



PERHIMPUNAN PERAWATAN PENDERITA PENYAKIT MATA UNDAAN (P4MU)

## DEWAN PENGAWAS RUMAH SAKIT MATA UNDAAN

Jalan Undaan Kulon Nomor 19 Surabaya 60274 Indonesia  
Telp. (031) 5434 806 – 5319 619 Fax. (031) 5317 503



Surabaya, 11 Oktober 2021

Nomor : 010/DP-RSMU/X/2021  
Lampiran : 1 (Satu) Bendel  
Perihal : Laporan Kinerja Dewan Pengawas Semester I Tahun 2021

Kepada Yth.  
Ketua Badan Pengurus P4MU  
di tempat

Dengan hormat,

Bersama ini kami sampaikan dan lampirkan Laporan Kinerja Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya Semester I Tahun 2021.

Demikian surat ini kami sampaikan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Hormat Kami,  
Ketua Dewan Pengawas  
RS. Mata Undaan


dr. Sudjarno W., Sp.M (K)

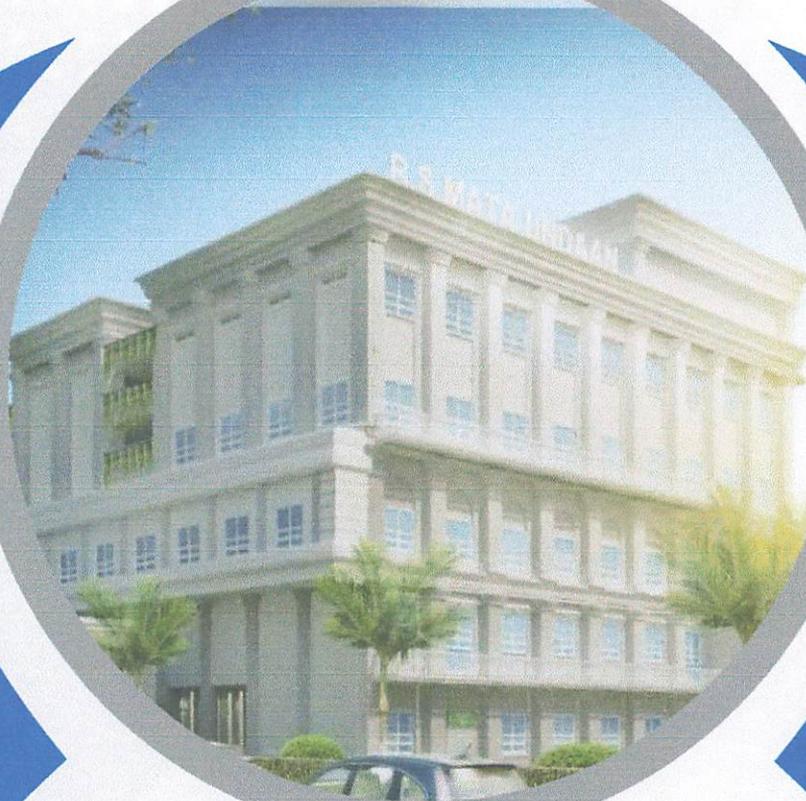
Tembusan : 1. Direktur RS. Mata Undaan Surabaya



RS MATA  
UNDAAN

# LAPORAN KINERJA SEMESTER I

TAHUN 2021



## DEWAN PENGAWAS

RS Mata Undaan Surabaya

Jl. Undaan Kulon No. 17 - 19 Surabaya  
Telp. 031-5343 806, 5319 619 Fax. 031-5317 503

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kepada Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya, penyusunan Laporan Kinerja Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya Semester I Tahun 2021 dapat diselesaikan sesuai dengan yang diharapkan. Laporan Kinerja Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya merupakan salah satu kewajiban yang harus disampaikan kepada Badan Pengurus P4MU terhadap pelaksanaan pembinaan dan pengawasan pengelolaan RS. Mata Undaan Surabaya Semester I Tahun 2021.

Dengan tersusunnya laporan ini diharapkan hasil kinerja Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya dapat tersampaikan dengan baik. Dengan demikian laporan ini dapat menjadi bahan evaluasi dan perbaikan ke depan bagi Dewan Pengawas beserta seluruh unsur RS. Mata Undaan Surabaya .

Akhir kata, semoga Laporan Kinerja Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya Semester I Tahun 2021 ini dapat bermanfaat.

Surabaya, Oktober 2021

Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya ,

Ketua,

dr. Sudjarno W., Sp.M (K)



Anggota,

Drs. Soediyatmono

## DAFTAR ISI

Kata Pengantar .....	1
Daftar Isi.....	2
Daftar Tabel.....	3
BAB I Pendahuluan.....	4
A. Dasar Hukum.....	4
B. Susunan Anggota Dewan Pengawas .....	5
C. Fungsi dan Tugas Dewan Pengawas .....	5
D. Teknis Pengawasan.....	6
E. Rencana Kerja dan Pelaksanaan Kegiatan.....	7
BAB II Laporan Kegiatan Dewan Pengawas Semester I Tahun 2021 .....	8
A. Pembinaan dan Pengawasan Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya .....	8
B. Pembinaan dan Pengawasan terhadap Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya .....	20
BAB III Evaluasi dan Analisis Kinerja RS. Mata Undaan Surabaya Triwulan I Tahun 2021 .....	25
A. Capaian Indikator dan Target RS. Mata Undaan Surabaya Triwulan I Tahun 2021....	25
B. Capaian Kunjungan Pelayanan RS. Mata Undaan Surabaya Triwulan I Tahun 2021.	32
BAB IV Kesimpulan dan Rekomendasi.....	33
A. Kesimpulan .....	33
B. Rekomendasi.....	33
BAB V Penutup.....	35

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Susunan Keanggotaan Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya 02 November Tahun 2020-2023 .....	5
Tabel 1.2	Jadwal Pelaksanaan Kegiatan .....	7
Tabel 2.1	Kegiatan Pembinaan dan Pengawasan Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya Semester I Tahun 2021 .....	8
Tabel 3.1	Capaian Indikator dan Target Perspektif Keuangan .....	25
Tabel 3.2	Capaian Indikator dan Target Perspektif Pelanggan .....	27
Tabel 3.3	Capaian Target dan Indikator Perspektif Proses Bisnis Internal .....	28
Tabel 3.4	Capaian Target dan Indikator Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran .....	30
Tabel 3.5	Kunjungan Pelayanan Triwulan I Tahun 2021 .....	32

## BAB I PENDAHULUAN

### A. DASAR HUKUM

#### 1.1 Latar Belakang

RS. Mata Undaan Surabaya adalah rumah sakit khusus dengan jenis kekhususan di bidang mata dan terklasifikasi sebagai rumah sakit khusus kelas B. RS. Mata Undaan Surabaya merupakan rumah sakit swasta yang dimiliki oleh Perhimpunan Perawatan Penderita Penyakit Mata Undaan (P4MU). Secara operasional, RS. Mata Undaan Surabaya dipimpin oleh seorang Direktur yang bertanggung jawab kepada Badan Pengurus Perhimpunan Perawatan Penderita Penyakit Mata Undaan (P4MU).

Dalam menjalankan fungsi pengawasan terhadap pengelolaan RS. Mata Undaan Surabaya, Badan Pengurus Perhimpunan Perawatan Penderita Penyakit Mata Undaan (P4MU) mengangkat Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya. Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya merupakan unit nonstruktural yang bersifat independen dan bertugas melakukan pembinaan dan pengawasan rumah sakit secara internal. Dengan demikian Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya dibentuk dan bertanggung jawab kepada pemilik rumah sakit yang dalam hal ini adalah Badan Pengurus Perhimpunan Perawatan Penderita Penyakit Mata Undaan (P4MU).

#### 1.2 Peraturan Yang Mendasari Pembentukan Dewan Pengawas

Pembentukan Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya didasari oleh peraturan, sebagai berikut :

- a. Undang – Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit;
- b. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 10 Tahun 2014 tentang Dewan Pengawas Rumah Sakit;
- c. Peraturan Perhimpunan Perawatan Penderita Penyakit Mata Undaan (P4MU) Nomor : 012/P4MU/X/2020 tentang Peraturan Internal Rumah Sakit (*Hospital Bylaws*) Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya;
- d. Keputusan Perhimpunan Perawatan Penderita Penyakit Mata Undaan Nomor : 019/P4MU/SK/X/2000 tentang Pengangkatan Ketua Dewan Pengawas Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya; dan
- e. Keputusan Perhimpunan Perawatan Penderita Penyakit Mata Undaan Nomor : 020/P4MU/SK/X/2000 tentang Pengangkatan Anggota Dewan Pengawas Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya.

## B. SUSUNAN ANGGOTA DEWAN PENGAWAS

Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya periode 2020-2023 memiliki susunan keanggotaan, sebagai berikut :

Tabel 1.1 Susunan Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya 02 November Tahun 2020-2023

No	Nama	Jabatan
1.	dr. Sudjarno W., Sp.M (K)	Ketua merangkap Anggota
2.	Drs. Soediyatmono	Anggota

## C. FUNGSI DAN TUGAS DEWAN PENGAWAS

### 1. Fungsi

Sebagai *Governing Body* rumah sakit dalam melakukan pembinaan dan pengawasan nonteknis perumahsakitin secara internal di rumah sakit.

### 2. Tugas Pokok

- a. Menilai, mengawasi dan membina pelaksanaan Rencana Strategi Bisnis (RSB) Rumah Sakit;
- b. Menilai, mengawasi dan membina pelaksanaan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Rumah Sakit;
- c. Menjalankan kewenangan Badan Pengurus dalam hal :
  - 1) Mengawasi pelaksanaan kendali mutu dan kendali biaya rumah sakit;
  - 2) Mengawasi dan menjaga hak dan kewajiban pasien di rumah sakit;
  - 3) Mengawasi dan menjaga hak dan kewajiban rumah sakit;
  - 4) Mengawasi kepatuhan penerapan etika rumah sakit, etika profesi dan peraturan perundang-undangan.

