalam satu program mengacu pada sasaran strategis dan tujuan telah ditetapkan;

BABU

KEDUDUKAN RENSTRA BLUD

Pasal2

- (1) Renstra BLUD Tahun 2016-2021 merupakan penjabaran dari RPJMD Tahun 2016-2021 dan Renstra Rumah Sakit Umum Daerah Maria Walanda Maramis Tahun 2016-2021;
- (2) Renstra sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menjadi pedoman BLUD dalam penyusunan Renja dan RBA BLUD; ~

BAB ID

SUSUNAN DAN SISTEMATIKA RENSTR4 BLUD

Pasal 3

Penyusunan Renstra BLUD sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 memuat:

- a. Rencana pengembangan layanan;
- b. Stratcgi dan arah kebijakan;
- c. Rencana program dan kegiatan; dan
- d, Rencaaaa keuangan,

Ptiat4

- 1) Renstra BLUD disusun dengan sistematika sebagai berikut :

BAB I : PENDAI-IULUAN

- A. Latar Belakang dan Tujuaa
- B. Sistematika Penyajian
- C. Metodologi

BAB II : PROFIL RSUD

- A. Gambaran IJmurn RSUD Maria Walanda Maramis
- B. Sejarah RSUD Maria Walanda Maramis

BAB III : PERNY ATAAN VIS(DAN MISI RSUD

- A. Visi dan Misi
- B. Ukuran Keberhasilan
- C. Nilai-nilai t Values) yang Dianut

BAB IV : STRA TEGI

- A. Analisis Lingkungan Bisais
- B. Sasaran clan inis.iatifStrategik

BAB V : PROGRAM RUMAH SAKIT

- A. Program.
- B. Rencana Insvestasi
- C. Proyeksi Kewmgan

BAB VI : PENUTUP

- 2) Renstra BLUD sebagaimana dimaksud pada ayat (1)tercantum dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari peraturan Bupati ini, ~

BAB IV

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 5

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.
Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Minahasa Utara. (1

Ditetapkan di : Ainnadidi
pada tanggal : , ~nu.ari 20:10


BUPATI MINAHASA UTARA,

VONNIE ANNEKE

AN

Diundangkan di : Ainnadidi
pada tanggal : b J.1~ ~:JD

SEKRETARIS DAERAH
KABUPATEN MINAHASA UTARA

 ===:--

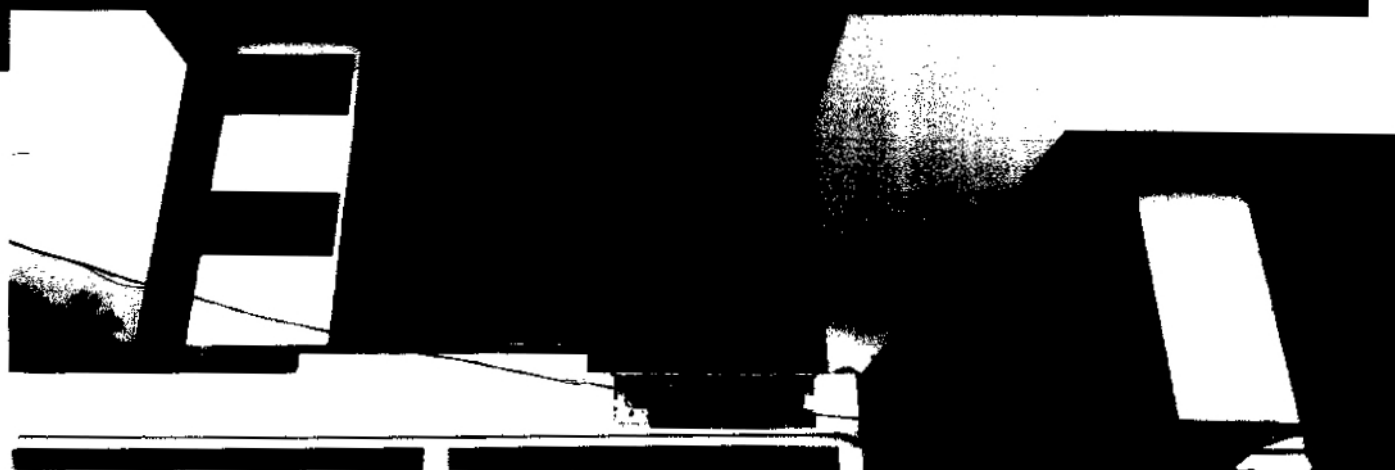
JEMMYH KUBU

SERITA DAERAH KABUPATEN MINAHASA UTARA NOMOR: 7 TAHUN 2020

PARAF KOOROINASI	
PJ.Kepala Bagian Adm.Umum dan Keuangan	fWt
Direktur RSUD M.W.Maramis	J 0..
Kepala Bagian Hukum	(. { _
Asisten Pemerintahan dan Kesra	""")
Sekretaris Daerah Kabupaten	
Wakil Bupati	
Bupati Minahasa Utara	Dengan honnat untuk di tanda tangani



RESEARCH AND TRAINING IN POLYMER AND MATERIALS SCIENCE AND CHEMISTRY



RESEARCH AND TRAINING IN POLYMER AND MATERIALS SCIENCE
AND CHEMISTRY



PEMERINTAH KABUPATEN MINAHASA UTARA

RSUD MARIA WALANDA MARAMIS

.Tl. Prof. Arnold Monorutu Kelurahan Saronosona II - Airmodidi Telp/Fax 104311 892811

KATA PENGANTAR

Rencana Strategis Bisnis RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara untuk periode tahun 2019 sampai dengan tahun 2021 telah kami susun sebagai salah satu persyaratan untuk penetapan RSUD menerapkan PPK-BLUD-RSUD sesuai yang diamanatkan oleh UU Nomor 1 Tahun 2003, PP Nomor 23 Tahun 2005, dan Permendagri Nomor 79 Tahun 2018.

Rencana Strategis BLUD ini memuat perumusan strategis, sasaran, indikator kinerja dan target yang akan dicapai rumah sakit untuk 5 (lima) tahun kedepan, dengan memperhatikan asumsi makro dan mikro. Beberapa indikator keberhasilan pelaksanaan juga telah ditetapkan sebagai target yang harus dicapai. Untuk implementasi Rencana Strategis Bisnis tersebut dibutuhkan komitmen yang tinggi, kerja keras, dedikasi, serta loyalitas dari seluruh jajaran rumah sakit dan para pemangku kepentingan.

Semoga Rencana Strategis Bisnis RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara untuk periode tahun 2016-2021 ini dapat mengantarkan rumah sakit menjadi lebih baik dalam memberikan pelayanan kesehatan rujukan spesialisasi kepada masyarakat serta memperoleh dukungan penuh dari seluruh *stakeholders*, terutama Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara.

Airmadidi, Januari 2020
Direktur RSUD M.W.Maramis

Kab. Minahasa Utara



Dr. Sandra J.L Rotty, MM
NIP. 196411121991032008



PEMERINTAH KABUPATEN MINAHASA UTARA
RSUD MARIA WALANDA MARAMIS

J'l. Prof. Arnold Mononutu Kelurohon Saronasona II - Airmadidi Telo/Fox (0431) 892811

DAFTAR ISI

	Halaman
Kata Pengantar	
BABI PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang dan Tujuan	1
B. Sistematika Penyajian	5
C. Metodologi	6
BAB II PROFIL RSUD	7
A. Gambaran Umum RSUD Maria Walanda Maramis	7
B. Sejarah RSUD Maria Walanda Maramis	9
1. Sejarah	9
2. Dasar Hukum	9
3. Fasilitas Pelayanan	10
4. Organisasi	11
5. Sumber Daya Manusia	12
6. Sarana dan Prasarana	14
7. Capaian Kinerja	15
1) Kinerja Pelayanan	15
2) Kinerja Keuangan	18
BAB III PERNYATAAN VISI DAN MISI RSUD	24
A. Visi dan Misi	24
B. Ukuran Keberhasilan	24
C. Nilai-nilai (<i>Values</i>) yang Dianut	25
BABIV STRATEGI	26
A. Analisis Lingkungan Bisnis	26
B. Sasaran dan Inisiatif Strategik	27
1. Sasaran Strategik	28
2. Inisiatif Strategik	33
BABV PROGRAM RUMAH SAKIT	34
A. Program	34
B. Rencana Investasi	38
C. Proyeksi Keuangan	39
BABVI PENUTUP	42
LAMPIRAN-LAMPIRAN:	
Neraca	
Laporan Operasional	
Laporan Realisasi Anggaran	
Laporan Perubahan Ekuitas	

BABI PENDAHULUAN

A. Latar Belakang dan Tujuan

1. Latar Belakang

Rencana Strategis BLUD merupakan salah satu komponen penting dalam manajemen strategi sebuah rumah sakit. Pilihan dan penerapan yang tepat atas strategi-strategi rumah sakit akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian visi dan misi rumah sakit tersebut. Disamping itu, Rencana Strategis BLUD merupakan salah satu persyaratan administratif bagi Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) yang akan menerapkan PPK- BLUD. Dengan penetapan sebagai PPK-BLUD, diharapkan rumah sakit dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas-tugas pemerintah dan/atau pemerintah daerah dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Selama ini perencanaan yang telah dilakukan oleh RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara, yaitu perencanaan jangka menengah (5 tahun) maupun jangka pendek (1 tahun) yang didasarkan pada perencanaan yang berlaku bagi instansi pemerintah yang cenderung lebih menitikberatkan pada perencanaan pengalokasian sumber dana yang didapat. Dengan kata lain, rumah sakit belum sepenuhnya mengikuti kaidah-kaidah perencanaan yang umum dilakukan oleh organisasi bisnis, dimana disamping merencanakan pengalokasian dana, organisasi bisnis juga merencanakan sumber dana yang harus diperoleh, termasuk strategi untuk mendapatkan sumber dana agar dapat menutupi biaya operasional dan dapat berkontribusi kepada pemilik.

Berdasarkan kondisi di atas, RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara menyusun Rencana Strategis BLUD ini sehingga dapat merencanakan penyelenggaraan fungsi organisasi berdasarkan kaidah-kaidah manajemen yang baik dalam rangka pemberian layanan kesehatan yang bermutu dan berkesinambungan dalam rangka

memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa serta dapat memberikan kontribusi keuangan kepada Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara di Sulawesi Utara.

2. Pengertian dan Ruang Lingkup Rencana Strategis BLUD

Rencana Strategis BLUD adalah dokumen lima tahunan yang memuat visi, misi, program strategis, pengukuran pencapaian kinerja dan arah kebijakan operasional rumah sakit.

Rencana Strategis BLUD RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara, antara lain mencakup pernyataan visi, misi, program strategis, pengukuran pencapaian kinerja, rencana pencapaian lima tahunan dan proyeksi keuangan lima tahunan. Sedangkan rencana pencapaian lima tahunan dimaksud meliputi program lima tahunan, pembiayaan lima tahunan, penanggung jawab program dan prosedur pelaksanaan program.

Periode perencanaan RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara meliputi jangka waktu 5 (lima) tahun, mulai tahun 2016 sampai dengan tahun 2021.

3. Hubungan antara Rencana Strategis BLUD dengan RPJMD

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) adalah dokumen yang dijadikan pedoman atau acuan penyusunan dokumen perencanaan lainnya karena memuat visi, misi, arah kebijakan dan prioritas pembangunan daerah, serta tahapan pelaksanaannya selama lima tahun. RPJMD Kabupaten Minahasa Utara disusun untuk periode perencanaan tahun 2016 sampai dengan 2021 sesuai dengan periode jabatan Kepala Daerah terpilih.

Rencana Strategis BLUD yang disusun oleh RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara merupakan penjabaran dari RPJMD untuk periode tahun 2016 sampai dengan 2021 tersebut, khususnya dalam bidang pelayanan kesehatan. Untuk mendukung Kepala Daerah sebagai penanggungjawab atas pelaksanaan kebijakan penyelenggaraan pelayanan umum di bidang kesehatan terutama pada aspek manfaat yang dihasilkan, RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara bertanggung jawab atas pelaksanaan

kegiatan pemberian layanan umum di bidang kesehatan yang didelegasikan oleh Kepala Daerah dalam program dan kegiatan yang terdapat pada Rencana Strategis BLUD ini.

RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara menyusun Rencana Strategis BLUD ini dengan mempertimbangkan *issue* strategis untuk Urusan Kesehatan yang terdapat pada RPJMD tersebut, diantaranya:

- a. Masih rendahnya jumlah dokter yang ada saat ini. Tercatat pada tahun 2014 jumlah dokter yang ada pada Kabupaten Minahasa Utara sebanyak 92 dokter dan pada tahun 2015 mengalami penurunan menjadi 72 dokter. Jika dilihat dari jumlah penduduk rasio ketersediaan dokter terhadap penduduk hanya 0,26;
- b. Tenaga medis masih sangat sedikit yakni pada tahun 2014 mencapai 339 orang dan di tahun 2015 mengalami penurunan menjadi 321 orang;
- c. Masih terdapat penyebaran penyakit pada masyarakat. Tercatat 10 penyakit yang menonjol terjadi pada kalangan masyarakat antara lain; ISPA, hipertensi, penyakit kulit, gastritis, penyakit pada sistem otot, myalgia, dyspepsia, chephalgia, penyakit lain infeksi saluran pernafasan bawah dan penyakit rongga mulut;
- d. Masih tingginya angka kesakitan penyakit menular antara lain TB Paru, DBD, Phenomia Balita, Diare dan Malaria;
- e. Meningkatnya jumlah kasus penderita HIV/AIDS, tercatat pada tahun 2014 mencapai 127 kasus dan tahun 2015 meningkat menjadi 157 kasus;
- f. Semakin tingginya penyalahgunaan narkoba yang terjadi, pada tahun 2015 jumlah kasus yang terjadi mencapai 1.747 kasus;
- g. Pelaksanaan program Pelayanan Kesehatan (IGD, Rawat jalan, Rawat Inap, Poliklinik), program KB, sarana dan prasarana, obat dan BPJS;
- h. Penyesuaian program dan kegiatan dalam rangka RSUD M.W Maramis menjadi pusat pelayanan kesehatan regional 2 di Provinsi Sulawesi Utara yang memerlukan strategi khusus;

- i. Tingkat pengetahuan masyarakat tentang pelayanan kesehatan masih sangat rendah sehingga perlu didorong adanya upaya Komunikasi, Informasi dan Edukasi (KIE) yang terarah dan tepat sasaran.

