



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, 17 Februari 2025

Nomor : 02/DP-RSMU/III/2025
Lampiran : -
Perihal : Penilaian Kinerja Direksi Tahun 2024

Kepada Yth. Ketua Badan Pengurus P4MU
di tempat

Dengan hormat,

Bersama ini kami sampaikan Penilaian Kinerja Direksi Tahun 2024 sebagai bentuk pertanggungjawaban dan menjadi bahan evaluasi selanjutnya.

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



Lampiran I

PENILAIAN DIREKSI TAHUN 2024

I. Pendahuluan

Dewan Pengawas Rumah Sakit merupakan unit non struktural yang bersifat independen, dibentuk dan bertanggung jawab kepada Pemilik Rumah Sakit. Dewan Pengawas Rumah berfungsi sebagai *Governing Body* rumah sakit dalam melakukan pembinaan dan pengawasan non teknis perumahsakitian secara internal di Rumah Sakit. Oleh karena itu Dewan Pengawas Rumah Sakit melakukan penyelenggaraan pembinaan dan pengawasan di rumah sakit.

Salah satu bentuk kegiatan pembinaan dan pengawasan dengan melaksanakan Penilaian Direksi rutin setiap tahun yang bertujuan untuk menilai capaian indikator kerja yang tercantum dalam Rencana Bisnis Anggaran Rumah Sakit yang telah ditetapkan oleh Badan Pengurus P4MU. Adapun penilaian direksi ini menggunakan perspektif/ objek penilaian *Balance Score Card* (BSC) yang terdiri dari Perspektif Pelanggan, Internal Bisnis, Pertumbuhan Pembelajaran, dan Keuangan. Sehingga dapat dilakukan evaluasi kinerja pada seluruh aspek manajemen di RS Mata Undaan Surabaya.

II. Dasar Penilaian

- a. Undang – Undang Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan;
- 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. Rencana Bisnis Anggaran RS Mata Undaan Tahun 2024; dan
- e. Laporan Kinerja Manajemen RS Mata Undaan Tahun 2024.

**DEWAN PENGAWAS
RUMAH SAKIT MATA UNDAAN**Jalan Undaan Kulon Nomor 19 Surabaya 60274 Indonesia
Telp. (031) 5434 806 – 5319 619 Fax. (031) 5317 503

III. Hasil Penilaian Kinerja Direksi Tahun 2024

NO	PERSPEKTIF/ OBYEK ANALISA	SATUAN	TARGET 2024	REALISASI 2024	CAPAIAN	BOBOT	SKOR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
I PELANGGAN							
1	Indeks kepuasan masyarakat	%	95	87.5	0.92		
2	Kecepatan Respon terhadap komplain	%	100	100	1.00		
3	Presentase kemitraan aktif	rekanan	44	25	0.57		
4	Kerjasama mitra minimal 3 instansi	rekanan	3	5	1.00		
SKOR I					3.49	30%	0.26
II PROSES BISNIS INTERNAL							
1	Presentase pencapaian Indikator Mutu (Nasional, Priortas, Unit)	%	51	43	0.84		
2	Jumlah inovasi layanan baru	layanan	2	1	0.50		
3	Tingkat penerapan budaya keselamatan	%	100	66.0	0.66		
4	Pelaksanaan Audit SPI	kali	1	1	1.00		
5	Penerapan Digitalisasi e-RM semua unit pelayanan	%	7	1	0.14		
6	Penambahan <i>Clinical pathway per divisi</i>	%	100	0	0.00		
7	Pengukuran kepatuhan CP	%	100	0	0.00		
8	Pelaksanaan audit medis	%	100	0	0.00		
9	Peningkatan kunjungan kumulatif rawat jalan regular 10% dari tahun 2023	%	10	3	0.30		
10	Peningkatan kunjungan kumulatif Rawat inap 5% dari tahun 2023	%	5	11	1.00		
11	Peningkatan pasien bedah 5 % dari tahun 2023	%	5	12	1.00		
SKOR II					5.45	20%	0.10
III PERTUMBUHAN DAN PEMBELAJARAN							
1	Fellowship dokter spesialis 2 orang	orang	2	2	1.00		
2	Fellowship perawat 2 orang	orang	2	0	0.00		
3	Penyelenggaraan kegiatan ilmiah regional di rumah sakit	Kegiatan	1	2	1.00		

**DEWAN PENGAWAS
RUMAH SAKIT MATA UNDAAN**Jalan Undaan Kulon Nomor 19 Surabaya 60274 Indonesia
Telp. (031) 5434 806 – 5319 619 Fax. (031) 5317 503