### 3. Tanggung Jawab

- a. Memberikan pendapat dan saran secara tertulis kepada Badan Pengurus mengenai Rencana Strategi Bisnis (RSB) dan rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) rumah sakit;
- b. Memberikan pendapat dan saran secara tertulis kepada Badan pengurus mengenai setiap masalah yang dianggap penting bagi pengelolaan rumah sakit;
- c. Melaporkan kepada Badan Pengurus hasil evaluasi kinerja rumah sakit dan kinerja Dewan Pengawas secara tertulis setiap kuwartal;
- d. Memberikan nasihat kepada Direksi dalam melaksanakan pengelolaan rumah sakit;
- e. Melakukan evaluasi dan penilaian kinerja secara tertulis, baik keuangan maupun non keuangan, serta memberikan saran dan catatan penting untuk ditindaklanjuti oleh Direksi;
- f. Memonitor tindak lanjut hasil evaluasi dan penilaian kinerja; dan
- g. Mengawasi pelaksanaan hasil tindak lanjut laporan pelaksanaan Program Peningkatan Mutu dan Keselamatan Pasien yang dilaksanakan oleh Rumah Sakit.

### 4. Wewenang

- a. Memberikan penilaian terhadap kinerja pelayanan dan keuangan rumah sakit;

- b. Meminta laporan hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh Satuan Pemeriksaan Internal (SPI) Rumah Sakit dengan sepengetahuan Direktur dan memantau pelaksanaan rekomendasi tindak lanjut;
- c. Meminta penjelasan dari Direksi dan/atau pejabat lainnya mengenai penyelenggaraan pelayanan di rumah sakit dengan sepengetahuan Direktur sesuai dengan Peraturan Internal Rumah Sakit (*Hospital ByLaws*) atau Dokumen Pola Tata Kelola (*Corporate Governance*);
- d. Memberikan pengawasan terhadap mutu program untuk tercapainya Visi, Misi dan Tujuan rumah sakit;
- e. Meminta penjelasan dari Komite atau unit non struktural di rumah sakit terkait pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Pengawas sesuai dengan Peraturan Internal Rumah Sakit (*Hospital ByLaws*) atau Dokumen Pola Tata Kelola (*Corporate Governance*);
- f. Melakukan evaluasi tahunan terhadap kinerja rumah sakit;
- g. Berkoordinasi dengan Direktur dalam menyusun Peraturan Internal Rumah Sakit (*Hospital ByLaws*) atau Dokumen Pola Tata Kelola (*Corporate Governance*) untuk ditetapkan oleh Badan pengurus;
- h. Meminta pejabat pengelola atau pejabat lainnya dengan sepengetahuan Direksi dalam melakukan perbuatan hukum tertentu;
- i. Memberikan rekomendasi perbaikan terhadap pengelolaan rumah sakit; dan
- j. Mengusulkan anggaran operasional Dewan Pengawas kepada Direktur dengan memperhatikan kemampuan keuangan Rumah Sakit.

#### **D. TEKNIS PENGAWASAN**

Teknis yang dipergunakan dalam kegiatan pembinaan dan pengawasan dan untuk menyusun laporan ini dilakukan dengan menggunakan sumber data primer dan sekunder, sebagai berikut :

##### **1. Sumber data primer**

Merupakan sumber data yang didapatkan dari pihak-pihak terkait rumah sakit secara langsung. Sumber data primer didapatkan melalui :

- a. Rapat koordinasi;
- b. Supervisi; dan
- c. Konsultasi.

##### **2. Sumber data sekunder**

Merupakan pengumpulan data yang diperoleh secara tidak langsung. Data ini diperoleh melalui upaya :

- a. Telaah laporan; dan
- b. Analisis.

## E. RENCANA KERJA DAN PELAKSANAAN KEGIATAN

Tabel 1.2 Jadwal Pelaksanaan Kegiatan

No	Rincian Kegiatan	Bulan											
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agt	Sep	Okt	Nov	Des
1	Rapat Koordinasi												
2	Pengumpulan data												
3	Analisis permasalahan												
4	Pembuatan laporan												

## BAB II

### LAPORAN KEGIATAN DEWAN PENGAWAS SEMESTER I TAHUN 2021

#### A. PEMBINAAN DAN PENGAWASAN DEWAN PENGAWAS RS. MATA UNDAAN SURABAYA

Kegiatan pembinaan dan pengawasan Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya selama periode kerja Semester I tahun 2021 dilakukan dalam bentuk supervisi, konsultasi dan rapat. Kegiatan pembinaan dan pengawasan Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya selama periode kerja Semester I tahun 2021 tersaji dalam tabel berikut.

Tabel 1.1 Kegiatan Pembinaan dan Pengawasan Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya Semester I Tahun 2021

No	Hari, Tanggal	Tempat	Kegiatan
1	Rabu, 6 Januari 2021	<i>Zoom Meeting Room (Online Meeting)</i>	Rapat pembahasan RBA RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2021
2	Jum'at, 22 Januari 2021	<i>Zoom Meeting Room (Online Meeting)</i>	Rapat pembahasan Remunerasi dan Percepatan Aktivitas Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya
3	Senin, 1 Februari 2021	<i>Zoom Meeting Room (Online Meeting)</i>	Rapat pembahasan Laporan Keuangan RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2020, Update Optimalisasi Gedung Medik Sentral dan Renovasi Gedung Lama RS. Mata Undaan Surabaya
4	Selasa, 23 Februari 2021	<i>Zoom Meeting Room (Online Meeting)</i>	Rapat Pemaparan Sistem Remunerasi dan Pendapatan Setiap Karyawan RS. Mata Undaan Surabaya, Pembahasan Tindak Lanjut Jasa Farmasi yang belum dikurangi biaya pembelian.
5	Jum'at. 05 Maret 2021	Ruang Rapat RS. Mata Undaan Surabaya	Rapat Pembahasan Laporan Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2020
6	Kamis, 25 Maret 2021	Ruang Dewas RS Mata Undaan Surabaya	Rapat Internal Dewan Pengawas Triwulan I Tahun 2021
7	Jum'at. 26 Maret 2021	<i>Zoom Meeting Room (Online Meeting)</i>	Penataan Remunerasi, Pembahasan Tarif Pemeriksaan Laboratorium Patologi Klinik dan Penataan Farmasi
8	Kamis, 1 April 2021	<i>Zoom Meeting Room (Online Meeting)</i>	Pembahasan penawaran RAB Pembangunan Gedung Lasik dan Renovasi

No	Hari, Tanggal	Tempat	Kegiatan
			Gedung Lama RS Mata Undaan Surabaya dari PT Trikarya Guna Utama
9	Senin, 5 April 2021	<i>Zoom Meeting Room (Online Meeting)</i>	Laporan Manajemen RS Mata Undaan Surabaya Tahun 2020
10	Senin, 19 April 2021	Ruang Rapat 1 RS Mata Undaan Surabaya	Laporan Kinerja Pelayanan dan Keuangan Triwulan I RS Mata Undaan Surabaya, Program Mutu RS Mata Undaan Surabaya, Laporan Capaian Mutu Triwulan I RS Mata Undaan Surabaya
11	Senin, 26 April 2021	Ruang Dewas RS Mata Undaan Surabaya	Pembahasan Laporan Dewan Pengawas Tahun 2020 dan Progres Kinerja Dewas Tahun 2021
12	Jum'at, 18 Juni 2021	<i>Zoom Meeting Room (Online Meeting)</i>	Laporan Progres Penataan Farmasi RS Mata Undaan Surabaya
13	Senin, 21 Juni 2021	<i>Zoom Meeting Room (Online Meeting)</i>	Laporan Progres Penataan SIM RS Mata Undaan Surabaya
14	Jum'at, 25 Juni 2021	<i>Zoom Meeting Room (Online Meeting)</i>	Pertemuan Awal Penataan SDM RS Mata Undaan Surabaya
15	Jum'at, 25 Juni 2021	<i>Zoom Meeting Room (Online Meeting)</i>	Presentasi Pelatihan Manajerial

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa selama periode kerja Semester I tahun 2021, Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya telah melakukan 15 (lima belas) kali rapat sebagai kegiatan pembinaan dan pengawasan kepada Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya. Rapat tersebut berupa koordinasi antara Badan Pengurus P4MU, Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya, dan Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya. Penjelasan dari setiap hasil rapat sebagai kegiatan pembinaan dan pengawasan Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya adalah sebagai berikut.

#### 1) Pembahasan RBA RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2021

- Hari, Tanggal : Rabu, 6 Januari 2021  
Waktu : 19.12-20.37 WIB  
Tempat : *Zoom Meeting Room (Online Meeting)*  
Agenda : Pembahasan RBA RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2021  
Pemimpin Rapat : Drs. H. Arif Afandi, M.Si.  
Peserta Rapat : 1. Badan Pengurus P4MU (3 Orang);  
2. Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya (1 Orang);  
3. Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya (3 Orang); dan

4. Sekretaris Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya (1 Orang).

Hasil Rapat :

- a. RBA RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2021 disetujui dengan penyempurnaan rencana bisnis produk baru yang perlu dipertegas serta strategi perlu dimunculkan dalam dokumen.
- b. Dokumen RSB RS. Mata Undaan Surabaya akan ditandatangani minggu depan.
- c. Dengan adanya renovasi gedung Lasik, operasional Lasik sementara akan dipindahkan ke OK baru.
- d. OK Lama akan mulai dipindahkan ke OK Baru mulai minggu ini. Minggu ketiga Januari 2021 OK lama direncanakan sudah kosong.
- e. OK Lama akan difungsikan untuk pengembangan laboratorium dan radiologi.
- f. Jum'at siang akan diselenggarakan pertemuan dengan calon kontraktor renovasi gedung Lasik untuk membicarakan rencana bisnis pelaksanaan renovasi dan pertemuan dengan Tim Marketing untuk memberikan pengarahan tentang kampanye RS tanpa antri.

**2) Pembahasan Remunerasi dan Percepatan Aktivitas Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya**

Hari, Tanggal : Jum'at, 22 Januari 2021

Waktu : 09.13-10.31 WIB

Tempat : *Zoom Meeting Room (Online Meeting)*

Agenda : Pembahasan Remunerasi dan Percepatan Aktivitas Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya

Pemimpin Rapat : Drs. H. Arif Afandi, M.Si.