Disamping itu, penyusunan Rencana Strategis BLUD ini juga telah mempertimbangkan strategi pembangunan yang ada di wilayah Kabupaten Minahasa Utara khususnya di bidang pelayanan kesehatan. diantaranya:

- a. Pengembangan RSUD W.M. Maramis menjadi Rumah Sakit Rujukan Regional 2 di Provinsi Sulawesi Utara;
- b. Penambahan dan pemeliharaan serta peningkatan fasilitas kesehatan (formal dan informal), juga peningkatan jumlah dan mutu fasilitas laboratorium berstandar internasional serta peningkatan pelayanan kesehatan berbasis SPM dengan standar biaya yang jelas;
- c. Perlakuan khusus bagi perawat dan tenaga kesehatan lainnya di daerah terpencil dan perbatasan, juga peningkatan kesejahteraan dokter dan tenaga kesehatan;
- d. Pengembangan teknologi informasi, juga perluasan dan peningkatan jumlah dan mutu pendidikan kesehatan kejuruan dan politeknik;
- e. Peningkatan upaya pelayanan kesehatan masyarakat miskin berupa operasi katarak gratis untuk penduduk miskin, operasi sumbing, pelayanan kesehatan gigi dan mulut, pemberian makanan tambahan anak sekolah untuk siswa miskin.

Rencana Strategis BLUD RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara ini juga telah mengadopsi program-program pembangunan Kabupaten Minahasa Utara untuk Urusan Kesehatan, yaitu:

- a. Program upaya kesehatan masyarakat;
- b. Program perbaikan gizi masyarakat;
- c. Program pengadaan, peningkatan sarana dan prasarana rumah sakit/rumah sakit jiwa/rumah sakit paru-paru/rumah sakit mata.

- d. Program pemeliharaan sarana dan prasarana rumah sakit/rumah sakit jiwa/rumah sakit paru-paru/rumah sakit mata.

4. Tujuan

Tujuan penyusunan Rencana Strategis BLUD ini adalah:

- a. Sebagai kelengkapan untuk memenuhi persyaratan administratif dalam pembentukan BLUD, sesuai Permendagri Nomor 61 tahun 2007;
- b. Sebagai pedoman dalam menerjemahkan strategi-strategi ke dalam langkah-langkah operasional yang mudah dipahami oleh pelaksana.
- c. Sebagai dasar penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) dan evaluasi kinerja BLUD.
- d. Sebagai sarana untuk mengkomunikasikan semua rencana rumah sakit dalam mencapai Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan kebutuhan pendanaannya kepada semua *stakeholder*.
- e. Sebagai kerangka dalam menerapkan manajemen kinerja rumah sakit.

B. Sistematika Penyajian

Sistematika penyajian Rencana Strategis BLUD ini adalah sebagai berikut:

- 1. BAB I, memuat latar belakang dan tujuan dibuatnya Rencana Strategis BLUD RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara yang menguraikan latar belakang penyusunan Rencana Strategis BLUD, pengertian dan ruang lingkup Rencana Strategis BLUD, hubungan Rencana Strategis BLUD dan RPJMD dan tujuan penyusunan dokumen Rencana Strategis BLUD. Selain itu, di dalam bab ini juga dimuat sistematika penyajian dokumen dan metodologi penyusunan Rencana Strategis BLUD.
- 2. BAB II, menguraikan profil RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara, termasuk di dalamnya capaian kinerja rumah sakit selama dua tahun belakangan.
- 3. BAB III, menguraikan pernyataan visi dan misi RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara.

4. BAB IV, memuat perumusan strategi RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara yang meliputi, ringkasan proses analisis SWOT dan perumusan sasaran dan inisiatif strategik.
5. BAB V, menguraikan program-program RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara, termasuk didalamnya adalah rencana investasi, rencana pembiayaan dan proyeksi keuangan.
6. BAB VI, Penutup.

C. Metodologi

Metodologi yang digunakan dalam penyusunan Rencana Strategis BLUD ini adalah:

1. Studi literatur (*desk research*): dengan melakukan kajian terhadap dokumen-dokumen rumah sakit dan dokumen-dokumen dari luar rumah sakit yang relevan.
2. Studi primer: dengan melakukan pengamatan, wawancara dan diskusi dengan personil yang terkait.

Sebagai SKPD dengan pendekatan penerapan praktik bisnis yang sehat, Rencana Strategis BLUD ini disusun dengan pendekatan *Balanced Scorecards*. *Balanced Scorecards* adalah sebuah kerangka konseptual yang bermanfaat untuk menterjemahkan strategi sebuah organisasi ke dalam sasaran strategik (*objectives*), indikator kinerja (*measurement*), target dan inisiatif strategik yang mencakup 4 perspektif:

1. Perspektif Keuangan
Perspektif ini berfokus pada terpenuhinya efektifitas dan efisiensi kegiatan sehingga tercapai kondisi keuangan rumah sakit yang sehat.
2. Perspektif Pelanggan
Perspektif ini berfokus pada terpenuhinya kebutuhan dan keinginan pelanggan rumah sakit baik eksternal maupun internal.
3. Perspektif Proses Internal Pelayanan
Perspektif ini berfokus pada proses bisnis internal rumah sakit yang diupayakan dapat memberikan keberhasilan keuangan dan kepuasan semua pihak yang berkepentingan dengan rumah sakit.
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif ini menggambarkan kemampuan karyawan (SDM), kualitas sistem informasi rumah sakit dan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan rumah sakit.

BAB II

PROFIL RSUD MARIAWALANDA MARAMIS KABUPATEN MINAHASA UTARA

A. Gambaran Umum RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara.

Kabupaten Minahasa Utara merupakan salah satu kabupaten pemekaran dari kabupaten Minahasa yang dibentuk dengan Undang-Undang Nomor 55 tahun 2003 dan diresmikan oleh Menteri Dalam Negeri atas nama Presiden Republik Indonesia pada tanggal 7 Januari 2004

Minahasa Utara adalah salah satu kabupaten yang ada di Provinsi Sulawesi Utara dengan ibukota Airmadidi dengan jarak tempuh 35 km dari Manado ibukota Provinsi Sulawesi Utara. Dengan laju pertumbuhan ekonomi yang terus meningkat, Kabupaten Minahasa Utara telah menjadi daya tarik yang cukup kuat bagi investor.

Kabupaten Minahasa Utara secara geografis terletak diantara 1°17' 51,93" -1°56' 41,03" Lintang Utara, 124°40' 38,39" -125° 5' 15,53" BujurTimur, sebelah utara berbatasan dengan Laut Sulawesi dan kabupaten Kepulauan Sangihe, sebelah Timur dengan Laut Maluku dan Kota Bitung, sebelah Selatan dengan Kabupaten Minahasa dan sebelah Barat dengan Laut Sulawesi dan Kota Manado.

Kabupaten Minahasa Utara terdiri dari enam daerah kepulauan. Wilayah administrasi pemerintah kabupaten terbagi atas 10 kecamatan, 6 kelurahan, dan 125 desa dimana penduduk kabupaten berjumlah seluruhnya 196.419 jiwa/ 50.740 KK terdiri atas perempuan 96.737 jiwa dan laki-laki 99.814 jiwa.

Berikut ini gambaran singkat RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara tentang penjelasan Tugas Pokok dan Fungsi Rumah Sakit

sebagai SKPD penunjang/lembaga teknis daerah di tingkungan Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara

a. Tugas Pokok

Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 21 Tahun 2012, tentang Uraian Tugas dan Fungsi Rumah Sakit Umum Daerah Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara adalah unsur pelaksana Pemerintah Daerah Kabupaten Minahasa Utara yang dipimpin oleh Direktur dan berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

b. Fungsi

RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan kewenangan otonomi daerah dibidang perawatan, pelayanan dan rekam medik, yang menyelenggarakan fungsi:

- Pemeliharaan dan peningkatan kesehatan perorangan melalui pelayanan kesehatan paripurna tingkat sekunder dan tersier;
- Pelaksanaan pendidikan dan Pelatihan tenaga kesehatan dalam rangka meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam pemberian pelayanan kesehatan;
- Pelaksanaan penelitian dan pengembangan serta penapisan teknologi bidang kesehatan dalam rangka peningkatan pelayanan kesehatan
- Pelaksanaan administrasi rumah sakit.

RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara berdiri di atas tanah seluas $\pm 15.000M^2$ dengan luas bangunan Rumah Sakit $\pm 10.000 m^2$, berlokasi di Sarongsong II Jalan Prof. Arnold Mononutu termasuk dalam wilayah Kecamatan Airmadidi. Lokasi tersebut sangat strategis karena masih di wilayah perkotaan dan dapat diakses melalui kendaraan umum serta secara geografis sangat strategis bagi masyarakat.

Keberadaan RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara yang merupakan rumah sakit pusat rujukan ini sangat diperlukan untuk mendukung pembangunan bidang kesehatan di Kabupaten Minahasa Utara.

B. Sejarah RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara

1. Sejarah

RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara awalnya merupakan klinik bersalin milik Yayasan Jonatan yang didirikan pada tahun 2001, kemudian pada tahun 2006 klinik ini menjadi milik pemerintah yang dijadikan sebagai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Minahasa Utara. Pada bulan Januari 2008 Rumah Sakit ini diresmikan dengan nama RSUD Maria Walanda Maramis oleh Menteri Kesehatan. Sampai saat ini Rumah Sakit masih dalam taraf perkembangan baik dalam bentuk perkembangan fisik, kelengkapan peralatan medis bahkan sumber daya manusia baik dokter spesialis, perawat, bidan bahkan tenaga kesehatan lain dan non medis lainnya yang menunjang pelayanan prima pada pasien yang berkunjung di rumah sakit ini.

RSUD Maria Walanda Maramis saat ini telah berstatus tipe C, yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu atas nama Bupati Minahasa Utara Nomor 01/RSUD/DPMPTSPIXII/2017 tentang Pemberian Izin Rumah Sakit Umum Daerah Maria Walanda Maramis sebagai Rumah Sakit Umum Daerah Tipe C. Sesuai penilaian tim akreditasi rumah sakit pada bulan Desember 2016, RSUD Maria Walanda Maramis telah dinyatakan lulus untuk menjadi klasifikasi kelas C yang tertuang dalam sertifikat No. KARS-Sert/269/xii/2016.

Adapun urutan masa kepemimpinan di RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara sejak didirikan sampai sekarang adalah :

1	Dr. Rosa M. 1idajoh, M Kes. DK	Tahun 2006-2013
2	Dr. Herman Darmawan, MPHM	Tahun 2013-2016
3	dr. RinaWidavati, M.Kes	2016- Maret 2018
4.	dr. Alain Vincent Beyah	2018-sekarano

2. Dasar Hukum

Pembentukan RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara didasari oleh:

1. Undang-Undang No. 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan;
2. Undang-Undang No. 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit;
3. Keputusan Presiden Nomor 40 Tahun 2001 tentang Pedoman dan Pengelolaan Rumah Sakit Daerah;
4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2007 tentang Pola Pengelolaan Keuangan Sadan Layanan Umum Daerah;
5. Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2002 tentang Pedoman Organisasi dan Susunan Tata Kerja RSUD;
6. Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 507/Menkes/SK/IV/2010 tanggal 4 Mei 2010 tentang Penetapan Kelas Rumah Sakit Umum Daerah Maria Walanda Maramis, Milik Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara Provinsi Sulawesi Utara menjadi klasifikasi kelas D.
7. Keputusan Direktur Jenderal Bina Upaya Kesehatan Nomor. 02.03/1/0363/2015 tentang Penetapan Rumah Sakit Rujukan Provinsi dan Rumah Sakit Rujukan Regional;
8. Peraturan Daerah Kabupaten Minahasa Utara Nomor 10 Tahun 2011 tentang Organisasi dan Tata Kerja Rumah Sakit Daerah Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara;
9. Peraturan Bupati Kabupaten Minahasa Utara Nomor 21 Tahun 2012 tentang Uraian Tugas dan Fungsi Rumah Sakit Umum Daerah Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara.
10. Keputusan Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu alas nama Bupati Minahasa Utara Nomor 01/RSUD/OPMPTSP/XII/2017 tentang Pemberian Izin Rumah Sakit Umum Daerah Maria Walanda Maramis sebagai Rumah Sakit Umum Daerah Tipe C.