NO	PERSPEKTIF/ OBYEK ANALISA	SATUAN	TARGET 2024	REALISASI 2024	CAPAIAN	BOBOT	SKOR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
4	Penambahan dokter Sp.M 2 orang	orang	2	2	1.00		
5	Presentase SDM yang mengikuti pelatihan selama 20 jam per tahun	%	100	100	1.00		
6	Presentase SDM dengan penilaian kinerja sesuai standar	%	100	85	0.85		
7	Turnover rate	%	2	2.0	1.00		
8	Alat medis terkalibrasi	%	100	100	1.00		
9	Pendaftaran online pasien	%	100	100	1.00		
10	Penyelenggaraan diklat melalui LMS	%	100	0	0.00		
11	Penyusunan dan implementasi budaya organisasi	%	100	0	0.00		
SKOR III					7.85	30%	0.21
B	KINERJA KEUANGAN						
IV	KEUANGAN						
1	Peningkatan pendapatan	%	10	7	0.70		
2	Peningkatan Laba bersih TA 2024	%	25	35	1.00		
3	Peningkatan EBITDA	%	20	21	1.00		
4	Ketersediaan laporan keuangan	%	100	100	1.00		
5	Ketepatan waktu penyerahan laporan	%	100	75	0.75		
SKOR IV					4.45	20%	0.18
TOTAL SKOR						100%	75.3

Kriteria Penilaian :

- 0-60 : Kurang
- 61-75 : Cukup
- 76-90 : Baik
- 91-100 : Sangat Baik

IV. Evaluasi dan Rekomendasi

1. Indeks Kepuasan Masyarakat masih belum sesuai target, selanjutnya untuk dievaluasi aspek pelayanan yang perlu diperbaiki agar kepuasan pasien dapat meningkat.
2. Keaktifan mitra/ rekanan yang bekerjasama dengan rumah sakit mengirimkan pasien masih rendah, walaupun ada peningkatan dari tahun sebelumnya. Oleh



DEWAN PENGAWAS RUMAH SAKIT MATA UNDAAN

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



- karena itu perlu dioptimalisasi *Customer Relationship Management* (CRM) sehingga dapat diketahui kebutuhan pelayanan mitra/ rekanan.
3. Capaian indikator mutu masih belum 100% tercapai, yang terpenting adalah perlu dilihat progres perbaikan/ peningkatan pencapaian setiap indikator mutu yang dipilih sehingga terdapat perbaikan yang berkelanjutan.
 4. Layanan baru pada tahun 2024 hanya 1 (satu) yang terealisasi yaitu *Low Vision Center*.
 5. Tingkat budaya keselamatan pasien di RS masih dalam kategori sedang dan mengalami penurunan dari tahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa inisiatif untuk melapor kejadian keselamatan pasien belum berjalan optimal, mungkin masih ada *blaming culture* yang terjadi di RS.
 6. Penerapan e-RM di pelayanan masih berjalan di rawat jalan regular pagi, rawat jalan eksekutif sore, dan instalasi gawat darurat belum terintegrasi di rawat inap, penunjang medis, dan kamar bedah. Perlu dibuatkan *timeline* terkait progres pelaksanaan e-RM pada seluruh unit pelayanan, dimana tahun 2025 RS harus e-RM.
 7. Penambahan *Clinical Pathway* per divisi masih belum terealisasi pada tahun 2024.
 8. Pengukuran kepatuhan *Clinical Pathway* belum terlaksana pada tahun 2024.
 9. Pelaksanaan audit medik belum terlaksana pada tahun 2024. Perlu ada evaluasi pada kinerja Komite Mutu dan Komite Medik untuk poin 7, 8 dan 9 sehingga kegiatan tersebut dapat dicapai.
 10. Peningkatan kunjungan pasien rawat jalan masih belum tercapai. Manajemen perlu meningkatkan kunjungan rawat jalan karena pintu masuk terbesar pasien dari rawat jalan. Kunjungan rawat jalan untuk pasien umum perlu ditingkatkan kembali, dilihat sudah 70% pasien rawat jalan adalah pasien JKN.
 11. Pelaksanaan *fellowship* perawat masih belum terlaksana tahun 2024, karena diperlukan regenerasi perawat mahir mata dengan cepat yang beringinan dengan regenerasi dokter dan teknologi terbaru.
 12. Pelaksanaan diklat dengan LMS masih belum ada progres sampai saat ini. Pembentukan unit non fungsional diklat belum terbentuk.
 13. Penyusunan dan implementasi budaya organisasi belum ada laporan yang diterima sampai saat ini.
 14. Peningkatan pendapatan RS masih belum sesuai dengan target RBA tahun 2024, tetapi capaian laba bersih tahun 2024 melebihi target. Sehingga ini menunjukkan kinerja RS yang lebih efisien dan produktif.
 15. Ketepatan waktu laporan keuangan masih sering tidak tepat waktu atau terlambat. Direksi perlu segera mengembangkan sistem pencatatan keuangan yang *real time* sehingga memudahkan dalam penyusunan laporan, agar transaksi keuangan dapat diketahui *real time*.
 16. Koordinasi terkait manajerial di tingkat Direksi yang belum dilaksanakan, perlu diagendakan rutin minimal 1 (satu) bulan sekali, sehingga masalah strategik dan operasional yg dihadapi setiap jajaran dapat dikomunikasikan bersama.



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



17. Koordinasi setiap jajaran pelayanan dan umum keuangan (Wadir, General Manager, Manager) yang belum terlaksana rutin perlu digendakan minimal 1 (satu) minggu sekali, sehingga masalah operasional dapat diselesaikan dapat waktu yang cepat.

Hormat Kami,
Ketua Dewan Pengawas *h.*
RS. Mata Undaan

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