Peserta Rapat : 1. Badan Pengurus P4MU (4 Orang);  
2. Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya (2 Orang); dan  
3. Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya (3 Orang);

Hasil Rapat :

- a. Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya perlu menyampaikan kepada Badan Pengurus P4MU data detail terkait *Take Home Pay* (THP) Direksi dan Karyawan yang menjadi dasar pemungutan PPh 21 Tahun 2020.
- b. Perlu ditentukan *best practices* RS. Swasta yang akan dijadikan acuan bagi RS. Mata Undaan Surabaya.
- c. RS. Mata Undaan Surabaya perlu mengoptimalkan Farmasi dan Optik.
- d. Perlu adanya sosialisasi terkait beban pajak yang ditanggung baik oleh Karyawan atau P4MU.

**3) Pembahasan Laporan Keuangan RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2020, Update Optimalisasi Gedung Medik Sentral dan Renovasi Gedung Lama RS. Mata Undaan Surabaya**

Hari, Tanggal : Senin, 1 Februari 2021

Waktu : 10.00-12.05 WIB

Tempat : *Zoom Meeting Room (Online Meeting)*

Agenda : Pembahasan Laporan Keuangan RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2020, Update Optimalisasi Gedung Medik Sentral dan Renovasi Gedung Lama RS. Mata Undaan Surabaya

Pemimpin Rapat : Drs. H. Arif Afandi, M.Si.

Peserta Rapat : 1. Badan Pengurus P4MU (4 Orang);  
2. Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya (2 Orang); dan  
3. Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya (5 Orang);

Hasil Rapat :

- a. Panitia HUT P4MU dan *Launching* CDC akan menyiapkan LPJ.
- b. RS. Mata Undaan Surabaya harus menyampaikan pemberitahuan tertulis terkait Konsultan Pajak dan *Lawyer* yang ditunjuk kepada Badan Pengurus P4MU.
- c. RS. Mata Undaan Surabaya harus melaporkan data pendapatan BPJS, cost untuk pelayanan BPJS dan beban remunerasi BPJS 2019 dan 2020.
- d. Wakil Direktur Pelayanan Medik diberi waktu 3 minggu untuk menyusun metode perencanaan persediaan obat dan metode pembelian/ pengadaan obat.
- e. Direktur harus melaporkan status Optik.
- f. Direksi harus melaporkan program dan biaya mitigasi Covid 2020, serta menyusun rencana program dan biaya mitigasi Covid 2021 (dimasukkan juga dalam RBA 2021).
- g. Akan diselenggarakan rapat antara P4MU dengan unit usaha yang ada di bawahnya sebagai persiapan RUA Tahun 2021.
- h. RUA Tahun 2021 akan diupayakan bisa diselenggarakan Maret akhir 2021.
- i. Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya akan menanyakan apakah SLF bisa dilakukan untuk GMS saja (tanpa gedung lama).
- j. Pemindehan OK ke GMS akan dilakukan dalam minggu ini.

**4) Pemaparan Sistem Remunerasi dan Pendapatan Setiap Karyawan RS. Mata Undaan Surabaya, Pembahasan Tindak Lanjut Jasa Farmasi yang belum dikurangi biaya pembelian**

Hari, Tanggal : Selasa, 23 Februari 2021

Waktu : 13.07-15.00 WIB

Tempat : *Zoom Meeting Room (Online Meeting)*

Agenda : Pembahasan Remunerasi, Penataan Persediaan Farmasi di RSMU

Pemimpin Rapat : dr. Widodo J. Pudjirahardjo, M.S.,M.PH., Dr.PH.

Peserta Rapat : 1. Badan Pengurus P4MU (3 Orang);  
2. Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya (2 Orang); dan  
3. Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya (5 Orang);

Hasil Rapat :

- a. Perlu dilakukan penataan insentif di RS. Mata Undaan Surabaya.
- b. Direksi akan melaporkan rekapitulasi data rincian penghasilan karyawan RS. Mata Undaan Surabaya per bulan.

- c. Direksi akan melaporkan rekapitulasi data per bulan untuk :
  - 1) Pendapatan BPJS berdasarkan Tarif RS.Mata Undaan Surabaya;
  - 2) Jumlah klaim BPJS yang terverifikasi dalam BAV;
  - 3) Jumlah klaim BPJS yang diterima riil; dan
  - 4) *Unit cost* pelayanan BPJS yang diklaimkan.
- d. Direksi akan melaporkan terkait Pasien Pribadi di RS. Mata Undaan Surabaya.
- e. Direksi akan melaporkan hasil *stock opname* yang terakhir dilakukan (29-30 Desember 2020).
- f. Dalam waktu 1 bulan ke depan Direksi harus menentukan :
  - 1) Pengelolaan persediaan farmasi akan dilakukan secara sentralisasi atau desentralisasi;
  - 2) Metode perencanaan sediaan farmasi; dan
  - 3) Metode pembelian/ pengadaan sediaan farmasi.
- g. Direksi perlu menyiapkan arsip-arsip untuk pemeriksaan pajak karena lebih bayar tahun 2020.

#### 5) Pembahasan Laporan Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2020

Hari, Tanggal : Jumat, 05 Maret 2021

Waktu : 13.00- Selesai

Tempat : Ruang Rapat 1 Lantai 3B RS. Mata Undaan Surabaya

Agenda : Pembahasan Laporan Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2020

Pemimpin Rapat : dr. Sahata P.H. Napitupulu, Sp.M

Peserta Rapat : 1. Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya (2 Orang);  
 2. Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya (3 Orang); dan  
 3. Sekretaris Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya (1 orang).

Hasil Rapat :

- a. Struktur organisasi rumah sakit saat ini belum disesuaikan dengan RSB dan HBL RS. Mata Undaan Surabaya.
- b. Standar ketenagaan yang digunakan dalam laporan tahun 2020 menggunakan PMK No. 3 Tahun 2020 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit.
- c. Perlu dirinci penempatan dan kompetensi pegawai dengan status karyawan kontrak dan tetap.
- d. Secara total kunjungan rumah sakit tahun 2020 karena pandemi turun 38% dari realisasi tahun 2019. Untuk pendapatan turun 36% dari realisasi tahun 2019.
- e. Profit margin pelayanan RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2020 defisit 1,3 M
- f. Pada saat pandemi covid-19 rumah sakit melakukan berbagai upaya untuk efisiensi dan efektifitas biaya.
- g. Terdapat persoalan stok persediaan farmasi di RS. Mata Undaan Surabaya dan akan dilakukan perbaikan pada laporan manajemen setelah dilakukan audit.
- h. Perlu dilakukan analisis pada dampak peningkatan kunjungan pasien dengan adanya penambahan jejaring/ kerjasama.
- i. Harus dilaporkan capaian mutu rumah sakit ke Pemilik.

- j. Harus dilaporkan hasil audit internal dari SPI ke Dewan Pengawas.
- k. *Asesment* karyawan dilakukan bulan Maret-April tahun 2021.
- l. Target penyelesaian tarif baru RS. Mata Undaan Surabaya bulan Maret 2021.
- m. Akan ditambahkan realisasi tahun 2019 di tabel capaian indikator dan program tahun 2020.

**6) Rapat Internal Dewan Pengawas Triwulan I Tahun 2021**

Hari, Tanggal : Kamis, 25 Maret 2021  
 Waktu : 10.00- Selesai  
 Tempat : Ruang Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya  
 Agenda : Koordinasi Rutin Dewan Pengawas Triwulan I Tahun 2021  
 Pemimpin Rapat : dr. Sudjarno W., Sp.M (K)  
 Peserta Rapat : 1. Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya (2 Orang); dan  
 2. Sekretaris Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya (1 orang).

Hasil Rapat :

- a. Koordinasi dengan Manajemen RS Mata Undaan Surabaya sesuai pada timeline kegiatan dewan pengawas, yaitu :
  - 1) Perhitungan Tarif;
  - 2) Penataan Struktur Organisasi;
  - 3) Pelaksanaan SIM RS;
  - 4) Akreditasi; dan
  - 5) Penataan Remunerasi.
- b. Koordinasi dengan Badan Pengurus P4MU terkait status kepegawaian karyawan sebelum ditetapkannya HBL dan kesesuaian dengan PP Nomor 47 Tahun 2021.

**7) Penataan Remunerasi, Pembahasan Tarif Laboratorium Patologi Klinik dan Penataan Farmasi**

Hari, Tanggal : Jum'at, 26 Maret 2021  
 Waktu : 09.00- Selesai  
 Tempat : *Zoom Meeting Room (Online Meeting)*  
 Agenda : 1. Penataan Remunerasi RS Mata Undaan Surabaya;  
 2. Usulan Tarif Pemeriksaan Laboratorium Patologi Klinik RS Mata Undaan Surabaya; dan  
 3. Penataan farmasi RS Mata Undaan Surabaya.  
 Pemimpin Rapat : Dr. Ontot Murwato, Drs. M.M., Ak., CA., CMA.  
 Peserta Rapat : 1. Badan Pengawas P4MU (2 Orang);  
 2. Badan Pengurus P4MU (4 Orang);  
 3. Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya (2 Orang); dan  
 4. Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya (5 orang).