3. Fasilitas Pelayanan

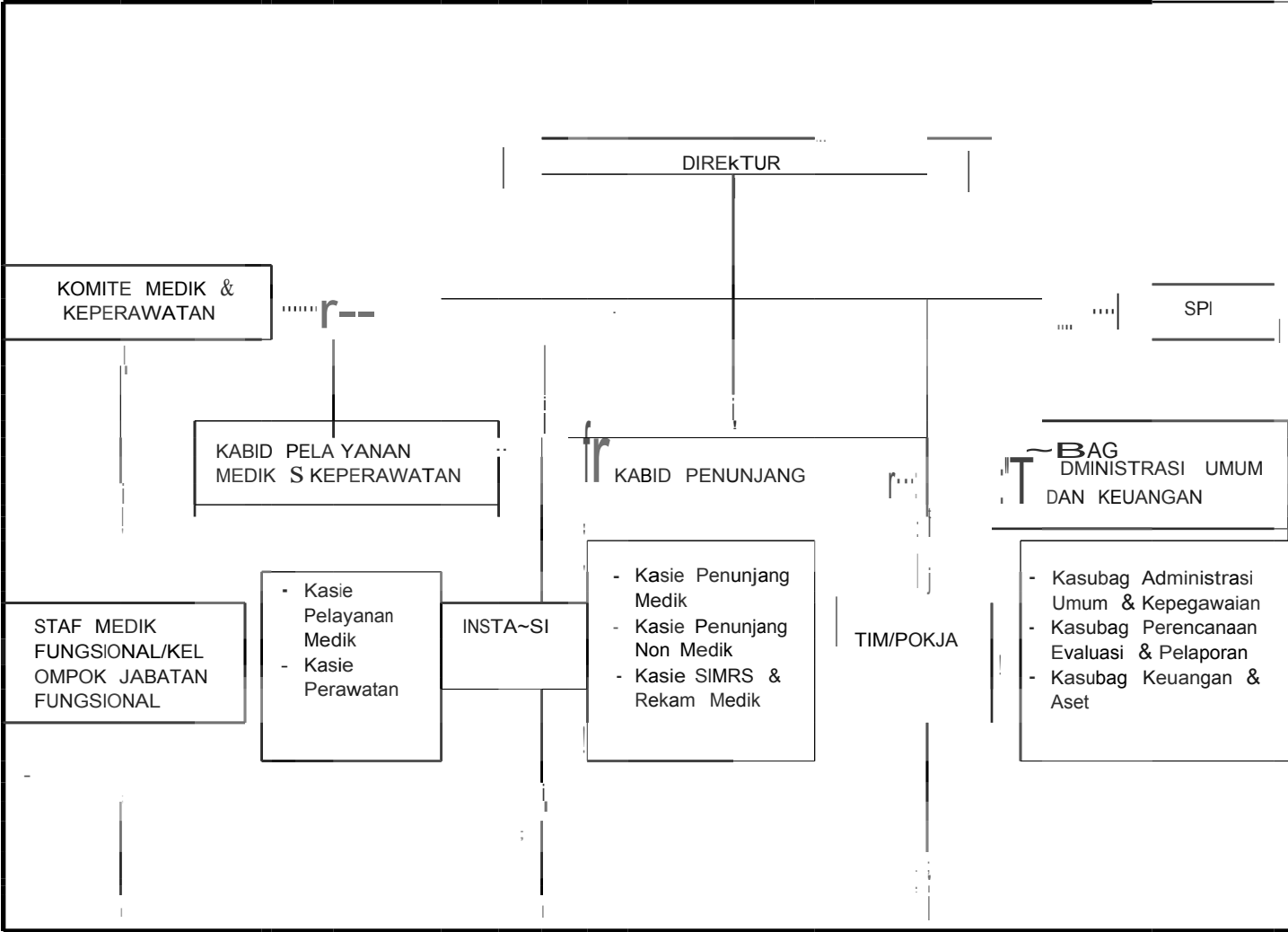
Fasilitas pelayanan yang tersedia di RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara meliputi:

- 1) Pelayanan Medik Umum, terdiri dari :
 - a. Pelayanan Penyakit Dalam;
 - b. Pelayanan Bedah;

- c. Pelayanan Obstetri dan Ginekologi;
 - d. Pelayanan Kesehatan Anak;
 - e. Pelayanan Penyakit Mata;
 - f. Pelayanan Gigi dan Mulut.
 - g. Pelayanan Psikiatri
 - h. Pelayanan Penyakit Paru
 - i. Pelayanan Penyakit Saraf
 - j. Pelayanan Penyakit Kulit dan Kelamin
 - k. Pelayanan Penyakit Jantung
 - l. Pelayanan Kesehatan Jiwa
- 2) Pelayanan Penunjang Medis, terdiri dari:
- a. Pelayanan Laboratorium
 - b. Pelayanan Farmasi
 - c. Pelayanan Instalasi Gizi
 - d. Pelayanan Radiologi
 - e. Pelayanan Echocardiografi dan Treadmill

4. Organisasi

Struktur organisasi RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara diatur berdasarkan Peraturan Bupati Minahasa Utara Nomor 21 Tahun 2012 tentang Uraian Tugas Rumah Sakit Umum Daerah Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara. Sejak ditetapkan, RSUD Maria Walanda Maramis menjadi rumah sakit Type C, telah diusulkan struktur organisasi yang baru ke Bagian Organisasi Kabupaten Minahasa Utara. Sambil menunggu PERBUP Struktur Organisasi RSUD maka ditetapkan Surat Keputusan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor tanggal ... tentang Surat Keputusan Direktur tersebut mengacu kepada Peraturan Presiden Nomor 77 Tahun 2015 tentang Pedoman Organisasi Rumah Sakit. Usulan struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut:



5. Sumber Daya Manusia

label 1.Keadaan EksistingKetenagaan Berdasarkan Pendidikan
(Data Kepegawaian per 31 Desember2018)

Tenaga		Jumlah
TenagaMedis		
1	dr. Sp. Bedah	1 orang
2	dr. Sp. Anak	3 orang
3	dr. Sp. OBS - GIN	3 orang
4	dr. Sp. Mata	2 orang
5	dr. Sp. Penyakit Dalam	3 orang
6	dr. Sp. Anestesi	3 orang
7	dr. Sp. Jantung	1 orang
8	dr. Sp. Patologi Klinik	1 orang
9	dr. Sp. Rehabilitasi Medik	1 orang
10	dr. SP. THT	1 orang
11	dr. SP. Paru	1 orang
12	dr. SP. Saraf	1 orang
13	Dokter Umum	19 orang
14	Ookter Gigi	1 orang
15	dr. Sp. Kesehatan Jiwa	1 orang
16	dr. Sp. Ku lit. Kelami n	1 orang

P1[1~ti~!ii" '11111iPR'Y::~

18	Drg. Gigi Spesialis Konservasi	1 orang
2	Tenaga Para Medis Perawatan dan Non Perawatan	
	~Y~!uhK~~!'atanMasy~rakat	4 orang
2	Ners	22 orang
	~rawat	
4	Bidan	1 orang
5	Perawat Gigi	2 orang
6	Petugas Gizi	3 orang
7	Sanitarian	2 orang
8	Apoteker	1 orang
	~sisten_apoteker	1 orang
10	Fisioterapis	1 orang
11	Analisis laboratorium	7 orang
12	Petugas Medical Record	10 orang
13	Petugas Radiologi	1 orang
14	Administrasi kepegawaian	2 orang
15	Administrasi keuangan	3 orang
16	Cleaning service	12 orang
17	Satparn	3 orang
18	Juru masak	5 orang
19	J. Tukang kebun	2 orang
20	SPK	7 orang
21	03 Farmasi	6 orang
22	S1 Ekonomi	1 orang
23	Apotik Admin	1 orang
24	Penata Anastesi	2 orang
25	03 Elektromedis	1 orang
26	Teknisi Listrik	1 orang

TOT AL 219 Orang

Jumlah pegawai sebanyak 219 orang terdiri dari 68 orang PNS dan 151 orang Non PNS.

Berdasarkan kepangkatan Pegawai Negeri Sipil Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara tahun 2017, dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 2. Keadaan Eksisting Pangkat/Golongan Pegawai Negeri Sipil (Data Kepegawaian perDesember 2018)		
Pang~	Gol/ Ruang	Jumlah
Pembina Utama	IV/e	
P~mbina Utama Madya	JY~	
Pembina Utama Muda	IV/c	

Pembina Tingkat I	IV/b	2 orang
Penata Tingkat I	III	7 orang
Penata Muda Tingkat I	III/c	12 orang
Penata Muda	III/b	5 orang
Penata Muda	III	13 orang
Penata Muda	III/d	9 orang
Pengatur Tk I	III	6 orang
Pengatur Muda	III/b	3 orang
Juru Tk I	I/d	2 orang
Juru	I/b	
Juru Muda Tk I	I/b	
Juru Muda	I/a	
JUMLAH		59 orang

6. Sarana dan Prasarana

Untuk menunjang pelaksanaan tugas dan fungsinya, RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara dilengkapi dengan sarana dan prasarana berupa bangunan, peralatan medik, peralatan keperawatan, peralatan laundry, peralatan gizi, peralatan inventaris kantor, kendaraan dinas dan fasilitas lainnya. Dari segi jumlah, secara umum, sarana dan prasarana tersebut belum memadai. Hal ini disebabkan karena pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi kesehatan sehingga sarana dan prasarana penunjang masih perlu ditingkatkan dimasa mendatang dalam rangka mengoptimalkan pelayanan kepada masyarakat.

Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. Sarana dan Prasarana
(Data per 31 Oktober 2018)

1	Gedung Kantor	1 Unit
2	Gedung Poliklinik	2Unit
3	Gedung Perawatan	
4	Gedung UGC	
5	Gedung ICU	
	Gedung UTDRS	1Unit
6	Kamar Operasi (OK)	4 Unit
8	Gedung IBS	1 Unit
9	Gedung Kamar Bersalin (VK)	1 Unit
10	Gedung Medical Record	

11	Gedung Instalasi Fannasi	1 Unit
12	Gedung Instalasi laboratorium	1 Unit
13	Gedung Instalasi Gizi	1 Unit
14	Gedung Instalasi Laundry	1 (sementara di bangun)
15	Gedung Instalasi Radiologi	1
16	Gedung Instalasi Pemulasaran Jenazah	1
17	Gedung IPRS	1
18	Gudang Fannasi	1
19	Rumah Dolder Spesialis	
20	Tower Air Bersih	1 Unit
21	Bangunan IPAL dan Incenarator	1
22	Mobil Ambulance	5 Unit
23	Kendaraan Dinas Roda 2	
24	Kendaraan Dinas Roda 4	2 Unit

7. Capaian Kinerja

1) Kinerja Pelayanan

a. Pelayanan Rawat Jalan

Berdasarkan data kunjungan pasien, Unit Rawat Jalan selama 3 (tiga) tahun terakhir dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 5. Realisasi Kegiatan Pelayanan Rumah Sakit Tahun 2016 s/d 2018 (Poli Jiwa, Poli Umum dan Poli Gigi)

1. Kunjungan Baru:				
Poli Gigi	0	2	2	57,33
Poli Mata	532	6		559,33
Poli Bedah	323	190	279	264
Poli Kebidanan &	232	440	504	
Kandungan				392
Poli Penyakit Dalam	3350	1873	2182	
dan Umum				2468,33
Poli Anak				287,66
Poli Saraf	1			108,3]
Poli THT	184	173	294	217
Poli Imunisasi	256			256
Poli Fisioterapi	101		1	111,66
Poli Kulit			137	137
Poli Jantung			1092	1
Poli Intema			478	478
Poli Paru			133	133
2. Kunjungan Lama				
Poli Gigi	0	109	259	122,66
Poli Mata	329	347	382	352,66
Poli Bedah	234	658	958	616,66
Poli Kebidanan &	334	517	932	
Kandungan				594,33
Poli Penyakit Dalam	2006	2545	482	
dan Umum				1677,66
PoliA~	316	360	858	511,33

	407	855	1151	804,33
Imunisasi	154			2,4
Poli isioterapi	3,20			414
Poli Interna			3101	3101
			49	1490
W. r	SMat	tt21;	1.f.	tt.t..

Dari data tersebut di atas terlihat bahwa dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2019 semester I dengan asumsi kunjungan stabil, *trend* perkembangan kunjungan pasien baru yang mengalami peningkatan tiap tahunnya adalah poli mata, poli kebidanan & kandungan, poli saraf dan poli anak. Sedangkan untuk data kunjungan pasien lama hampir semua poli mengalami trend peningkatan kecuali poli imunisasi.

b. Pelayanan Rawat Inap

Pelayanan Rawat Inap terdiri dari Rawat Inap Medik Umum, dan Obstetri & Ginekologi dengan kapasitas sejumlah 68 Tempat Tidur, dapat digambarkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 6. Kapasitas Tempat Tidur Rumah Sakit

Perawatan	87	1, ta
Perawatan Dalam		
Kelas	11	17
solasi	5	5
Perawatan Bedah		
Kelas		
Kelas III	6	6
Perawatan Obsgin		
Kelas III	7	7
Perawatan Anak		
Kelas III	6	6
IGD	8	19
Juin....		