Hasil Rapat :

- a. Penataan Remunerasi RS Mata Undaan Surabaya
  - 1) Direksi diberi tugas membentuk tim untuk Menyusun usulan formula tarif dan jasa pelayanan di RSMU yang akan diajukan kepada Badan Pengurus P4MU.
  - 2) Usulan formula jasa pelayanan harus dilengkapi dengan simulasi penerimaan THP per orang.
  - 3) Penetapan sistem tarif dan remunerasi merupakan kewenangan owner (P4MU).
  - 4) Manajemen P4MU perlu melengkapi data jasa pelayanan yang dibagikan kepada dokter beserta dengan persentasenya terhadap total pendapatan agar dapat digunakan sebagai kontrol.
- b. Usulan tarif pemeriksaan laboratorium patologi klinik RS Mata Undaan Surabaya
  - 1) Tarif pemeriksaan laboratorium patologi klinik di RSMU akan ditata sekaligus dalam penataan tarif yang baru.
- c. Penataan farmasi di RS Mata Undaan Surabaya
  - 1) Kepala instalasi farmasi perlu diikutkan dalam pembahasan penataan farmasi.
  - 2) Metode pencatatan persediaan farmasi harus perpetual.
  - 3) Penataan farmasi tidak hanya pada perencanaan, namun pada seluruh proses pengelolaannya.
  - 4) Keputusan metode perencanaan secara sentralisasi dan pengadaan dengan metode EOQ yang sudah ditentukan harus dijalankan dengan baik dan konsisten.
  - 5) Direksi akan menyampaikan laporan *stock opname* kepada Dewan Pengawas RSMU dan Badan Pengurus P4MU. Dalam laporan stok opname perlu ada kategorisasi fast moving, slow moving, lead time panjang pendek, stagnan dan stok out, kesesuaian antara barang fisik dan yang tercatat di administrasi.
  - 6) Selain stok opname bulanan, perlu dilakukan stock opname setiap semester dan tahunan yang juga diikuti oleh SPI dan Keuangan.
  - 7) Formularium tidak hanya menjadi urusan farmasi sehingga harus dikordinasi dengan unit lain yang terkait.

**8) Pembahasan Penawaran RAB Pembangunan Gedung Lasik dan Renovasi Gedung Lama RS Mata Undaan Surabaya dari PT. Trikarya Guna Utama**

Hari, Tanggal : Kamis, 01 April 2021

Waktu : 13.00- Selesai

Tempat : Aula Lantai 3A RS Mata Undaan Surabaya

Agenda : Pembahasan RBA Pembangun Lasik dan Renovasi Gedung RSMU

Pemimpin Rapat : Drs. H. Arif Afandi, M.Si

Peserta Rapat : 1. Badan Pengawas P4MU (2 Orang);

2. Badan Pengurus P4MU (4 Orang);

3. Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya (2 Orang);

4. Direksi RS. Mata Undaan Surabaya (3 orang);
5. Tim Teknis RSMU (5 Orang); dan
6. PT. TGU ( 4 Orang).

Hasil Rapat :

- a. PT. TGU menawarkan 2 RAB, yaitu RAB untuk perizinan SKRK dan IMB, serta RAB untuk pembangunan lasik dan renovasi RSMU.
- b. RAB perizinan SKRK dan IMB :
  - 1) Ada biaya jasa SKRK untuk tim agar bisa menaikkan KDB menjadi 70%.
  - 2) PT. TGU masih mengupayakan agar bisa menggunakan AMDAL, UKL, UPL yang ada saat ini sehingga bisa mengurangi biaya konsultan AMDAL, UKL, UPL.
  - 3) PT TGU setuju bahwa urusan perizinan sepenuhnya menjadi tanggung jawab PT TGU.
- c. RAB Pembangunan Lasik dan Renovasi RSMU :
  - 1) RAB akan ditinjau ulang, khususnya untuk item pekerjaan MEP. Senin, 05 April 2021 PT TGU dan Tim Teknis akan melakukan adjusting penyesuaian dengan vendor alat.
  - 2) Ruang tindakan di lantai 2 dan 3 gedung lasik harus sesuai dengan standar ruang OK.
  - 3) Penataan kelistrikan di lasik perlu dikonsultasikan dengan vendor alat.
  - 4) Lift perlu seklaigus dimasukkan dalam pekerjaan PT TGU, lift yang akan diadakan adalah yang tanpa sentuh.
  - 5) RAB perlu memperhatikan desain yang sudah diatur sesuai standar teknis fasilitas kesehatan, zoning, protokol kesehatan, dan green building.
  - 6) Sebelum pembangunan dikerjakan harus ada ICRA-*Infection Control Risk Assessment* yang jelas dari RSMU.
- d. Tim Teknis ditunjuk sebagai pengawas proyek pembangunan gedung lasik dan renovasi RSMU.
- e. PT TGU diminta segera mengirimkan draft kontrak agar bisa dipelajari terlebih dahulu.

**9) Laporan Manajemen RS Mata Undaan Surabaya Tahun 2020 *Unaudited***

- Hari, Tanggal : Senin, 05 April 2021
- Waktu : 18.45- Selesai
- Tempat : *Zoom Meeting Room (Online Meeting)*
- Agenda : Laporan Manajemen RS Mata Undaan Surabaya Tahun 2020 *Unaudited*
- Pemimpin Rapat : Drs. H. Arif Afandi, M.Si
- Peserta Rapat : 1. Badan Pengawas P4MU (2 Orang);  
2. Badan Pengurus P4MU (4 Orang);  
3. Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya (3 Orang);  
4. Direksi RS. Mata Undaan Surabaya (3 orang);

Hasil Rapat :

- a. Laporan Manajemen RSMU Tahun 2020 diterima dengan catatan yang penyempurnaannya akan digabungkan dalam Laporan Manajemen RSMU Tahun 2020 setelah audit.
- b. Direksi diminta mengkomunikasikan kembali dengan para dokter terkait rencana pendirian PT baru. Pihak kedua dalam pendirian PT baru sementara adalah koperasi karyawan RSMU sehingga legalitas koperasi karyawan RSMU perlu dicek.
- c. Tindak lanjut Audit SIM RS dan Penataan Farmasi RSMU akan dibahas dalam rapat selanjutnya.
- d. Penataan tarif dan jasa pelayanan RSMU sedang diproses oleh Manajemen RSMU.

#### 10) Laporan Manajemen RS Mata Undaan Surabaya Triwulan I Tahun 2021

Hari, Tanggal : Senin, 19 April 2021

Waktu : 10.00- Selesai

Tempat : Ruang Rapat 1 RS Mata Undaan Surabaya

Agenda : 1. Laporan Manajemen RS Mata Undaan Surabaya Triwulan I Tahun 2021  
2. Program Mutu RS Mata Undaan Surabaya Tahun 2021  
3. Laporan Capaian Mutu Triwulan I RS Mata Undaan Surabaya

Pemimpin Rapat : dr. Sudjarno, Sp. M (K)

Peserta Rapat : 1. Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya (3 Orang);  
2. Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya (6 orang);

Hasil Rapat :

- a. Rumah sakit mempunyai kewajiban melaporkan kinerja pelayanan dan keuangan serta capaian mutu setiap triwulan kepada Badan Pengurus P4MU dan Dewan Pengawas.
- b. Penyesuaian Struktur Organisasi rumah sakit sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- c. Prioritas penambahan dokter spesialis mata tahun 2021 yaitu divisi KBR. Selanjutnya akan memenuhi divisi vitreoretina dan glaucoma.
- d. Perlu dibuatkan daftar nama dokter dengan kompetensinya. Sehingga lebih mudah dalam pemetaan kompetensi dokter yang sudah ada dan diperlukan.
- e. Dokter pendidik klinis rumah sakit harus *update* terkait perkembangan kedokteran melalui jurnal dan penelitian ilmiah.
- f. Audit medik harus dijalankan sebagai bentuk evaluasi mutu pelayanan minimal 2 kali dalam setahun.
- g. Penyelesaian tarif secara keseluruhan rumah sakit adalah 1 (satu) bulan sehingga target bulan Mei 2021 sudah selesai.
- h. Perlu penyesuaian implementasi sistem akuntansi dan keuangan rumah sakit sesuai dengan standar yang baku.
- i. Perlu dijelaskan dan di *mapping* dengan detail kompetensi yang ada setiap SDM di rumah sakit. Sehingga jelas kompetensi SDM mana yang kurang dan perlu peningkatan.

- j. Perlu dimasukkan nilai dasar rumah sakit dalam pengukuran budaya organisasi di rumah sakit.
- k. Kemitraan rumah sakit perlu dievaluasi untuk kontribusi yang didapatkan yaitu penambahan kemitraan dengan jumlah pasien jaminan yang datang ke rumah sakit.
- l. Perlu diperhitungkan efektifitas dan efisiensi penggunaan kamar operasi untuk menekan biaya.
- m. Kunjungan pasien masih belum maksimal sehingga harus dilakukan cara/ strategi untuk meningkatkan pasien.
- n. Perlu dicek dan dikendalikan beban biaya yang sudah melebihi target 25%.
- o. Komite mutu harus ada staf yang purnawaktu/ tetap/ tidak dirangkap dengan jabatan lainnya minimal sekretaris dan sub komite. Karena mutu merupakan bagian yang penting dalam pengelolaan mutu di rumah sakit.
- p. Rumah sakit harus segera menyusun *timeline* yang jelas dalam persiapan akreditasi karena ijin operasional rumah sakit akan habis pada tahun 2023.
- q. Program Mutu Prioritas rumah sakit harus segera ditentukan.
- r. Validasi data mutu adalah tanggung jawab Komite Mutu. Perlu dilakukan validasi data oleh Komite Mutu sehingga dapat dipertanggungjawabkan data yang dilaporkan.
- s. Perlu dicek kembali judul indikator mutu yang digunakan serta profil indikator mutu yang jelas, sehingga dalam pengumpulan data tidak terjadi kesalahan dan saat ada pertanyaan dapat dijelaskan dengan detail.
- t. Laporan capaian mutu harus rutin untuk dilaporkan ke Badan Pengurus P4MU dan Dewan Pengawas untuk dilakukan pembinaan dan tindak lanjut yang harus dilakukan perbaikan oleh rumah sakit.
- u. Revisi laporan kinerja pelayanan dan keuangan serta capaian mutu triwulan I RS Mata Undaan Surabaya dapat diselesaikan dan dilaporkan maksimal tanggal 24 April 2021.

**11) Pembahasan Laporan Dewan Pengawas Tahun 2020 dan Program Kerja Dewan Pengawas Tahun 2021**

Hari, Tanggal : Senin, 26 April 2021

Waktu : 09.00- Selesai

Tempat : Ruang Dewan Pengawas RS Mata Undaan Surabaya

Agenda : 1. Laporan Dewan Pengawas Tahun 2020  
2. Program Kerja Dewan Pengawas Tahun 2021

Pemimpin Rapat : dr. Sudjarno, Sp. M (K)

Peserta Rapat : 1. Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya (2 Orang);  
2. Sekretaris Dewan Pengawas (1 Orang).

Hasil Rapat :

- a. Dewan Pengawas telah menyelesaikan Pedoman dan Program Kerja Tahun 2021.

- b. Dewan Pengawas perlu lebih aktif dalam kegiatan pembinaan, pengawasan dalam penyelenggaraan pelayanan di RS Mata Undaan Surabaya.

## 12) Laporan Progres Penataan Farmasi RS Mata Undaan Surabaya

Hari, Tanggal : Jum'at, 18 Juni 2021  
Waktu : 09.30- Selesai  
Tempat : *Zoom Meeting Room (Online Meeting)*  
Agenda : Laporan Progres Penataan Farmasi RS Mata Undaan Surabaya  
Pemimpin Rapat : dr. Widodo J. Pudjirahardjo, M.S., M.PH., Dr.PH.  
Peserta Rapat : 1. Sekretaris Badan Pengurus P4MU (1 Orang);  
2. Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya (2 Orang);  
3. Direksi RS Mata Undaan Surabaya (3 Orang);  
4. Kepala Instalasi Farmasi (1 Orang).

Hasil Rapat :

- a. Badan Pengurus P4MU dan Dewan Pengawas RSMU menyampaikan apresiasi kepada Manajemen RSMU karena sudah mulai menata farmasi dengan lebih baik meskipun belum sempurna.
- b. Istilah apotik di RSMU diganti dengan kamar obat atau depo farmasi.
- c. Catatan yang disampaikan dalam pertemuan ini merupakan bahan untuk menyempurnakan dokumen yang akan disahkan sebagai kebijakan Direktur (Pedoman Pelayanan Farmasi, SPO, dan Formularium).
- d. Dokumen yang sudah disahkan Direktur nantinya juga perlu dikirimkan ke P4MU.
- e. Perencanaan, pengadaan, dan penerimaan obat harus dilakukan oleh unit yang berbeda, atau setidaknya oleh sub unit atau orang yang berbeda.
- f. Dalam penerimaan obat perlu dilakukan *quality control* khususnya untuk obat yang paling banyak digunakan dan paling rawan.
- g. Pertemuan lanjutan untuk finalisasi penataan farmasi RSMU akan diselenggarakan Jumat, 9 Juli 2021 jam 09.30 WIB.

## 13) Laporan Progres Penyusunan SIM RS Mata Undaan Surabaya

Hari, Tanggal : Senin, 21 Juni 2021  
Waktu : 10.00- Selesai  
Tempat : *Zoom Meeting Room (Online Meeting)*  
Agenda : Laporan Progres Penyusunan SIM RS Mata Undaan Surabaya  
Pemimpin Rapat : dr. Widodo J. Pudjirahardjo, M.S., M.PH., Dr.PH.  
Peserta Rapat : 1. Sekretaris Badan Pengurus P4MU (1 Orang);  
2. Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya (2 Orang);  
3. Direksi RS Mata Undaan Surabaya (3 Orang);  
4. Kepala Unit SIRS (1 Orang);

5. Vendor SIM RS-Evotek (2 Orang).

Hasil Rapat :

- a. Direksi dan Evo akan fokus menyelesaikan Modul Keuangan Akuntansi dan Modul executive report dengan target selesai Juli 2021.
- b. Masukan dari Dewan Pengawas RS Mata Undaan Surabaya dan Badan pengurus P4MU akan menjadi dasar untuk menyusun laporan pengembangan SIM RS Mata Undaan Surabaya yang lebih terstruktur, sistematis dan lengkap.
- c. Pertemuan lanjutan penataan SIM RS akan dilaksanakan Senin, 12 Juli 2021.
- d. Sebelum pertemuan lanjutan Evo akan menyampaikan contoh hasil analisis dari setiap aplikasi yang dikembangkan.

**14) Laporan Penataan SDM RS Mata Undaan Surabaya**

Hari, Tanggal : Jum'at, 25 Juni 2021

Waktu : 09.30 - Selesai

Tempat : *Zoom Meeting Room (Online Meeting)*

Agenda : Laporan Penataan SDM RS Mata Undaan Surabaya

Pemimpin Rapat : dr. Widodo J. Pudjirahardjo, M.S., M.PH., Dr. PH.

Peserta Rapat : 1. Sekretaris Badan Pengurus P4MU (1 Orang);  
2. Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya (2 Orang);  
3. Direksi RS Mata Undaan Surabaya (3 Orang);  
4. Komite Medik RS Mata Undaan Surabaya (1 Orang);  
5. Kepala Bagian Umum dan HRD RS Mata Undaan Surabaya (1 Orang);  
6. Kepala Sub Bagian HRD RS Mata Undaan Surabaya (1 Orang);  
7. Kepala Unit SIRS RS Mata Undaan Surabaya (1 Orang)

Hasil Rapat :

- a. Dalam pertemuan lanjutan pada Jum'at, 16 Juli 2021 jam 09.30 WIB Manajemen RSMU akan menyampaikan :
  - 1) Laporan Penataan SDM RSMU yang berisi setidaknya :
    - a) Data SDM yang komprehensif;
    - b) Data kebutuhan dan harapan SDM;
    - c) Penataan jenjang karir;
    - d) Rencana pengembangan SDM; dan Kebutuhan anggaran pengelolaan SDM.
  - 2) Formulir isian untuk :
    - a) Survei kepuasan karyawan;
    - b) Job analysis;
    - c) Pengukuran beban kerja;
    - d) Penilaian kinerja;
    - e) Training need assesment (TNA); dan
    - f) Education Need Assesment (ENA).

- b. Direksi perlu menyiapkan kebijakan kategorisasi Diklat menjadi 3 jenis yaitu :
  - 1) Tugas belajar/ tugas pelatihan;
  - 2) Izin belajar/ izin pelatihan; dan
  - 3) Izin belajar/ izin pelatihan di luar area.
- c. Seluruh tenaga medis yang memberikan pelayanan di RSMU, apapun statusnya wajib dilakukan kredensial.
- d. Implementasi struktur organisasi RSMU yang baru menjadi tugas sekaligus wewenang Direksi.

#### **15) Laporan Penataan SDM RS Mata Undaan Surabaya**

Hari, Tanggal : Jum'at, 25 Juni 2021

Waktu : 13.30 - Selesai

Tempat : *Zoom Meeting Room (Online Meeting)*

Agenda : Laporan Penataan SDM RS Mata Undaan Surabaya

Pemimpin Rapat : Drs. H. Arif Afandi, M.Si.

Peserta Rapat : 1. Badan Pengawas P4MU (1 Orang);  
 2. Badan Pengurus P4MU ( 3 Orang);  
 3. Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya (2 Orang);  
 4. Direksi RS Mata Undaan Surabaya (3 Orang);  
 5. Tim Penyusun Pelatihan Manajerial (5 Orang).

Hasil Rapat :

- a. Tim penyusun pelatihan manajerial akan menyelenggarakan pertemuan dengan manajemen RSMU pada awal Juli 2021 untuk melakukan organizing check up.
- b. Tim penyusun pelatihan manajerial akan mengupayakan kerja sama dengan organisasi profesi agar pelatihan yang diselenggarakan dapat tersertifikasi sehingga bisa digunakan untuk akreditasi RS.
- c. Tim penyusun pelatihan Manajerial akan membahas materi pelatihan dengan Manajemen RSMU dan membahas kontrak kerjasama dengan P4MU.

#### **B. PEMBINAAN DAN PENGAWASAN TERHADAP MANAJEMEN RS. MATA UNDAAN SURABAYA**

Ruang lingkup pembinaan dan pengawasan yang dilaksanakan oleh Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya meliputi :

- a. Penilaian terhadap Rencana Strategis Bisnis dan Rencana Bisnis dan Anggaran;
- b. Penilaian terhadap kinerja pelayanan dan keuangan;
- c. Penilaian terhadap tata kelola dan akuntabilitas;
- a. Tindak lanjut atas hasil pembinaan dan pengawasan sebelumnya; dan
- b. Lain – lain jika ada.

Selama periode kerja Semester I tahun 2021, Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap penyusunan RBA Tahun 2021, penataan Farmasi,

SIM RS, SDM, remunerasi, dan capaian pelayanan dan keuangan RS Mata Undaan Surabaya. Berikut adalah penjelasan dari setiap materi hasil pembinaan dan pengawasan yang telah dilakukan oleh Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya selama periode kerja semester I tahun 2021.

## **1. Penilaian Terhadap Rencana Strategis Bisnis dan Rencana Bisnis dan Anggaran**

### **a. Rencana Strategis Bisnis (RSB)**

Pada tahun 2020 dilakukan penyusunan Rencana Strategis Bisnis (RSB) RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2021-2025 oleh Tim Konsultan yang ditunjuk oleh Badan Pengurus P4MU. Tim Konsultan menyusun RSB RS. Mata Undaan Surabaya berdasarkan data yang diperoleh dari Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya. Penyusunan Rencana Strategis Bisnis RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2021-2025 telah dapat diselesaikan pada bulan Februari 2021. Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya telah menyesuaikan dan menerapkan Rencana Strategis Bisnis RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2021-2025 ke dalam Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) dan program kerja RS. Mata Undaan Surabaya.

### **b. Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA)**

Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) RS. Mata Undaan Surabaya sudah disampaikan dan dibahas pada rapat koordinasi dengan Badan Pengurus P4MU dan Dewan Pengawas pada tanggal 21 Desember 2020 dan 5 Januari 2021 dan didapatkan hasil bahwa RBA RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2021 disetujui dengan penyempurnaan rencana dan strategi bisnis produk baru yang perlu dipertegas. Penyelesaian Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) RS. Mata Undaan Surabaya tahun 2021 telah selesai dan dilaporkan serta disetujui oleh Badan Pengurus P4MU pada bulan Maret 2021.