Jumlah TT yang tersedia sebenarnya 102 namun yang digunakan *BOTT*. Rumah sakit type C mensyaratkan jumlah tempat tidur yang dimanfaatkan minimal berjumlah 100 unit. Dengan kapasitas jumlah tempat tidur dapat diukur rasio indikator pelayanan antara lain : *Bed Occupancy Rate (BOR)*, *Length Of Stay (LOS)*, *Tum Over Interval (TOI)*, *Bed Tum Over (BTO)*, *Nett Death Rate (NOR)*, dan *Gross Death Rate (GDR)*. Adapun rasio indikator pelayanan tersebut selama 3 (tiga) tahun dapat digambarkan sebagai berikut :

Tabel 7. Rasio Indikator Pelayanan Kesehatan
3 tahun terakhir

KETERANGAN	2016	2017	2018
<i>Bed Occupancy Rate (BOR)</i>	7	7	1
<i>Length Of Stay (LOS)</i>	4,2	6,5	1
<i>Tum Over Inte_?_!! (TOI)</i>	1	1	48.1_6_
<i>Bed Tum Over(BT0)</i>	45,18	63,3	88
<i>Nett Death Rate (NDR)</i>	0,2	6,00	1
<i>Gross Beath Rate (GDR)</i>	15,62	15,8	14.53

Bisnis utama rumah sakit adalah memberikan pelayanan medis sehingga mempunyai peran utama dalam kegiatan pelayanan ini adalah dokter, yang didukung oleh kefompok perawat, tenaga kesehatan non medis dan tenaga administrasi. Keempat kelompok SOM yang ada di rumah sakit tersebut harus bekerja sama secara tim untuk dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Oleh karena itu, keempat kelompok tersebut harus memiliki tugas dan fungsi masing-masing terhadap pelayanan itu sendiri. seperti asuhan medis, asuhan keperawatan, asuhan gizi dan asuhan farmasi. Dengan demikian, bila keempat asuhan dapat berjalan secara bersama-sama dalam waktu yang sama, maka akan memberikan *resultante* energi pelayanan yang luar biasa. sehingga akan menghasilkan kinerja yang luar biasa.

Cakupan pelayanan Rawat Inap dan Rawat Jalan selama 3(tiga) tahun terdapat pada tabel berikut: perlu jumlah pasien yang menginap dan total seluruh pasien.