## **2. Penilaian Terhadap Kinerja Pelayanan dan Keuangan**

Kinerja pelayanan dan keuangan RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2020 dapat dilakukan penilaian dan evaluasi berdasarkan Laporan Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2020. Laporan Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2020 telah dibahas dengan Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya pada tanggal 05 Maret 2021. Berdasarkan laporan yang disampaikan Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya bahwa capaian kinerja pelayanan dan keuangan RS. Mata Undaan Surabaya pada tahun 2020 lebih rendah/ mengalami penurunan dari capaian kinerja pelayanan dan keuangan RS. Mata Undaan Surabaya pada tahun 2019. Hal tersebut terjadi karena adanya Pandemi Covid-19 pada bulan Maret 2021, sehingga sangat mempengaruhi permintaan dan kunjungan pelayanan di rumah sakit.

Capaian kunjungan pasien tahun 2020 dibandingkan dengan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2020 masih dibawah target yaitu sebesar 59% dari RBA Tahun 2020, tetapi dari RBA-P Tahun 2020 tercapai 5% diatas anggaran. Sedangkan untuk capaian pendapatan tercapai sebesar 56% dari RBA Tahun 2020 dan tercapai 20% diatas RBA-P Tahun 2020. Sedangkan profit margin yang dicapai tahun 2020 sebesar -1% dari yang dianggarkan -12%.

Dengan demikian realisasi capaian kinerja pelayanan dan keuangan RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2020 dibandingkan dengan Rencana Bisnis dan Anggaran Perubahan (RBA-P) Tahun 2020 telah melebihi target yang ditetapkan.

RS Mata Undaan Surabaya sampai dengan saat ini belum menyampaikan Laporan Triwulan I Tahun 2021 secara lengkap, hanya penyampaian Laporan secara singkat pada rapat triwulan I dengan Dewan Pengawas. Capaian kinerja pelayanan dan keuangan Triwulan I Tahun 2021 RS Mata Undaan tercapai kunjungan sebesar 17,8% di banding dengan RBA Tahun 2021 dan pendapatan tercapai 19% di banding dengan RBA Tahun 2021. Capaian tersebut masih belum memenuhi target dimana minimal tercapai 25% dari RBA Tahun 2021. Hal ini disebabkan karena dampak dari Pandemi Covid-19 masih berlanjut sampai tahun 2021. Capaian pempapatan tidak memenuhi target karena belum diberlakukannya kenaikan tarif sebesar 10-15% dimana di dalam RBA sudah dihitung menggunakan tarif yang baru.

Tahun 2021 Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya harus memiliki strategi dan program kerja untuk meningkatkan kinerja pelayanan dan keuangan walaupun masih dalam situasi dan kondisi pandemi Covid-19. Strategi dan program kerja tersebut harus tetap mengutamakan protokol kesehatan untuk Keselamatan Pasien dan Sumber Daya Manusia rumah sakit dan disesuaikan dengan Rencana Startegi Bisnis (RSB) Tahun 2021-2025 yang telah ditetapkan oleh Badan Pengurus P4MU.

### **3. Penilaian Terhadap Tata Kelola dan Akuntabilitas**

#### **a. Penataan Tarif dan Remunerasi**

Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya merencanakan adanya penataan tarif dan remunerasi pada tahun 2020. Penataan tarif dan remunerasi RS. Mata Undaan Surabaya mulai dibahas bersama Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya pada 20 Februari 2020. Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya telah memberikan masukan terkait penataan tarif dan remunerasi RS. Mata Undaan Surabaya. Pembahasan penataan tarif dan remunerasi masih berjalan dan dirapatkan kembali pada tanggal 22 Februari 2021 bersama Badan Pengawas P4MU, Badan Pengurus P4MU, Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya, dan Direksi RS. Mata Undaan Surabaya. Pada rapat tersebut didapatkan hasil bahwa formulasi gaji karyawan masih update, tetapi perlu dilakukan penataan pada insentif karyawan RS. Mata Undaan Surabaya. Namun hingga saat ini belum ada pengajuan kembali atas perbaikan perhitungan insentif karyawan RS. Mata Undaan Surabaya.

Sedangkan untuk penataan tarif Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya belum dapat menyusun tarif baru, saat ini masih selesai dalam perhitungan unit cost. Direksi diminta untuk mengusulkan formula tarif dan jasa pelayanan di RSMU. Manajemen P4MU perlu melengkapi data jasa pelayanan yang dibagikan kepada dokter beserta dengan persentasenya terhadap total pendapatan agar dapat digunakan sebagai kontrol. Dengan demikian progres pelaksanaan penataan tarif dan remunerasi RS. Mata Undaan Surabaya masih terus berjalan dan belum final.

Pada bulan Juni 2021 telah disetujui usulan tarif pemeriksaan laboratorium patologi klinik RS Mata Undaan Surabaya. Persetujuan tarif tersebut dilakukan supaya pelayanan laboratorium di RS Mata Undaan Surabaya dapat berjalan, tetapi manajemen tetap harus menyelesaikan perhitungan unit cost dan tarif pelayanan secara keseluruhan.

**b. Penataan Farmasi**

Penataan farmasi di RS Mata Undaan Surabaya mulai dilakukan pembahasan pada tanggal 26 Maret 2021. Penataan farmasi perlu dilakukan secara perpetual. Metode perencanaan secara sentralisasi dan pengadaan dengan metode EOQ yang sudah ditentukan harus dijalankan dengan baik dan konsisten. Penataan farmasi sudah cukup lengkap dan ada metode yang jelas, tinggal menyempurnakan untuk dijadikan sebuah pedoman farmasi RS Mata Undaan Surabaya. Manajemen segera melakukan finalisasi penataan farmasi untuk segera dapat diterapkan di pelayanan.

**c. Pengembangan SIM – RS**

Dalam masa kerja Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2020, Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya telah melakukan penataan SIM RS dan telah dibahas kembali pada 21 Juni 2021. Dalam pengawasan dan pembinaan terkait SIM-RS yang terakhir kali dilakukan, Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya berencana untuk melakukan evaluasi pemanfaatan modul SIM-RS yang telah di-*install* di unit kerja. Berdasarkan pemanfaatan modul SIM-RS sampai Triwulan I Tahun 2021 masih tercapai 92,16% yang telah dijalankan dan dimanfaatkan dalam pelayanan di rumah sakit. Manajemen memiliki target penyelesaian modul Keuangan dan Akuntansi serta *Executive Summary*, tetapi sampai saat ini belum ada laporan progres atas penyelesaian modul tersebut. Dengan demikian kegiatan pengembangan dan penataan SIM-RS tersebut masih akan terus dilakukan evaluasi pada tahun 2021 karena masih belum final.

**d. Penataan SDM RS Mata Undaan Surabaya**

Penataan SDM RS Mata Undaan Surabaya mulai dibahas pada 25 Juni 2021 dengan Badan Pengurus P4MU dan Dewan Pengawas RS Mata Undaan Surabaya. Dalam penataan tersebut manajemen RS Mata Undaan Surabaya diminta untuk melakukan penataan pada data SDM, penataan jenjang karir dan pengembangan SDM. Manajemen diminta untuk menyusun formulir yang digunakan untuk melakukan penataan termasuk kebijakan terkait SDM. Selain itu manajemen diminta untuk segera mengimplementasikan struktur organisasi yang baru. Sampai saat ini penataan SDM masih dalam progres dan akan terus dilakukan pemantauan dan evaluasi karena masih belum final.

**i. Tindak Lanjut Atas Hasil Pembinaan dan Pengawasan Sebelumnya**

**a. Akreditasi Rumah Sakit**

Pada tahun 2021 RS. Mata Undaan Surabaya masih belum melaksanakan Akreditasi Rumah Sakit. Akan tetapi RS Mata Undaan Surabaya tetap harus mempersiapkan Akreditasi Rumah Sakit karena terkait ijin operasional rumah sakit yang akan berakhir pada tahun 2023.

**b. Pembinaan dan Pengawasan terkait Penanganan Covid-19**

Pada tahun 2020 di Indonesia bahkan seluruh dunia mengalami Pandemi Covid-19, sehingga mempengaruhi permintaan dan proses pemberian pelayanan di RS. Mata Undaan Surabaya. RS. Mata Undaan Surabaya melakukan berbagai upaya dalam penanganan Covid-19 baik secara preventif dan promotif untuk memutus mata rantai penularan Covid-19 di rumah sakit. RS. Mata Undaan Surabaya telah melakukan tindakan pencegahan dan pengendalian penularan bagi masyarakat rumah sakit yaitu pengunjung, pasien, dan SDM di rumah sakit. Upaya tersebut telah dilaporkan dalam laporan mitigasi pandemi covid-19.

Pada bulan Mei dan Juni mulai ada peningkatan kasus Covid-19 di masyarakat dan terjadi pula di karyawan RS Mata Undaan Surabaya. Sehingga perlu ada *Action Plan* penanganan Covid-19 baik dalam hal fisik (sarana prasarana) dan *tracing* serta perlu ditingkatkan kembali kepekaan manajemen RS. Mata Undaan Surabaya dalam mencegah dan menangani Covid-19 dengan cara menerapkan protokol kesehatan. Dengan demikian hasil evaluasi tersebut akan terus diawasi dan dibina dalam pelaksanaan pencegahan dan penanganan Covid-19 oleh Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya. Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya harus selalu *update* dalam penentuan kebijakan dan penerapan pencegahan dan penanganan Covid-19 sehingga penularan di rumah sakit dapat dikendalikan.

BAB III

EVALUASI DAN ANALISIS KINERJA RS. MATA UNDAAN SURABAYA TRIWULAN I TAHUN 2021

A. CAPAIAN INDIKATOR DAN TARGET RS. MATA UNDAAN SURABAYA TRIWULAN I TAHUN 2021

Tabel 3.1 Capaian Indikator dan Target Perspektif Keuangan

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR	REALISASI 2020	TARGET 2021	CAPAIAN JAN-MAR 2021
1. Meningkatkan pendapatan RSMU	a. Pendapatan usaha per tahun	Rp 101.826.828.154	Rp173.363.519.471	Rp 26.608.662.881
	b. Pendapatan non usaha per tahun	Rp 188.488.078	Rp164.088.976	Rp 97.949791
	c. Pertumbuhan total pendapatan per tahun ( <i>sales growth rate</i> )	-36%	70%	-100%
2. Meningkatkan efisiensi pembiayaan melalui produktivitas RSMU	a. Persentase laba kotor terhadap pendapatan usaha ( <i>gross profit margin</i> )	29%	42%	5%
	b. Persentase laba sebelum pajak terhadap total pendapatan	-1%	21%	6%
	c. Kemampuan pendapatan usaha menutup biaya usaha ( <i>cost recovery rate</i> )	141%	171%	106%
	d. Kemampuan pendapatan total menutup biaya total ( <i>cost recovery rate</i> )	99%	127%	106%
	e. Perbandingan total aset lancar yang dimiliki dengan kewajiban lancar ( <i>current ratio</i> )	546%	550%	424%
	f. Pertumbuhan produktivitas per staf RS	Rp425.063.818	Rp652.359.430	Rp 108.606.787
3. Memantau sistem pencatatan arus kas RSMU	a. Ketersediaan laporan pertanggungjawaban modal kerja bulanan	100%	100%	Tercapai
	b. Ketersediaan laporan keuangan	100%	100%	Tercapai

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR	REALISASI 2020	TARGET 2021	CAPAIAN JAN-MAR 2021
	c. Ketepatan waktu penyerahan laporan pertanggungjawaban modal kerja bulanan	100%	100%	Tercapai
	d. Ketepatan waktu penyerahan laporan keuangan	0%	100%	Belum Tercapai
4. Standarisasi sistem akuntansi dan keuangan RSMU	a. Ketersediaan kebijakan akuntansi sesuai standar yang ditetapkan oleh P4MU	Ada	Ada	Tersedia
	b. Ketersediaan prosedur tetap pencatatan akuntansi	Ada	Ada	Tersedia
	c. Ketersediaan SPO Akuntansi dan Keuangan	100%	100%	Tersedia
	d. Ketepatan penyusunan laporan keuangan	<100%	100%	Belum Tercapai
	e. Persentase penerapan sistem akuntansi dan keuangan secara terintegrasi	<100%	100%	70%
5. Meningkatkan akuntabilitas pengelolaan keuangan RSMU	a. Ketersediaan kebijakan keuangan sesuai standar yang ditetapkan oleh P4MU	Ada	Ada	Ada
	b. Pelaksanaan audit internal oleh SPI	Belum Terlaksana	Minimal 1 tahun sekali	Belum Terlaksana
	c. Pelaksanaan audit eksternal	Terlaksana 1 kali	Minimal 1 tahun sekali	Terlaksana
	d. Hasil Audit Internal	-	WTP	Belum Terlaksana
	e. Hasil Audit Eksternal	WTP	WTP	WTP

Tabel 3.2 Capaian Indikator dan Target Perspektif Pelanggan

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR	REALISASI 2020	TARGET 2021	CAPAIAN JAN-MAR 2021
1. Meningkatkan citra positif SDM RSMU	Indeks kepuasan masyarakat terhadap aspek pelayanan SDM RS	Belum Terukur	86%	Belum dilaksanakan pengukuran
2. Meningkatkan citra positif pelayanan RSMU	a. Indeks kepuasan pelanggan terhadap aspek pelayanan RS	Belum Terukur	99%	Belum dilaksanakan pengukuran
	b. Indeks kepuasan pelanggan internal terhadap sistem pelayanan RSMU	Belum Terukur	99%	Belum dilaksanakan pengukuran
	c. Indeks loyalitas pelanggan	Belum Terukur	80%	Belum dilaksanakan pengukuran
3. Pengelolaan mutu RSMU secara berkelanjutan	a. Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) total	98,3%	86%	Belum dilaksanakan pengukuran
	b. Indeks Kepuasan Karyawan (IKK)	92,8%	80%	Belum dilaksanakan pengukuran
	c. Indeks pemenuhan kebutuhan dan harapan pelanggan	Belum Terlaksana	86%	Belum dilaksanakan pengukuran
1. Penerapan <i>LEAN</i> manajemen hospital	a. Kecepatan dan ketepatan pelayanan	Belum Terukur	77%	Belum dilaksanakan pengukuran
	b. Usulan pelanggan terhadap pelayanan yang tidak bermanfaat	Belum Terukur	5 Usulan	Belum dilaksanakan pengukuran
	c. Jumlah waste yang dihapus dalam satu periode	Belum Terukur	3 kali	Belum dilaksanakan pengukuran
2. Meningkatkan upaya pengelolaan komplain dan keluhan pelanggan RSMU	Kecepatan respon terhadap komplain (KRK)	Belum Terukur	77%	Belum dilaksanakan pengukuran
3. Meningkatkan kerjasama dan kemitraan yang profitable	a. Jumlah kemitraan baru asuransi/perusahaan	12 rekanan	Minimal 3 per tahun	Belum ada kerjasama
	b. Jumlah kemitraan baru FKTP dan FKTRL	-	Minimal 2 per tahun	Belum ada kerjasama

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR	REALISASI 2020	TARGET 2021	CAPAIAN JAN-MAR 2021
	c. Persentase kemitraan aktif	Belum Terukur	100%	Belum dilaksanakan pengukuran
4. Optimalisasi peran tim pemasaran RSMU	a. Ketersediaan rencana kerja tim pemasaran	Ada	Ada	Ada
	b. Jumlah kegiatan tim pemasaran	9	10	16
	c. Jumlah rujukan pasien dari Asuransi/perusahaan	5.195	400	2.545
	d. Jumlah rujukan pasien dari FKTP dan FKRTL	38.381	10.000	
5. Mengembangkan jangkauan pemasaran yang potensial	Peningkatan kunjungan dari wilayah target yang telah ditetapkan	Belum Terlaksana	20%	Belum terlaksana
	Menetapkan wilayah target pemasaran RSMU	Belum Terlaksana	2 Wilayah per Tahun	Belum menetapkan

Tabel 3.3 Capaian Target dan Indikator Perspektif Proses Bisnis Internal

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR	REALISASI 2020	TARGET 2021	CAPAIAN JAN-MAR 2021
1. Meningkatkan kualitas pelayanan RSMU yang terstandarisasi dan terakreditasi	a. Persentase pencapaian Indikator Mutu RS	65,1%	100%	63,4%
	b. Persentase pencapaian Indikator Mutu Prioritas RS	-	100%	Belum dilakukan pengukuran
	c. Jumlah Clinical Pathway	13	14	Belum dilakukan pengukuran
	d. Persentase pencapaian akreditasi RS yang memenuhi standar nasional akreditasi RS versi KARS		>80% (Paripurna)	Belum dilakukan pengukuran
2. Meningkatkan sistem pelayanan yang terintegrasi dan tuntas	a. Terwujudnya Rekam Medis Terintegrasi yang didukung oleh pemanfaatan IT	Belum Terintegrasi 100%	100%	Belum Terintegrasi

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR	REALISASI 2020	TARGET 2021	CAPAIAN JAN-MAR 2021
	b. Terwujudnya Praktik Peresepan terintegrasi yang didukung oleh pemanfaatan IT	100%	100%	Sudah terlaksana namun belum dievaluasi
	c. Jumlah Rujukan Pasien karena Fasilitas Pelayanan	Belum Terukur	100	Belum dilakukan pengukuran
	d. Jumlah Rujukan Pasien karena Kemampuan SDM	Belum Terukur	100	Belum dilakukan pengukuran
3. Meningkatkan upaya manajemen mutu, pengendalian risiko, dan keselamatan pasien	a. Tidak ada cedera akibat insiden keselamatan pasien	0,008%	0%	0,0001%
	b. Terselenggaranya budaya keselamatan	Belum Terukur	Terciptanya Budaya	Belum dilakukan pengukuran
4. Meningkatkan budaya keselamatan	Tingkat penerapan budaya keselamatan	Belum Terukur	100%	Belum dilakukan pengukuran
5. Standarisasi tata kelola RSMU yang sesuai prinsip good corporate governance	Peringkat penilaian penerapan <i>Good Corporate Governance</i>	Belum Terukur	80%	Belum dilakukan pengukuran
6. Optimalisasi penerapan sistem manajemen RSMU	a. Penerapan metode manajemen RSMU	Belum Terukur	4 Metode	
	b. Penerapan monitoring dan evaluasi manajemen	Pemantauan Capaian Pendapatan dan Kunjungan Setiap Bulan	Setahun 2 kali	Terlaksana
	c. Pelaksanaan Audit SPI dan Audit Medik	Terlaksana masing-masing 1 kali	Setahun 1 kali	Belum terlaksana
7. Meningkatkan pengembangan produk layanan RSMU yang kompetitif	Jumlah inovasi produk/ pelayanan	1 Layanan	Minimal 1 produk	Swab Antigen

Tabel 3.4 Capaian Target dan Indikator Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR	REALISASI 2020	TARGET 2021	CAPAIAN JAN-MAR 2021
1. Membangun SDM RSMU yang kompeten dan profesional	a. Persentase SDM yang memiliki sertifikasi kompetensi	67,0%	80%	67,3%
	b. Persentase SDM yang mengikuti pelatihan minimal 20 jam / tahun	96,4%	100%	6.21%
	c. Presentase penyelenggaraan pelatihan / pendidikan sesuai program	100%	100%	100%
	d. Jumlah analisis data kesehatan yang dilakukan oleh unit kerja (SDM RSMU)	Belum Terlaksana	2	Belum dilakukan pengukuran
	e. Terbangunnya profil pelayanan (Evidance based)	Belum Terlaksana	100% Evidance Based	Belum dilakukan pengukuran
2. Membangun budaya organisasi	a. Tingkat penerapan budaya organisasi	Tidak ada pengukuran	80%	Belum dilakukan pengukuran
	b. Indeks penerapan Nilai dasar Profesionalisme	Tidak ada pengukuran	80%	Belum dilakukan pengukuran
	c. Indeks penerapan Nilai dasar Responsibility	Tidak ada pengukuran	80%	Belum dilakukan pengukuran
	d. Indeks penerapan Nilai dasar Teamwork	Tidak ada pengukuran	80%	Belum dilakukan pengukuran
3. Meningkatkan etos kerja dan loyalitas SDM RSMU	a. Persentasi SDM dengan penilaian kinerja sesuai standar	72,33%	100%	70%
	b. Turnover rate SDM	1,69%	2%	0,3%
4. Menata SIM RSMU yang terintegrasi, online, dan real time	a. Level teknologi informasi yang terintegrasi	Belum Terukur	Siloed 2	Belum dilakukan pengukuran
	b. Persentase pemanfaatan modul SIMRS/IT	88,23%	100%	92,16%
	c. Jumlah gangguan sistem per tahun	Belum Terukur	0	61 kali
	d. Ketersediaan SDM IT sesuai dengan kebutuhan standar	100%	100%	100%