Tabel 8. Cakupan Pelayanan Rawat Inap dan Rawat Jalan

Uralan	2016	2017	2018	Rerata/Th
!asi~~~~~!!!!		32		2455,333
~~~~~!~!~~~~~!J~!~~~~~	3		29	23332,67
..... Hari_perawatan	7031		!_~0	12925,33
___ Pasienmeninggal				35,33
___ Jumlahtempattidur	49	60	80	63

2) Kinerja Keuangan

Capaian kinerja keuangan adalah ukuran prestasi kerja yang akan dicapai yang berwujud kualitas, kuantitas dan efektifitas pelaksanaan setiap program dan kegiatan. Laporan Keuangan yang merupakan salah satu bentuk transparansi pengelolaan keuangan wajib disusun oleh RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara sebagai wujud pertanggungjawaban pengelolaan keuangan dengan pendekatan kinerja. Artinya setiap alokasi biaya yang direncanakan harus dikaitkan dengan tingkat pelayanan atau hasil yang diharapkan dapat dicapai.

Kewajiban penyusunan Laporan Keuangan tersebut diamanatkan dalam:

1. Undang - undang RI nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
2. Undang - undang RI nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan;
3. Peraturan Pemerintah nomor 58 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
4. Peraturan Menteri Dalam Negeri RI Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan.

Dengan mengacu pada peraturan perundang - undangan yang berlaku maka RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara diwajibkan untuk menyajikan laporan keuangan yang akan dikonsolidasikan dengan laporan keuangan Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara. Laporan Keuangan dimaksud terdiri dari Laporan Realisasi Anggaran (LRA), Neraca, Laporan Operasional (LO), Laporan Perubahan Ekuitas (LPE), dan Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK).

a. Laporan Realisasi Anggaran (LRA)

Laporan Realisasi Anggaran memuat informasi mengenai Pendapatan, Belanja, Transfer, dan Pembiayaan Daerah. Realisasi pendapatan selama periode 2016, 2017, dan 2018 adalah sebagai berikut:

Tabel 9. Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan

No	Keterangan	Pendapatan Retribusi Daerah	Lain2 PAD yang sah	Jumlah
1	TA 2016			
	Anggaran	4.350.000.000,-	0,-	4.350.000.000,-
	Realisasi	4.645.629.902,-	0,-	4.645.629.902,-
	(0/0)	106,8		106,8
2	TA2017			
	Anggaran	7.500.000.000,-	0,-	7.500.000.000,-
	Realisasi	8.006.579.600,-	0,-	8.006.579.600,-
	(0/0)	106,75		106,75
3	TA 2018			
	Anggaran	8.000.000.000,-	0,-	8.000.000.000,-
	Realisasi	7.390.656.965,-	0,-	7.390.656.965,-
	(0/0)	92,38		92,38

Realisasi pendapatan retribusi daerah tahun 2017 meningkat signifikan sebesar Rp3.360.949.698 (72,35%) dbandingkan dengan realisasi tahun 2016. Hal ini disebabkan oleh adanya peningkatan retribusi pelayanan kesehatan umum dan klaim JKN secara signifikan dibandingkan dengan tahun 2017. Peningkatan dari retribusi pelayanan kesehatan umum paling signifikan berasal dari retribusi pelayanan persalinan fisiologi, rawat jalan, dan pemeriksaan UGD. Klaim JKN meningkat

sebanyak 106,75% dibandingkan dengan tahun 2016. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan pelayanan kesehatan.

Realisasi sampai dengan Tahun 2018 mencapai Rp.7.390.656.965,00 mengalami penurunan dibandingkan tahun 2017 sebesar Rp.615.922.635

Realisasi Belanja selama periode 2016, 2017, dan 2018 adalah sebagai berikut:

label 10. Laporan Realisasi Anggaran Belanja

No	Keterangan	Belanja Operasi	Belanja Modal	Jumlah
1	TA 2016			
	Anggaran	13.122.591.000,-	7.274.231.746,-	20.396.822.746,00,
	Realisasi	12.179.828.451,-	6.641.785.517,-	18.821.613.968,00
	(%)	92.82%	91.31%	92.28%
2	TA 2017			
	Anggaran	16.546.134.832,-	21.432.800.000,-	37.978.934.832,-
	Realisasi	16.193.854.388,-	17.262.657.180,-	33.456.511.568,-
	(%)	97.87%	80.54%	88.09%
3	TA2018			
	Anggaran	18.087309.441,76,-	31.936.862.500,00	50.024.171.941,76
	Realisasi	17.038.218188,00,-	30.330.350.513,00	47.368.568.701,00
	(%)	94,15%	95,00%	93,75%

Realisasi Belanja pada tahun 2017 menunjukkan kenaikan sebesar Rp14.634.897.600 atau meningkat sebesar 77,76% dibandingkan tahun 2016. Kenaikan tersebut paling banyak diakibatkan oleh meningkatnya realisasi belanja modal yang naik sebanyak 159,91% dikarenakan pengadaan bangunan gedung tempat kerja.

Sampai dengan tahun 2018, realisasi belanja berkisar Rp.47.368.568.701 dibandingkan tahun 2017 mengalami kenaikan sebesar Rp. 13.912.057.133

b. Neraca

Neraca merupakan laporan keuangan yang menyajikan informasi kekayaan perusahaan yang terdiri dari aset, kewajiban

dan ekuitas dana. Neraca per 31 Desember 2016, 2017, dan 2018 adalah sebagai berikut:

Tabel 11. Neraca per 31 Desember 2016 dan 2017

No	Keterangan	2016	2017	2018
	<b>A.set:</b>			
	*Aset Tetap	1.711.211.000	1.711.211.000	3.709.290.745,00
	*Aset Lain-lain	249.611.300	249.611.300	58.426.442.720,58
	<b>Jumlah Aset</b>	<b>18.728.833.243</b>	<b>34.092.168.975</b>	<b>62.385.344.765,58</b>
	<b>Kewajiban:</b>			
	*Utg Jk PdkLainnya	0	1.644.425.135	1.787.142.896,55
	<b>Jumlah Kewajiban</b>	<b>0</b>	<b>1.644.425.135</b>	<b>1.787.142.896,55</b>
<b>3</b>	<b>Ekuitas Dana:</b>			
	*Sisa lebih pembiayaan anggaran.(SILP& -	0	0	0
	*Cad. Utk Persediaan	0	0	0
	Dana yg hrs disediakan utk memba_yar.utupdk	0	0	0
	*Cadangan untuk Piutang	0	0	0
	*Diinvestasikan dim Aset	0	0	0
	*Diinvestasikan dim Aset Lain-lain	0	0	0
	*Pendapatan yang Ditangguhkan	0	0	0
	<b>Jumlah Ekuitas</b>	<b>18.728.833.243</b>	<b>32.47.743.339</b>	<b>60.598.201.869,03</b>
	<b>Jml Kewajiban &amp; Ekuitas Dana</b>	<b>18.728-833-243</b>	<b>34.092-168.975</b>	<b>62.385.344.765,58</b>

Berdasarkan neraca tersebut terlihat adanya peningkatan aset dari tahun 2016 ke 2017 sebanyak 83,61%_ Kontribusi peningkatan aset terdiri dari peningkatan aset lancar sebanyak 59,64% dan peningkatan aset tetap sebesar 86,60%. Aset lancar yaitu piutang retribusi mengalami peningkatan signifikan sebesar 220%. Peningkatan tersebut berasal dari tunggakan tahun 2017 yang belum disetorkan ke Kas Daerah.

Penambahan aset tetap berasal dari penambahan peralatan dan mesin sebesar Rp219.439.280, gedung dan bangunan sebesar Rp3_047.744.700, dan konstruksi dalam pengerjaan sebesar Rp14.853.213.2QQ_Dan di tahun 2018 mengalami kenaikan aset dari tahun 2017 sebesar Rp. 27_996_884.525,58.

Pada tahun tahun 2017 muncul kewajiban senilai Rp1.571.455.816. Total kewajiban tersebut terdiri dari utang beban senilai Rp713.715.816 dan utang jangka pendek lainnya senilai Rp857.740.000. di tahun 2018 muncul kewajiban sebesar Rp. 1.787.142.896.55.

Ekuitas dibandingkan dengan tahun 2016 mengalami peningkatan sebesar 75,22% disebabkan surplus dari kegiatan non operasional sebesar Rp26.049.890. Dan di tahun 2018 jumlah ekuitas meningkat menjadi Rp 60.598.201.869,03.

c. Laporan Operasional

Laporan Operasional menyajikan informasi mengenai seluruh kegiatan operasional keuangan entitas yang tercermin dalam pendapatan LO, beban dan surplus/deficit operasional dari suatu entitas yang penyajiannya dibandingkan dengan periode sebelumnya. Laporan operasional per 31 Desember 2016, 2017, dan 2018 adalah sebagai berikut:

No	Keterangan	2018	2017	2016	%
1	Pendapatan -LO	10.801.955.565,00	9,064,874,500.00	5,126,056,602.00	107.26%
	PAD-LO	10.801.955.565,00	9,064,874,500.00	5,126,056,602.00	107.26%
2	Beban	23.501.482.800,97	20,484,535,377.00	14,951,207,257.00	57.18%
	Beban Pegawai-LO	5.407.577.520,00	4,984,020,512.00	4,553,354,940.00	18.76%
	Beban Barang dan Jasa	7.721.785.689,00	7,672,105,687.00	7,763,027,060.00	99.46%
	Beban Penyusutan dan Amortisasi	3.665.679.527,97	3,219,238,153.00	2,608,15,367.00	40.51%
	Beban Penyisihan Piutang	1.926.437.380,00	73,750,530.00	26,049,890.00	739.51%
3	Surplus/Defisit dari Operasi	(12.699.527.235,97)	(11,419,660,877.00)	(9,825,150,655.00)	29.25%
4	Surplus dari Kegiatan Non Operasional	73.750.530,00	26,049,890.00		
5	Surplus/Defisit-LO	(12.625.776.705,97)	(11,393,610.987.00)	(9,825,150,655.00)	28.50%

d. Laporan Perubahan Ekuitas

Laporan Perubahan Ekuitas menyajikan informasi mengenai perubahan ekuitas yang terdiri dari Ekuitas Awal, Surplus/Defisit-

LO, Koreksi dan Ekuitas Akhir. Laporan Perubahan Ekuitas per 31 Desember 2016, 2017, dan 2018 adalah sebagai berikut:

Keterangan	2018	2017	2016	%
EKUITAS A.WAL	32.447.743.839,00	18,728,833,320.00	14,383,769,106.00	55,85%
SURPLUS DEFISIT-LO	(12.625.776.705,97)	(11,393,610,987.00)	(9,825,150,655.00)	28.50°.4
DAMPAK KUMULATIF PERUBAHAN KEBIJAKANIKESALAHAN MENDASAR				
Koreksi Nilai Persediaan				
Selisih Revaluasi Aset Tetap				
Koreksi Ekuitas Lainnya				
Koreksi Ekuitas Mutasi antar OPD	787.200.000,00	(5,465,000.00)		
Koreksi Ekuitas PFK				
KEWAJIBAN UNTUK DIKONSODASIKAN	39.989.034.736,00	25,449,931,968.00	14,170,214,869.00	82.20%
EKUITAS AKHIR	60.598.201.869,03	32,"42,586,839.00	18,728,833,320.00	235.55%

- e. Catatan atas Laporan Keuangan
- Catatan atas Laporan Keuangan merupakan laporan yang memberikan penjelasan atau daftar rincian yang diperlukan untuk analisis atas nilai suatu pos yang disajikan dalam Laporan Realisasi Anggaran dan Neraca RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara.Catatan atas Laporan Keuangan dibuat dengan tujuan agar laporan keuangan dapat dipahami oleh pengguna laporan keuangan secara luas, tidak hanya terbatas oleh pihak manajemen RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara.Catatan atas Laporan Keuangan berisi antara lain kebijakan akuntansi,penjelasan pos-pos Neraca dan Laporan Realisasi Anggaran, informasi lain yang diperlukan serta lampiran-lampiran yang diperlukan untuk pengungkapan yang paripuma (*full disclosure*) bagi para pengguna laporan keuangan.



BAB III  
PERNYATAAN VISI DAN MISI  
RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara

A. Visi dan Misi

Visi RSUD Maria Watanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara adalah "Menjadi pusat pelayanan kesehatan rujukan regional 2 yang bermutu di Provinsi Sulawesi Utara".

Untuk mewujudkan visi tersebut, maka misi yang diemban oleh RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara adalah:

- 1 Memberikan pelayanan kesehatan yang profesional, bermutu dan informatif bagi klien;
- 2 Memberikan pelayanan kesehatan dasar dan lanjutan terstandar akreditasi, sesuai kelas Rumah Sakit yang ditetapkan pemerintah;
- 3 Memberikan pelayanan kesehatan yang terjangkau oleh masyarakat;
- 4 Menyediakan SDM tenaga kesehatan yang berkualitas dan kompeten;
- 5 Menyelenggarakan BLUD (Badan Layanan Umum Daerah).

B. Ukuran Keberhasilan

Ukuran keberhasilan merupakan faktor-faktor terukur yang dapat dijadikan pedoman untuk menilai sejauh mana keberhasilan rumah sakit dalam mencapai visi dan menjalankan misi yang ditetapkan selama periode perencanaan. Ukuran keberhasilan RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara yang diturunkan dari pernyataan visi dan misi yang dibingkai dalam empat perspektif *Balanced Scorecard* adalah sebagai berikut:

Tabel 12. *Balance Scorecard*

Perspektif	Ukuran Keberhasilan
1. Keuangan	Meningkatnya tingkat pendapatan rumah sakit Meningkatnya <i>Cost Recovery Ratio (CRR)</i>
2. Pelanggan	Meningkatnya kepuasan pelanggan Meningkatnya kunjungan pasien

3. Proses Internal Pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tercapainya Standar Pelayanan Minimal</li> <li>- Tersedianya inovasi pelayanan</li> <li>- Meningkatnya kemitraan dengan pihak ketiga</li> </ul>
4. Pembelajaran dan Pertumbuhan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meningkatnya kualitas dan kuantitas SOM untuk meningkatkan kapasitas pelayanan</li> <li>- Meningkatnya kapasitas &amp; kualitas manajemen organisasi</li> <li>- Meningkatnya kepuasan karyawan</li> <li>- Terwujudnya SIM RS yang andal</li> </ul>

---

C. Nilai-nilai (*Values*) yang Dianut

Dalam rangka mewujudkan visi dan misinya, RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara memiliki nilai dasar dan keyakinan dasar yang merupakan budaya kerja dan menjadi pijakan, pegangan dan pedoman bagi seluruh komponen SDM di RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utaradalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.Adapun nilai-nilai yang sudah melekat di RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara adalah:

1. Memberikan pelayanan yang profesional, bermutu dan informatif;
2. Memberikan pelayanan yang terstandar akreditasi;
3. Memberikan pelayanan kesehatan yang ramah, terjangkau dan siaga.

BABIV

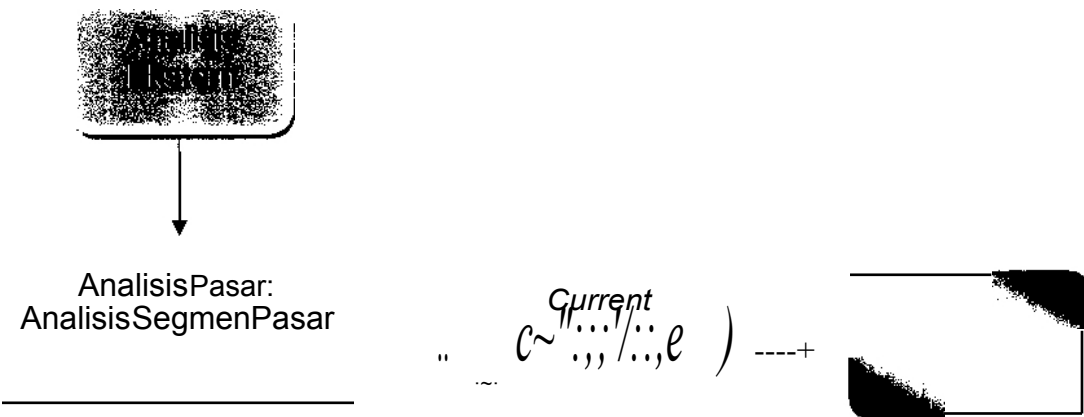
STRATEGI

A. Analisis Lingkungan Bisnis

Analisa lingkungan bisnis merupakan identifikasi dan pengukuran faktor-faktor yang mempengaruhi dalam proses pengambilan keputusan perencanaan bisnis (*business plan*). Analisa lingkungan bisnis terdiri dari analisa internal dan analisa eksternal. Analisa internal merupakan kegiatan yang mengidentifikasi kelemahan-kelemahan (*weakness*) dan kekuatan-kekuatan (*strength*). Sedangkan analisa eksternal terdiri dari ancaman-ancaman (*threats*) dari para pesaing serta peluang-peluang (*opportunities*) yang ada di pasar.

Tujuan analisa lingkungan bisnis adalah menetapkan posisi RSUD Maria Walanda Maramis Minahasa Utara sebagai entitas usaha serta menetapkan strategi untuk mencapai visi dan misi RSUD Maria Walanda Maramis Minahasa Utara. Setelah strategi ditetapkan, selanjutnya diwujudkan dalam pelaksanaan rincian operasional, yaitu berupa program-program dan kegiatan-kegiatan.

Analisis terhadap lingkungan bisnis RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara dilakukan dengan pendekatan proses analisis strategik berorientasi pasar (*market-driven strategic analysis process*) yang secara grafis dapat digambarkan sebagai berikut:



Analisis lingkungan bisnis tersebut merupakan salah satu langkah untuk mengetahui kondisi dan posisi persaingan rumah sakit secara faktual. Langkah ini meliputi analisis intern dan ekstern yang dipertajam dengan analisis pasar (*market-driven strategic analysis process*). Analisis intern bertujuan untuk mempertimbangkan kekuatan (kompetensi inti) dan kelemahan intern RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara, sedangkan analisis ekstern yang dilengkapi dengan analisis pasar (*market analysis*) bertujuan untuk mempertimbangkan peluang dan ancaman yang dihadapi oleh RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara

Pengidentifikasian kekuatan yang dimiliki akan membantu rumah sakit dalam mengenali potensi dan melihat peluang-peluang baru, sedangkan penilaian yang jujur terhadap kelemahan-kelemahan yang ada akan menghasilkan rencana-rencana yang dibuat akan menjadi lebih realistis.

Disamping faktor internal, terdapat kekuatan-kekuatan di luar RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara yang mempengaruhi operasi dan kinerjanya. Kemampuan atau ketidak mampuan untuk mengidentifikasi kekuatan-kekuatan utama di luar kendali rumah sakit akan sangat menentukan apakah RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara akan berhasil atau gagal menjalankan misinya dan mewujudkan visinya.

Hasil analisis akan memetakan posisi RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara terhadap lingkungannya dan menyediakan pilihan strategi umum yang sesuai, serta dijadikan dasar dalam menetapkan sasaran-sasaran selama jangka waktu perencanaan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan dari para stakeholder. Hasil analisis lingkungan bisnis selengkapnya terdapat pada Lampiran 1.

#### B. Sasaran dan Inisiatif Strategik

Sasaran jangka panjang RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara ditetapkan dengan mengacu kepada ukuran keberhasilan yang ditetapkan serta dikaitkan dengan strategi umum yang dikembangkan berdasarkan hasil analisis SWOT. Strategi yang telah dirumuskan dalam analisis SWOT tersebut adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan pendapatan pelayanan dengan memanfaatkan tersedianya pembiayaan dari *provider asuransi* kesehatan.
2. Mengoptimalkan tenaga dokter, sarana/prasarana untuk memenuhi kebutuhan masyarakat atas jasa kesehatan.
3. Mengembangkan produk-produk baru.
4. Meningkatkan kerjasama pengembangan di bidang pendidikan dan pelayanan RS dengan dukungan dari pemerintah daerah.
5. Meningkatkan kualitas pelayanan sebagai RS Rujukan Regional.
6. Peningkatan efektivitas proses bisnis pelayanan dan penunjang pelayanan.
7. Mengupayakan keseimbangan proporsi paramedis.
8. Mengoptimalkan SDM dan sarana/prasarana yang ada untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan *patient safety*.
9. Meningkatkan kapasitas SOM.
10. Meningkatkan kapasitas dan kualitas manajemen organisasi.
11. Meningkatkan kepuasan pegawai.
12. Mengembangkan SIM (Sistem Informasi Manajemen) Rumah Sakit.

Kedua belas strategi umum tersebut di atas, dapat dikelompokkan menjadi dua kategori besar, yaitu strategi efisiensi dan efektivitas sebagaimana diamanatkan dalam Permendagri Nomor 61 Tahun 2007. Oleh karena itu, sasaran-sasaran strategik yang dirumuskan di bawah ini, diarahkan untuk mencapai tujuan pemberian layanan rumah sakit secara lebih efektif dan efisien sejalan dengan praktik bisnis yang sehat, yang pengelolaannya dilakukan berdasarkan kewenangan yang didelegasikan oleh Kepala Daerah.

#### 1. Sasaran Strategik

Berdasarkan strategi umum yang telah dirumuskan, RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara menyusun sasaran strategik (*strategic objectives*) yang dibingkai dalam 4 (empat) perspektif *Balanced Scorecard* sebagai berikut:

a. Perspektif Keuangan

No	Uraian Sasaran Strategik	
1	Pertumbuhan Pendapatan (Sales Growth Rate)	
2	Cost Recovery Ratio (CRR)	
	Kemandirian Keuangan	
3	Opini Audit Laporan Keuangan dari auditor eksternal	erintah

b. Perspektif Pelanggan

No	Uraian Sasaran Strate ik	
1	Meningkatnya kepuasan pelanggan	
2	Meningkatnya kuniungan pasien	

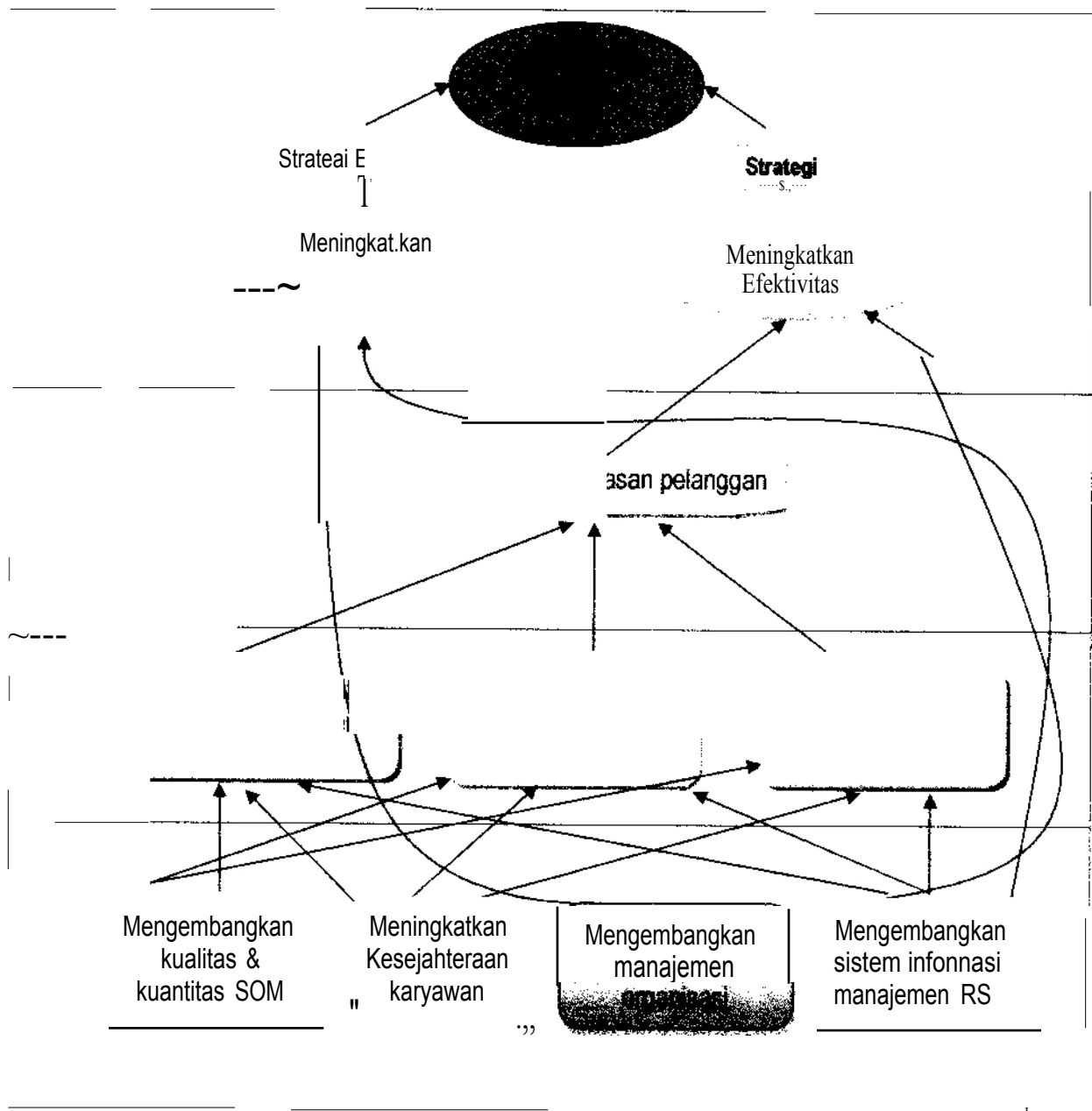
c. Perspektif Proses Internal Pelayanan

No	Uraian Sasaran Strategik	
1	Meningkatnya kualitas pelayanan dan patient safety	
2	Tersedianya beragam pelayanan	
3	Meningkatnya hubungan dengan pihak ketiga	

d Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

No	ik	
1	Meningkatnya kualitas dan kuantitas SDM untuk meningkatkan kapasitas pelayanan	
2	Meningkatnya kapasitas & kualitas manajemen organisasi	
3	Meningkatnya kepuasan karyawan	
4	Terwujudnya SIM RS yang andal	

Keterkaitan sebab-akibat (*causal* effect) antara sasaran-sasaran strategik di atas dalam mewujudkan visi dan misi rumah sakit dapat digambarkan pada peta strategi di bawah ini.



Rincian sasaran strategik beserta indikator kinerja dan target kinerja yang ingin dicapai oleh rumah sakit untuk masing-masing perspektif adalah sebagai berikut:

a. Perspektif Keuangan:

Sasaran strategik perspektif keuangan terdiri dari pertumbuhan pendapatan, meningkatnya CCR dan meningkatnya tingkat kemandirian keuangan.

- 1) Pertumbuhan pendapatan usaha (sales *growth rate*) rata-rata sebesar 91,25% berdasarkan proyeksi pendapatan usaha dari jasa layanan per tahun sebagai berikut:

label 13. Pertumbuhan Pendapatan UNha  
(Sal• Growth Rate)

Tahun	Pendapatan Usaha	Pertumbuhan (%)
2018	8,000,000,000	
2019	16,000,000,000	100.00%
2020	18,000,000,000	115.00%
2021	22,000,000,000	150.00%

Pertumbuhan disesuaikan dengan RPJMD 2016-2021. Angka acuan tahun2018.

- 2) *Cost Coverage Ratio* (CCR) rata-rata sebesar 85,33% berdasarkan proyeksi pendapatan usaha dari jasa layanan dan biaya layanan per tahun sebagai berikut:

Tabel 14. Cod Co~ Rdo

Tahun	Pendapatan Usaha	Biaya Layanan	CCR (%)
2018	8.000.000.000	14.354.645.1n,eo	55,73%
2019	16.000.000.000	15.299.749.441,80	104.57%
2020	18.000.000.000	20.319.076.859,30	88.58%
2021	22.000.000.000	23.795.337.018,55	92.45%

- 3) Tingkat kemandirian keuangan rata-rata sebesar 74,67% berdasarkan proyeksi pendapatan usaha dari jasa layanan dan biaya operasional per tahun sebagai berikut:

Tabel 15. Tingkat Kemandirian

Tahun	Pendapatan Usaha	Biaya Operasional	Tingkat Kemandirian (%)
2018	8.000.000.000	1s.n7.423.883.80	47,68%
2019	16.000.000.000	17.722.528.147,80	90,28%
2020	18.000.000.000	22.973.138.435,90	78,35%
2021	22.000.000.000	26.703.534.Sn,81	82,38%



b. Perspektif Pelanggan:

Indikator-indikator kinerja untuk sasaran strategis "Meningkatnya kepuasan pelanggan" ini merupakan sasaran yang terdapat pada rencana pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang dilihat dari aspek *outcome* yang dirasakan oleh penerima layanan rumah sakit.

No.	Uraian Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target Tahun 2021
1	Meningkatnya kepuasan pelanggan	Kepuasan pelanggan gawat	> 90%
		Kepuasan pelanggan di	> 90%
		• pelayanan rawat jalan	
		Kepuasan pelanggan di	2 80%
		• pelayanan rawat inap	
		Kepuasan pelanggan di	2 80%
		• pelayanan persalinan	
		Kepuasan pelanggan di	
		• pelayanan radiologi	
		Kepuasan pelanggan di	> 90%
2	Meningkatnya kepuasan karyawan	• pelayanan laboratorium	
		Kepuasan pelanggan di	> 90%
		• pelayanan fisioterapi	
		Kepuasan pelanggan di	> 90%
		• pelayanan farmasi	
		Indeks kepuasan karyawan	> 80%

c. Perspektif Proses Internal Pelayanan:

No.	Uraian Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target Tahun 2021
1	Meningkatnya kualitas pelayanan dan <i>patient safety</i>	Kematian pasien s 48 jam (IRNA)	0,10%
2	Tersedianya beragam pelayanan	% realisasi kegiatan pengembangan	80%
3	Meningkatnya hubungan dengan pihak ketiga	% realisasi kegiatan	100%

d. Perspektif Pembelajaran & Pertumbuhan:

No.	Uraian Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target Tahun 2021
1	Meningkatnya kualitas dan kuantitas SDM untuk meningkatkan kapasitas pelayanan	% realisasi kegiatan	100%
2	Meningkatnya kapasitas & kualitas manajemen organisasi	% realisasi kegiatan	100%
3	Terwujudnya SIM RS yang andal	% realisasi kegiatan	100%

2. Inisiatif Strategik

Untuk memastikan terwujudnya sasaran strategik sesuai dengan target yang telah ditetapkan, RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara mengembangkan inisiatif-inisiatif strategik sebagai berikut:

No.	Sasaran Strategik	Inisiatif Strategik
1.	Meningkatnya kepuasan pelanggan	Peningkatan sarana dan prasarana yang berhubungan dengan pelayanan pelanggan
2.	Meningkatnya kepuasan karyawan	Remunerasi berbasis kinerja <i>Rewards and punishment</i>
3.	Meningkatnya kualitas pelayanan dan <i>patient safety</i>	1. Penyempurnaan sistem dan prosedur pelayanan 2. Mengupayakan ketersediaan peralatan medis sesuai standar pelayanan 3. Meningkatkan keahlian dan ketrampilan tenaga medis dan paramedis
4.	Tersedianya beragam pelayanan	Pengembangan produk unggulan
5.	Meningkatnya hubungan dengan pihak ketiga	Kemitraan dengan pihak ketiga
6.	Meningkatnya kualitas dan kuantitas SOM untuk meningkatkan kapasitas pelayanan	1. Rekrutmen personil yang dibutuhkan 2. Pendidikan dan pelatihan yang terencana
7.	Meningkatnya kapasitas & kualitas manajemen organisasi	<i>capacity building</i> di bidang manajemen
8.	Terwujudnya SIM RS yang andal	Pengembangan/ pengadaan SIM RS

## BABV

### PROGRAM RUMAH SAKIT

#### A. Program

Program kerja merupakan operasionalisasi dari visi, misi dan tujuan rumah sakit, atau menerjemahkan strategi Rumah Sakit dalam bentuk operasional yaitu berupa program dan kegiatan. Program dan kegiatan dikelompokkan dalam 4 (empat) perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal pelayanan dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Program kerja tersebut mengacu kepada Permendagri Nomor 13 tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007.

Penjabaran program dan sasaran strategik RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara sesuai Permendagri 13 Tahun 2006 dapat disajikan sebagai berikut:

1. Penjabaran program RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara berdasarkan sasaran dan inisiatif strategik yang telah dirumuskan adalah sebagai berikut:

No.	Program	SasaranStrategik	InisiatifStrategik
1.	Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	Terciptanya pelayanan kesehatan yang optimal dan bermutu kepada masyarakat	- Terselenggaranya pelayanan kesehatan yang dapat dinikmati oleh masyarakat dengan kepuasan masyarakat yang memadai - Tersedianya SOM tenaga kesehatan yang kompeten di bidangnya secara berkelanjutan - Terwujudnya informasi pelayanan yang tepat
2.	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	Tersedianya standar kebutuhan sarana dan prasarana pelayanan medis dan penunjang medis	- Terselenggaranya pelayanan kesehatan yang mengikuti perkembangan dan terstandar ilmu kedokteran