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR	REALISASI 2020	TARGET 2021	CAPAIAN JAN-MAR 2021
5. Melakukan pengelolaan data dan informasi RSMU yang terstruktur	a. Penerapan sinkronisasi data dan informasi unit kerja	Belum terukur	75%	Belum dilakukan pengukuran
	b. Level data dan informasi terintegrasi antar unit kerja	Belum terukur	Siloed 2	Belum dilakukan pengukuran
	c. Menyediakan profil informasi untuk menjadi Evidence based (Dashboard)	Tersedia	Tersedia informasi update	Belum dilakukan pengukuran
6. Standardisasi fasilitas fisik dan sarana prasarana RSMU sesuai persyaratan dan perkembangan IPTEK	Persentase ketersediaan sarana dan prasarana RS sesuai standar persyaratan klasifikasi RS (ASPAK)	66,57%	60%	66.57%

Berdasarkan pada capaian indikator dan target yang dikategorikan menjadi 4 (empat) perspektif tersebut diatas menunjukkan bahwa capaian indikator dan target RS. Mata Undaan Surabaya Triwulan I Tahun 2021 masih banyak kegiatan yang tidak memenuhi target dan belum dilaksanakan.

Atas dasar indikator yang tidak terpenuhi diatas Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya harus segera melakukan perbaikan untuk dapat melaksanakan indikator yang telah ditargetkan. Selain itu juga harus menentukan prioritas indicator mana yang harus dicapai terlebih dahulu. Sehingga perbaikan yang dilakukan bersifat *continous improvement*, sehingga dapat ditindaklanjuti progres perbaikan yang telah dilakukan.

**B. CAPAIAN KUNJUNGAN PELAYANAN RS. MATA UNDAAN SURABAYA TRIWULAN I TAHUN 2021**

Tabel 3.5 Kunjungan Pelayanan Triwulan I Tahun 2021

NO	URAIAN	SAT	RBA 2020	JAN-MAR 2020	REAL 2020	RBA 2021	JAN-MAR 2021	TREN		
								(8/5)	(8/6)	(8/7)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	<b>INSTALASILASIK</b>									
	Total Inst. Lasik		2.167	538	1.212	1.597	306	56,9%	25,2%	19,2%
2	<b>INSTALASI GAWAT DARURAT</b>									
	Total Inst. Gawat Darurat	Kunj	70	82	655	714	216	263,4%	33,0%	30,3%
3	<b>INSTALASIRAWAT JALAN</b>									
	Total Inst. Rawat Jalan	Kunj	119.320	27.072	72.440	115.455	18.684	69,0%	25,8%	16,2%
4	<b>INSTALASIKAMAR OPERASI</b>									
	Total Inst. Kamar Operasi	Kunj	16.218	3.214	8.917	14.268	2.431	75,6%	27,3%	17,0%
5	<b>INSTALASIRAWAT INAP</b>									
	Total Inst. Rawat Inap	HR	12.545	2.562	6.634	10.606	1.778	69,4%	26,8%	16,8%
6	<b>INSTALASIPENUNJANG MEDIK</b>									
	Total Inst. Penunjang Medik	Kunj	65.998	11.947	36.351	52.481	10.324	86,4%	28,4%	19,7%
7	<b>INSTALASIFARMASI</b>									
	Total Inst. Farmasi	Lembar	119.320	26.303	72.960	112.974	20.999	79,8%	28,8%	18,6%
	<b>TOTAL JUMLAH PELAYANAN</b>		<b>335.638</b>	<b>71.718</b>	<b>199.169</b>	<b>308.094</b>	<b>54.738</b>	<b>76,3%</b>	<b>27,5%</b>	<b>17,8%</b>

Berdasarkan tabel diatas dibandingkan dengan total capaian kunjungan triwulan I tahun 2021 dibanding dengan capaian triwulan I tahun 2020 tercapai 76,3%. Sedangkan capaian total kunjungan pelayanan triwulan I tahun 2021 tercapai 17,8% dari RBA Tahun 2021. Hanya capaian kunjungan IGD yang melebihi capaian kunjungan triwulan I Tahun 2020 sebesar 263,4%.

## **BAB IV**

### **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

#### **A. KESIMPULAN**

##### **1. Kinerja Dewan Pengawas Dewan Pengawas**

- a. Kegiatan pembinaan dan pengawasan Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya dilakukan dalam bentuk rapat koordinasi, supervisi dan konsultasi langsung dengan Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya maupun Badan Pengurus P4MU.
- b. Pembinaan dan pengawasan Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya Semester I tahun 2021 mencakup penilaian terhadap Rencana Strategis Bisnis dan Rencana Bisnis dan Anggaran, penilaian terhadap kinerja pelayanan dan keuangan, penilaian terhadap tata kelola dan akuntabilitas, tindak lanjut atas hasil pembinaan dan pengawasan sebelumnya (Penataan Tarif dan Remunerasi, Penataan Farmasi, Pengembangan SIM-RS, Penataan SDM dan Akreditasi RS), dan pembinaan dan pengawasan dalam mitigasi pandemi covid-19 di RS. Mata Undaan Surabaya.

##### **2. Kinerja Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya**

- a. Total capaian kunjungan RS. Mata Undaan Surabaya Triwulan I tahun 2021 dibanding dengan capaian triwulan I tahun 2020 tercapai 76,3%. Sedangkan capaian total kunjungan pelayanan triwulan I tahun 2021 tercapai 17,8% dari RBA Tahun 2021.
- b. Total pendapatan RS. Mata Undaan Surabaya Semester I tahun 2021 tercapai Rp. 26.608.662.881 dari Target RBA Tahun 2021 sebesar Rp173.363.519.471.
- c. Pandemi Covid-19 berdampak pada penurunan kunjungan, perubahan perilaku pasien, perubahan standar pelayanan dan perubahan kapasitas layanan.
- d. Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya tahun 2021 harus segera melakukan perbaikan dengan peningkatan kinerja dan mutu pelayanan yang ditunjukkan adanya capaian beberapa indikator dan program kerja Triwulan I tahun 2021 yang belum tercapai/ terlaksana.
- e. RS Mata Undaan Surabaya sedang dalam tahap penataan farmasi, SDM, remunerasi dan SIM RS.
- f. RS. Mata Undaan Surabaya telah melakukan mitigasi pandemi covid-19 dalam upaya penanganan dan pengendalian penularan covid-19 di rumah sakit.

#### **B. REKOMENDASI**

##### **1. Badan Pengurus P4MU**

Sehubungan dengan masih berlangsungnya pandemi Covid-19 perlu dilakukan reviu kembali RBA Tahun 2021 untuk disesuaikan dengan kondisi yang ada saat ini.

## 2. Manajemen RS. Mata Undaan Surabaya

- a. Mengingat bahwa Pandemi Covid 19 masih akan berlangsung lama dan saat ini merubah kebiasaan yang ada, maka diperlukan Penyusunan Standar Pelayanan menyesuaikan peraturan/ kebijakan baru dari pemerintah terkait pandemi Covid-19.
- b. Pemenuhan kualifikasi dan kompetensi SDM dan pelayanan tahun 2021 berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Bidang Perumahsakitan.
- c. Agar direalisasikan program unggulan yang dapat menarik masyarakat untuk datang berkunjung ke RS. Mata Undaan Surabaya.
- d. Pelaksanaan Mitigasi Penanganan Covid-19 di RS. Mata Undaan Surabaya Tahun 2021 dalam hal pengendalian penularan covid-19 di rumah sakit.
- e. Optimalisasi Pemanfaatan SIM-RS dalam menunjang pelayanan rumah sakit termasuk implementasi E-Rekam Medis, E-Resep, Pendaftaran *Online*, dan Konsultasi *Online*.
- f. Penyelesaian penyusunan tarif baru rumah sakit guna meningkatkan pendapatan rumah sakit sehingga dapat dicapai target Rencana Bisnis dan Anggaran Tahun 2021.
- g. Penataan Farmasi dan SDM untuk segera diselesaikan sehingga dapat menjadi acuan dalam pengelolaan manajemen yang lebih efektif dan efisien.
- h. Pelaporan Capaian Indikator Mutu dan Keselamatan Pasien dilakukan secara rutin setiap 3 (tiga) bulan sekali kepada Badan Pengurus P4MU ditembuskan kepada Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya, sehingga dapat dilakukan evaluasi mutu pelayanan di rumah sakit.
- i. Pelaporan kinerja pelayanan dan keuangan rumah sakit setiap 3 (tiga) bulan sekali kepada Badan Pengurus P4MU ditembuskan kepada Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya, sehingga dapat dimonitoring dan evaluasi capaian pelayanan dan kendala yang dihadapi rumah sakit dalam pelaksanaan pelayanan.
- j. Pelaksanaan Standar Akreditasi dalam penyelenggaraan rumah sakit harus tetap dilakukan, walaupun belum ada kegiatan Akreditasi dalam waktu yang tidak dapat ditentukan guna menjaga mutu pelayanan di rumah sakit.
- k. RS Mata Undaan Surabaya akan melakukan pembangunan Gedung lasik, sehingga perlu mempersiapkan ICRA dengan baik.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

Demikian Laporan Kinerja Dewan Pengawas Semester I Tahun 2021 dalam kegiatan pembinaan dan pengawasan kinerja RS. Mata Undaan Surabaya. Laporan ini disusun guna menjadi bahan monitoring dan evaluasi dalam pengelolaan RS. Mata Undaan Surabaya dan kinerja Dewan Pengawas dalam melakukan pembinaan dan pengawasan. Akhir kata, semoga Laporan Kinerja Dewan Pengawas RS. Mata Undaan Surabaya ini dapat bermanfaat.