3.	Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	Peningkatan SOM yang kompeten di bidangnya	- Tersedianya SOM tenaga kesehatan yang kompeten di bidangnya
4.	Program Peningkatan Pengembangan Sistem Laporan Capaian Kinerja dan Keuangan	Tersusunnya laporan realisasi dan anggaran	- Penyusunan pelaporan prognosis realisasi dan anggaran
5.	Program upaya kesehatan masyarakat	Meningkatnya kualitas dan cakupan pelayanan kesehatan	- Tersedianya tenaga medik yang profesional - Mengupayakan kesejahteraan tenaga medik - Pemenuhan fasilitas penunjang bagi tenaga medik - Pemenuhan akan lingkungan RS yang bersih dan sehat
6.	Program Perbaikan Gizi Masyarakat	Terselenggaranya pelayanan kesehatan (pelkes) yang dapat dinikmati masyarakat	- Pemenuhan gizi yang cukup bagi balita
7.	Program pengadaan, sarana dan prasarana	Meningkatnya sarana dan prasarana pelayanan	- Tersedianya ruangan perawatan/instalasi yang

prasarana rumah sakit jiwa/rumah sakit paripurna/rumah sakit mata	kesehatan	memadai - Tersedianya alat kesehatan yang sesuai standar - Tersedianya kebutuhan obat - obatan sesuai kebutuhan - Terakreditasi RS
-------------------------------------------------------------------	-----------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. Sasaran-sasaran yang telah ditetapkan pada bagian terdahulu dijabarkan lebih lanjut dalam serangkaian inisiatif strategis (*strategic initiatives*) dalam bentuk program dan kegiatan sebagai berikut:

PROGRAM ( <i>Strategic Initiative</i> )	KEGIATAN
I. PERSPEKTIF PELANGGAN:	
1 Program Upaya Kesehatan Masyarakat	1. Pemeliharaan dan pemulihan kesehatan 2. Peningkatan pelayanan dan penanggulangan masalah kesehatan 3. Penyediaan biaya operasional dan pemeliharaan
2 Program pengadaan, peningkatan sarana dan prasarana RS/ RSJ/ RSP/	1. Pengembangan ruang laboratorium RS 2. Rehabilitasi bangunan RS 3. Pengadaan alat- alat kesehatan RS 4. Pengadaan obat - obatan RS 5. Pengadaan perlengkapan rumah tangga RS (dapur, ruang pasien, laundry, ruang tunggu dll) 6. Pembangunan RS 7. Peningkatan fasilitas RS (akreditasi RS, Tipe/kelas, BLUD)
II. PERSPEKTIF PROSES INTERNAL PELAYANAN:	
1 Program pelayanan administrasi perkantoran	1. Penyediaan jasa surat menyurat 2. Penyediaan jasa komunikasi, sumber daya air dan listrik 3. Penyediaan jasa administrasi keuangan

	<ul style="list-style-type: none"> <li>4. Penyediaan jasa kebersihan kantor</li> <li>5. Penyediaan alat tulis kantor</li> <li>6. Penyediaan barang cetakan dan penggandaan</li> <li>7. Penyediaan bahan bacaan dan peraturan perundang-undangan</li> <li>8. Penyediaan makanan dan minuman</li> <li>9. Rapat- rapat koordinasi dan konsultasi ke luar daerah</li> <li>10. Rapat - rapat koordinasi dan konsultasi ke dalam daerah</li> </ul>
2 Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Pengadaan perlengkapan gedung kantor</li> <li>2. Pengadaan peralatan gedung kantor</li> <li>3. Pembangunan gedung kantor</li> <li>4. Pengadaan kendaraan dinas/operasional</li> <li>5. Pemeliharaan rutin/ berkala gedung kantor</li> <li>6. Pemeliharaan rutin/ berkala kendaraan dinas/ operasional</li> <li>7. Rehabilitasi sedang/berat Gedung Kantor</li> </ul>
3 Program peningkatan disiplin aparatur	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Pengadaan pakaian kerja lapangan</li> </ul>
III. PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN:	
1 Program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Pendidikan dan pelatihan formal</li> </ul>
IV. PERSPEKTIF KEUANGAN:	
1 Program pelayanan administrasi perkantoran	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Penyediaan jasa administrasi keuangan</li> </ul>
2 Program peningkatan pengembangan sistem laporan capaian kinerja dan keuangan	<ul style="list-style-type: none"> <li>2 Penyusunan pelaporan prognosis anggaran dan anggaran</li> </ul>

## B. Rencana investasi

Dari program dan kegiatan yang telah dirumuskan, RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara melakukan proyeksi terhadap besarnya investasi untuk memenuhi masukan (*input*) yang diperlukan dalam menghasilkan keluaran yang disyaratkan dalam SPM.

Dengan telah ditetapkannya RSUD Maria Walanda Maramis Minahasa Utara menjadi Rumah Sakit Rujukan Pelayanan Kesehatan Regional II melalui Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. HK.02.02/11/2015, dengan wilayah pelayanan Kota Manado, Kabupaten Minahasa dan Kota Bitung, RSUD Maria Walanda Maramis Minahasa Utara yang saat ini baru saja dinyatakan lulus akreditasi ke klasifikasi kelas C harus ditingkatkan menjadi klasifikasi kelas B. Untuk itu para pihak terkait harus melakukan penyesuaian-penyesuaian agar standar pelayanan dan pola tata kelola rumah sakit klasifikasi kelas B dapat dicapai selambat-lambatnya pada tahun 2019. Penyesuaian-penyesuaian yang dilakukan untuk perubahan klasifikasi dari kelas C ke kelas B tersebut di atas, antara lain berupa peningkatan standar pelayanan, serta sarana dan prasarana, untuk dapat mengikuti perubahan yang terjadi. Dalam rangka meningkatkan standar pelayanan menjadi Rumah Sakit Rujukan Regional II, maka harus diikuti dengan peningkatan ketersediaan sarana dan prasarana, sehingga dalam proyeksi investasi tahun 2018 dan 2019 mengalami kenaikan yang cukup signifikan karena Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara melalui RSUD Maria Walanda Maramis merencanakan adanya Pembangunan Rumah Sakit dengan anggaran sebesar Rp152.000.000.000,00 pada tahun 2018 dan pengadaan alat-alat kesehatan Rumah Sakit dengan anggaran sebesar Rp150.000.000.000.00 pada tahun 2019 yang dananya bersumber dari APBD Kabupaten Minahasa Utara. Dengan adanya rencana peningkatan ketersediaan sarana dan prasarana yang cukup besar pada tahun 2018 dan 2019, hal ini berdampak pada proyeksi pendapatan baik itu dari retribusi pelayanan kesehatan dan pendapatan pelayanan JKN yang kami proyeksikan naik sebesar 20%. Peningkatan proyeksi investasi dan proyeksi pendapatan ini berpengaruh terhadap proyeksi Laporan Keuangan untuk 5 (lima) tahun tahun 2016-2021. Terhadap proyeksi ini RSUD Maria

Walanda Maramis sangat optimis untuk dapat mencapainya karena mendapat dukungan penuh dari Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara.

### **C. Proyeksi Keuangan**

Proyeksi laporan keuangan RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara untuk 5 (lima) tahun ke depan, dapat dilihat pula pada lampiran 2.



Rencana Investasi RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara

Selama Kurun Waktu 5 (lima) tahun

(Rupiah)

NO	URAIAN	TOTAL	TAHUN			
			2018	2019	2020	2021
I	Gedung dan Bangunan					
1	Pengadaan peralat.angedung kantor	1.650.000.000	500.000.000	500.000.000	500.000.000	1.650.000.000
2	Pengadaan perlengkapan gedung kantor	4.000.000.000	500.000.000	500.000.000	500.000.000	4.000.000.000
3	Pengembangan Ruang Operasi	42.000.000.000	10.000.000.000	10.000.000.000	5.000.000.000	42.000.000.000
4	Pengembangan Ruang Terapi	2.000.000.000	300.000.000	900.000.000	600.000.000	2.000.000.000
5	Pengembangan Ruang Isolasi	800.000.000	100.000.000	300.000.000	300.000.000	800.000.000
6	Pengembangan Ruang Laboratorium	1.750.000.000	400.000.000	500.000.000	500.000.000	1.750.000.000
7	Pengembangan Ruang Radiologi	1.320.000.000	320.000.000	400.000.000	400.000.000	1.320.000.000
8	Pengembangan Ruang HD	3.700.000.000	700.000.000	1.000.000.000	1.200.000.000	3.700.000.000
9	Rehabilit.asi bangunan	1.000.000.000		500.000.000	500.000.000	1.000.000.000
	SubJumlah	ss.220.000.000	12.820.000.000	14.600.000.000	9.500.000.000	58.220.000.000
II	Peralatan dan Mesin					
1	Pengadaan Alat-alat kesehatan	125.820.839.000	50.000.000.000	50.000.000.000	5.000.000.000	125.820.839.000
2	Pengadaan Obat-obatan	12.500.000.000	3.000.000.000	3.500.000.000	3.500.000.000	12.500.000.000
3	Pengadaan Perlengkapan	500.000.000	50.000.000	200.000.000	200.000.000	500.000.000

4	Pembangunan rumah sakit	20.000.000.000		10.000.000.000	10.000.000.000	20.000.000.000
S	Pengembangan Tipe RS (akreditasi rumah sakit, tipe/kelas, BLUD)	800.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	800.000.000
	SubJumlah	159.620.839.000	53.150.000.000	63.800.000.000	18.800.000.000	159.620.839.000
	JUMLAH SELURUHNYA	217.840.839.000	65.970.000.000	78.400.000.000	28.300.000.000	217.840.839.000

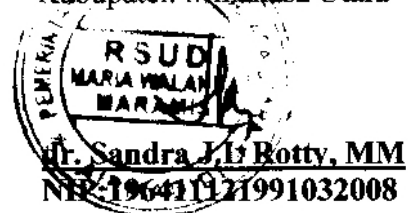
## BABVI PENUTUP

Oemikian Rencana Strategis Bisnis RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara untuk periode tahun 2016 sampai dengan tahun 2021 yang telah kami susun sebagai salah satu persyaratan untuk penetapan RSUD menerapkan PPK-BLUD-RSUD sesuai yang diamanatkan oleh UU Nomor 1 Tahun 2003, PP Nomor 23 Tahun 2005, dan Permendagri Nomor 79 Tahun 2018.

Semoga Rencana Strategis Bisnis RSUD Maria Walanda Maramis Kabupaten Minahasa Utara untuk periode tahun 2016-2021 ini dapat mengantarkan rumah sakit menjadi lebih baik dalam memberikan pelayanan kesehatan rujukan spesialistik kepada masyarakat serta memperoleh dukungan penuh dari seluruh *stakeholders*, terutama Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara.

Airmadidi, Januari 2020

Direktur RSUD Maria Walanda Maramis  
Kabupaten Minahasa Utara



RSUD Maria Walanda Maramis  
PROYEKSINERACA  
PER TANGGAL 31 DESEMBER 2018, 2019, 2020, DAN 2021

URAIAN	TAHUN2017	PROYEKSI					TAHUN2023
		TAHUN2018	TAHUN2019	TAHUN2020	TAHUN 2021	TAHUN2022	
<b>Mil</b>							
<b>Utang</b>							
<b>Utang Jangka Panjang</b>							
Kas di Bendahara Penerimaan	5.157.000,00	16.280.000,00	16.280.000,00	16.280.000,00	16.280.000,00	16.280.000,00	16.280.000,00
Kas di Bendahara Pengeluaran	-	-	-	-	-	-	-
Kas Lainnya	-	-	-	-	-	-	-
Setoran Kas	-	-	-	-	-	-	-
Investasi Jangka Pendek	-	-	-	-	-	-	-
Piutang Pendapatan	1.538.721.600,00	4.950.020.200,00	1.946.106.091,00	2.115.000.000,00	2.326.500.000,00	11.501.350.000,00	8.780.385.000,00
Piutang Lain-lain	-	-	-	-	-	-	-
Penyisihan Piutang	(73.750.530,00)	(1.926.437.380,00)	(1.941.437.380,00)	(1.957.937.380,00)	(1.976.087.380,00)	(1.996.052.380,00)	(2.018.013.880,00)
Uang Muka Operasional	-	-	-	-	-	-	-
Bayan Dibayar di Muka	-	-	-	-	-	-	-
Perbedaan	560.097.428,00	689.427.925,00	506.021.944,25	549.555.694,99	632.900.430,87	1.574.342.852,25	1.689.639.641,90
<b>Jumlah Utang Jangka Panjang</b>	2.030.226.498,00	3.709.290.748,00	528.970.615,25	722.898.316,00	999.693.060,87	11.095.920.272,28	8.448.290.781,91
<b>Investasi</b>							
<b>Investasi Jangka Panjang Non Permanen</b>	-	-	-	-	-	-	-
<b>Investasi Jangka Panjang Permanen</b>	-	-	-	-	-	-	-
<b>Jumlah Investasi Jangka Panjang</b>	-	-	-	-	-	-	-
<b>Asli Tetap Lainnya</b>							
Tanah	-	787.200.000,00	787.200.000,00	787.200.000,00	787.200.000,00	787.200.000,00	787.200.000,00
Peralatan dan Mesin	17.009.452.443,00	22.599.238.083,00	28.439.438.083,00	34.883.858.083,00	41.930.300.083,00	48.530.300.083,00	56.130.300.083,00
Gedung dan Bangunan	8.386.325.710,00	43.180.020.110,00	9.000.267.659,55	43.200.267.659,55	69.820.267.659,55	123.520.267.659,55	177.220.267.659,55
Jalan, Irigasi, dan Jaringan	1.511.640.000,00	1.255.640.000,00	1.255.640.000,00	1.255.640.000,00	1.255.640.000,00	1.255.640.000,00	1.255.640.000,00
Asli Tetap Lainnya	4.950.000,00	4.950.000,00	4.950.000,00	4.950.000,00	4.950.000,00	4.950.000,00	4.950.000,00
Konstruksi Dalam Pengerjaan	14.115.213.200,00	3.820.247.549,55	80.000.000.000,00	50.000.000.000,00	50.000.000.000,00	50.000.000.000,00	60.000.000.000,00
Akumulasi Penyusutan Asli Tetap	(9.658.957.911,00)	(13.220.853.021,97)	(19.153.895.040,77)	(25.933.686.010,56)	(28.081.064.410,58)	(37.256.670.380,35)	(60.976.661.250,14)
Nilai Buku Asli Tetap	32.108.823.442,00	68.428.442.720,~8	80.333.800.701,78	104.178.029.731,99	136.717.293.331,98	186.841.687.362,19	233.422.706.492,41

'Dana Cadan""n							
Dana_Cadanaan	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah_Cadangan	-	-	-	-	-	-	-
Aa!! IaIRiIXi							
Tagihan Jangka PanJang	-	-	-	-	-	-	-
Kemitraan dengan Pihak Ketiga	-	-	-	-	-	-	-
Aaet Tak BelWUjud	-	-	-	-	-	-	-
Aset Lain-lain	249.611.300,00	249.611.300,00	249.611.300,00	249.611.300,00	249.611.300,00	249.611.300,00	249.611.300,00
AAumula&i Penyusutan/Amortisa&i Aset Lain-fain	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah_Aaet Lainnva	249.811.300,00	249.611.300,00	249.611.300,00	249.611.300,00	249.611.300,00	249.811.300,00	249.611.300,00
TOTALASET	34.388.460.240,00	62.386.344.785,58	81.110.182.817,03	106.150.639.346,99	138.966.497.582,815	198.187.218.934,44	242.120.608.554,32

URAIAN	TAHUN2017	PROYEKSI					TAHUN2023
		TAHUN2018	TAHUN2019	TAHUN 2020	TAHUN2021	TAHUN2022	
~EW'i,!!~AN							
Kewajiban Jillogh Penl!ek							
Utang Perhitungan Pihak Ketiga (PFK)	-	-	-	-	-	-	-
Utang Bunge	-	-	-	-	-	-	-
Bag. Lanca, Ulg Jk Panjang	-	-	-	-	-	-	-
Pendapatan Oterima Di muka	-	-	-	-	-	-	-
Utang Beban	713.715.816,00	1.691.298.018,00	1.848.800.786,45	2.009.250.000,00	2.210.175.000,00	10.926.282.600,00	8.341.365.750,00
Utsng Jangka Pendek Lainnya	-	95.844.878,55	-	-	-	-	-
K-aajiban utk Dikonsolidasikan	857.740.000,00	-	-	-	-	-	-
Jumlah Kewajiban Jk. Pendek	1.571.456.816,00	1.787.142.896,15	1.848.800.786,46	2.009.260.000,00	2.210.175.000,00	10.928.282.600,00	8.341.366.750,00
Kmalibao Jangka Panjang							
Ulang Dalam Negeti	-	-	-	-	-	-	-
Utang Jk Panjang Lainnya	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah K-aajiban Jk. Panjang	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah K-aajiban	1.671.456.816,00	-	1.848.800.786,46	2.009.260.000,00	2.210.176.000,00	10.926.282.600,00	8.341.386.760,00
Ekuitas							
Ekuitas	32.817.004.424,00	60.598.201.889,03	79.261.381.870,58	103.141.289.346,99	134.756.322.682,85	187.260.936.434,44	233.779.242.804,32
Jumlah Ekuitas	32.817.004.424,00	60.598.201.889,03	79.261.381.870,58	103.141.289.346,99	134.756.322.682,85	187.260.936.434,44	233.779.242.804,32
TOTAL KEWAJIBAN DAN EKUITAS	34.388.460.240,00	82.386.344.766,58	81.110.182.667,03	106.160.639.346,99	136.966.497.682,85	198.187.218.934,44	242.120.608.654,32

RSUD Maria Walanda Maramis  
PROYEKSI LAPORAN OPERASIONAL  
UNTUK TAHUN BUKU YANG BERAKHIR 31 DESEMBER 2018, 2019, 2020, DAN 2021

	Keterangan	2018	2019	2020	2021	2022	2023
A	PENDAPATAN-LO						
	I Pendapatan Asli Daerah • LO						
	a Retribusi Pelayanan Kesehatan	1.499.834.050,00	1.500.000.000,00	1.650.000.000,00	1815.000.000,00	1.996.500.000,00	2.196.150.000,00
	b Pendapatan Pelayanan JKN	5.815.575.636,00	6.500.000.000,00	7.150.000.000,00	7.865.000.000,00	26.535.900.000,00	30.369.490.000,00
	d Lain-lain Pendapatan Daerah Yang Sah	.	.	.	.	.	.
	Jumlah	7.315.409.686,00	8.000.000.000,00	8.800.000.000,00	9.680.000.000,00	28.532.400.000,00	32.585.640.000,00
	II Pendapatan Transfer						
	a Terikat	.	.	-	-	.	.
	b Tidak terikat	-	.	.	.	.	.
	Jumlah	.	.	.	.	.	.
	III Pendapatan Kerjasama dengan Pihak Lain:						
	a Pendapatan Kerjasama Operasi	-	.	.	.	.	.
	b Pendapatan dari sewa menyewa	.	.	-	.	.	.
	c Pendapatan dari usaha lain	.	.	.	.	.	.
	Jumlah	.	.	.	.	.	.
	IV Pendapatan Lainnya						
	a Pendapatan Lainnya • LO	.	.	.	.	.	.
	Jumlah	.	.	.	.	.	.
	Jumlah Pendapatan	7.315.409.686,00	8.000.000.000,00	8.800.000.000,00	9.680.000.000,00	28.532.400.000,00	32.585.640.000,00

B	BIAYA OPERASIONAL						
	I Biaya Pelayanan						
	a Biaya Pegawai	5.407.577.520,00	400.000.000,00	420.000.000,00	441.000.000,00	452.025.000,00	463.325.625,00
	b Biaya Bahan	256.766.925,00	160.866.925,00	176.953.617,50	194.648.979,25	3.820.000.000,00	3.820.000.000,00
	c Biaya Jasa Pelayanan	7.968.030.000,00	11.430.780.000,00	12.573.858.000,00	13.831.243.800,00	28.329.000.000,00	28.329.000.000,00

	Keterangan	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	d Biaya Pemeliharaan	54.000.000,00				500.000.000,00	500.000.000,00
	e Biaya Barang dan jasa	881.029.318,75	298.187.250,00	328.005.975,00	360.806.572,50	2.697.500.000,00	2.697.500.000,00
	g Biaya Operasional lainnya						
	Jumlah Blaya Pelayanan	16.857.214.766,55	18.222.876.193,80	20.278.608.562,29	23.754.868.721,55	47.121.509.369,80	49.\$28.806.494,79
II	Biaya Umum dan Adminlstrasi						
	a Biaya Pegawai	202.400.000,00	146.600.000,00	150.265.000,00	154.021.625,00	157.872.165,63	161.818.969,77
	b Biaya Administrasi dan Umum	3.121.958.741,00	2.042.221.206,00	2.246.443.326,60	2.471.087.659,26	1.998.000.000,00	1.998.000.000,00
	c Biaya Pemeliharaan	79.519.400,00	186.600.000,00	205.260.000,00	225.786.000,00	550.000.000,00	550.000.000,00
	d Biaya Barang dan jasa	129.004.856,25	47.357.500,00	52.093.250,00	57.302.575,00	332.500.000,00	332.500.000,00
	e Biaya Promosi						
	Biaya Admioistrasi dan Umum lainnya						
	Jumlah Biaya Adminlstrasi dan Umum	3.532.882.997,25	2.422.778.706,00	2.654.061.576,60	2.908.197.859,26	3.038.372.165,63	3.042.318.969,77
	Jumlah Blaya Operasional	20.390.097.763,80	20.645.654.899,80	22.932.670.138,89	26.663.066.580,81	50.159.881.535,43	52.571.125.464,56
	Surplus(Defisit) setelah Blaya Operasional	(13.074.688.077,80)	(12.645.654.899,80)	(14.132.670.138,89)	(16.983.066.580,81)	(21.627.481.535,43)	(19.98\$.485.464,56)

	Keterangan	2018	2019	2020	2021	2022	2023
C	PENDAPATAN dan BIAVA NON OPERASIONAL						
I	Pendapatan Non Operasional						
	a Hasil penjualan kekayaan yang tidak dipisahkan	-	-	-	-	-	-
	b Pendapatan Jasa Giro			-	-	-	-
	c Keuntungan. Selisih Nilai Tukar Rupiah terhadap mata uang asing	-	-	-	-	-	-
	d Komisi, potongan dan bentuk lain	-	-	-	-	-	-
	e Hasil Investasi	-	-	-	-	-	-
	Jumlah Pendapatan Non Operasional	-	-				-
II	Biaya Non Operasional						
	a Biaya Bunga	-	-		-	-	-
	b Biaya Administrasi Bank	-	-		-	-	-
	c Biaya Kerugian Penjualan Aset Tetap	-	-		-	-	-
	d Biaya Kerugian penurunan nilai	-	-		-	-	-
	e Biaya Non Operasional lainnya	-	-		-	-	-
	Jumlah Blaya Non Operasional	-	-		-	-	-
	Surplus/Deflitt Non Operational	-	-		-	-	-
	Surplus/Deflitt Tahun Be~alan • LO	(13.074.688.071,80)	(12.645.654.899,80)	(14.132.670.138,89)	(16.983.066.580,81)	(21.627.481.535,43)	(19.985.485.464,56)

") Biaya Depresias1/Amortisas1 tidak berpengaruh ke Laporan Arus Kas

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1 Piutang JKN (asumsi 25%)	1.453.893.909,00	1.625.000.000,00	1.787.500.000,00	1.966.250.000,00	6.633.975.000,00	7.597.372.500,00
2 Piutang Retpelkes (asumsi 10%)	149.983.405,00	150.000.000,00	165.000.000,00	181.500.000,00	199.650.000,00	219.615.000,00
3 Piutang Total	5.711.532.372,00	6.225.000.000,00	6.847.500.000,00	7.532.250.000,00	21.698.775.000,00	24.768.652.500,00
4 Penerimaan Tahun Sebelumnya	1.536.313.600,00	1.453.893.909,00	1.625.000.000,00	1.787.500.000,00	1.966.250.000,00	6.633.975.000,00
5 Penyisihan Perkiraan Tidak Tertagih (10%")2)	14.998.340,50	15.000.000,00	16.500.000,00	18.150.000,00	19.965.000,00	21.961.500,00
Proyeksi Penerimaan Kas jasa pelayanan (3 - 5)	7.232.847.631,60	7.663.893.909,00	8.466.000.000,00	9.301.600.000,00	23.645.060.000,00	31.380.666.000,00

0,00



RSUD Maria Walanda Maramis  
PROYEKSI LAPORAN REALISASI ANGGARAN  
UNTUK TAHUN BUKU YANG BERAKHIR 31 DESEMBER 2018, 2019, 2020, DAN 2021

	Keteranoan	2018	2019	2020	2021	2022	2023
A	PENDAPATAN-LRA						
	Pendapatan Asli Daerah (PAD) • LRA						
	a Retribusi Pelayanan Kesehatan	1.334.852.304,50	1.335.000.000,00	1.468.500.000,00	1.615.350.000,00	1.776.885.000,00	1.954.573.500,00
	b Pendapatan Pelayanan JKN	5.897.995.327,00	6.328.893.909,00	6.987.500.000,00	7.686.250.000,00	21.868.175.000,00	29.426.092.500,00
	c Lain-lain Pendapatan Daerah Yang Sah	.	.	.	.	.	.
	Jumlah	7.232.847.631,50	7.663.893.909,00	8.456.000.000,00	9.301.600.000,00	23.645.060.000,00	31.380.666.000,00
	Pendapatan Hibah • LRA						
	a Pendapatan Hibah - LRA	-	-	-	-	-	-
	Jumlah	.	.	.	.	.	.
	Pendapatan Lainnya • LRA						
	a Pendapatan Kerjasama Operasi	-	-	.	.	-	-
	b Pendapatan dari Sewa Menyewa	.	.	-	-	-	-
	c Pendapatan dari Usaha Lain	-	-	.	-	.	.
	Jumlah	.	.	.	.	.	.
	Jumlah Pendapatan • LRA	7.232.847.631,50	7.663.893.909,00	8.456.000.000,00	9.301.600.000,00	23.645.060.000,00	31.380.666.000,00
B	BELANJA						
	Belanja Operasional						
	a Belanja Pegawai	5.592.000.200,76	5.752.147.553,40	6.036.089.931,07	6.334.137.802,62	6.635.969.152,13	6.952.520.180,80
	Belanja Gaji dan Tunjangan PNS	3.395.119.029,26	3.663.547.553,40	3.846.724.931,07	4.039.061.177,62	4.241.014.236,50	4.453.064.948,33
	Belanja Tambahan Penghasilan PNS	1.594.481.171,50	1.542.000.000,00	1.619.100.000,00	1.700.055.000,00	1.785.057.750,00	1.874.310.637,50
	Belanja Insentif Pemungutan Retribusi Daerah	400.000.000,00	400.000.000,00	420.000.000,00	441.000.000,00	452.025.000,00	463.325.625,00
	Honorarium PNS	202.400.000,00	146.600.000,00	150.265.000,00	154.021.625,00	157.872.165,63	161.818.969,77

	Keterangan	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	b Belanja Barang dan Jasa	12.495.309.241,00	14264.012.881,00	15.690.414.169,10	17.259.455.586,01	38.227.000.000,00	38.227.000.000,00
	Belanja Pakai Hsbs	256.766.925,00	160.866.925,00	176.953.617,50	194.648.979,25	3.820.000.000,00	3.820.000.000,00
	Belanja Bahan/Material/Obat-obatan	2.648.588.741,00	1.340.601.206,00	1.474.661.326,60	1.622.127.459,26	7.000.000,00	7.000.000,00
	Belanja Jasa Kantor	8.387.400.000,00	12.032.400.000,00	13.235.640.000,00	14.559.204.000,00	29.820.000.000,00	29.820.000.000,00
	Belanja Perawatan Kendaraan Bermotor	54.000.000,00	.	.	.	500.000.000,00	500.000.000,00
	Belanja Cetak dan Penggandaan	128.494.750,00	122.994.750,00	135.294.225,00	148.823.647,50	380.000.000,00	380.000.000,00
	Belanja Makanan dan Minum	609.200.000,00	55.200.000,00	60.720.000,00	66.792.000,00	2.200.000.000,00	2.200.000.000,00
	Belanja Pakaian Dinas dan Atribut	-	35.000.000,00	38.500.000,00	42.350.000,00	-	-
	Belanja Pakaian Kerja	-	.	-	.	.	-
	Belanja Pakaian Khusus dan Hari Tertentu	-	.	-	.	.	-
	Belanja Perjalanan Dinas	272.339.425,00	167.350.000,00	184.085.000,00	202.493.500,00	450.000.000,00	450.000.000,00
	Belanja Kursus, Diklat. Sosialisasi, Bimtek	54.000.000,00	100.000.000,00	110.000.000,00	121.000.000,00	500.000.000,00	500.000.000,00
	Honorarium Non PNS	63.000.000,00	63.000.000,00	69.300.000,00	76.230.000,00	-	-
	Belanja Pemeliharaan	79.519.400,00	186.600.000,00	205.260.000,00	225.786.000,00	550.000.000,00	550.000.000,00
	Jumlah Belanja Operasi	18.087.309.441,76	20.016.160.434,40	21.726.504.100,17	23.593.593.388,63	44.862.969.152,13	~.179.520.180,60
	II Belanja Modal						
	a Belanja Modal Peralatan dan Mesin	5.840.200.000,00	5.840.200.000,00	6.424.220.000,00	7.066.642.000,00	6.600.000.000,00	6.600.000.000,00
	b Belanja Modal Gedung dan Bangunan	22.000.000.000,00	22.000.000.000,00	24.200.000.000,00	26.620.000.000,00	53.700.000.000,00	53.700.000.000,00
	c Belanja Modal Jalan, Instalasi dan Jaringan	-	-	.	.	-	-
	d Belanja Modal Aset Tetap Lainnya	-	-	.	.	-	-
	Jumlah Biaya Modal	27.840.200.000,00	27.840.200.000,00	30.624.220.000,00	33.686.642.000,00	60.300.000.000,00	60.300.000.000,00
	Jumlah Belanja	45.927.509.441,76	47.856.380.434,40	52.350.124.100,17	57.280.235.388,63	105.162.969.152,13	105.479.520.180,60
	Surplus(Defisit) • LRA	(38.694.661.810,26)	(40.192.466.525,40)	(43.894.724.100,17)	(47.978.635.388,63)	(81.517.909.152,13)	(74.098.854.180,80)
	Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran	(38.694.661.810,26)	(40.192.466.525,40)	(43.894.724.100,17)	(47.978.635.388,63)	(81.517.909.152,13)	(74.098.854.180,60)

RSUD Marla Walanda Maramba  
PROYEKSI LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS  
UNTUK TAHUN BUKU YANG BERAKHIR 31 DESEMBER 2018, 2019, 2020, DAN 2021

Keterangan	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
EKUITAS AWAL	18.728.833.320,00	32.817.004.424,00	60.598.201.869,03	79.261.381.870,58	103.141.289.346,99	134.756.322.682,85	187.260.936.434,44
SURPLUS DEFISIT-LO	{11.361.452.864,00}	(13.074.6e8.077,80)	(12.645.654.899,80)	{14.132.670.138,89}	(16.983.066.580,81)	(21.627.481.535,43)	(19.985.485.484,56)
DAMPAK KUMULATIF PERUBAHAN							
KEBIJAKAN KESALAHAN MENDASAR							
Koreksi Nilai Persediaan	.	.	.	.	.	.	.
Selisih Revaluasi Aset Tetap	.	.	.	.	.	.	.
Koreksi Ekuitas Lainnya	.	.	.	.	.	.	.
Koreksi Ekuitas Mutasi Antisipasi, OPD	(5.465.000,00)	.	.	.	.	.	.
Koreksi Ekuitas PFK	.	.	.	.	.	.	.
KEWAJIBAN UNTUK	25.455.088.968,00	40.855.885.522,83	31.308.834.901,35	3s.012.sn.e1s,30	48.598.099.916,67	74.132.095.287,02	66.503.791.834,43
EKUITAS AKHIR	32.817.004.424,00	60.598.201.869,03	79.261.381.870,58	103.141.289.346,99	134.756.322.682,85	187.260.936.434,44	233.779.242.804,32