

2019

Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru

RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN (RBA) BADAN LAYANAN UMUM DAERAH TAHUN 2019

PEMERINTAH KOTA BANJARBARU BADAN LAYANAN UMUM DAERAH RUMAH SAKIT DAERAH IDAMAN KOTA BANJARBARU

Jl. Trikora No. 115 Guntung Manggis Kota Banjarbaru Kalimantan Selatan
Telepon (0511) 6749696 Faksimili (0511) 6749697



KATA PENGANTAR

Dengan adanya Undang-Undang Nomor 6 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara dilanjutkan dengan terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum serta berdasarkan dengan Surat Keputusan Walikota Banjarbaru Nomor 366 tanggal 30 Desember 2011 tentang Penetapan RSUD Banjarbaru menjadi Badan Layanan Umum Daerah, maka Rumah Sakit Umum Daerah Banjarbaru secara resmi menerapkan PPK BLUD per Januari 2012. RSUD Banjarbaru secara resmi pindah ke gedung yang baru di jalan Trikora Nomor 115 Kelurahan Guntung Manggis Banjarbaru pada tanggal 13 Oktober 2016 .

Selanjutnya dengan terbitnya Surat Keputusan Walikota Banjarbaru, Nomor 188.45/509/KUM/2016 tentang Nomenklatur Rumah Sakit Daerah Kota Banjarbaru tanggal 19 Desember 2016, terhitung sejak tanggal 13 September 2016 maka Rumah Sakit Umum Kota Banjarbaru berubah nama menjadi **Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru**.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92/PMK.05/2011 tentang Rencana Bisnis dan Anggaran serta Pelaksanaan Badan Layanan Umum, maka Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru menyusun Dokumen Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Rumah Sakit Daerah Idaman Banjarbaru tahun 2019 yang memuat rencana kerja dan kegiatan seluruh satuan kerja yang terintegrasi dan saling terkait secara konseptual.

Rencana Bisnis dan Anggaran disusun melalui proses bottom up dan top down dimana proses penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran Rumah Sakit dimulai dari usulan masing-masing pusat pertanggungjawaban (instalasi). Dengan mempertimbangkan berbagai asumsi-asumsi baik makro termasuk tingkat inflasi, pertumbuhan ekonomi serta asumsi mikro termasuk asumsi volume pelayanan, pengembangan pelayanan baru dan tarif.

Pada hakikatnya dokumen Rencana Bisnis dan Anggaran mempunyai peta rencana kerja dalam pembiayaan Rumah Sakit untuk membantu fungsi pengelolaan keuangan dan non keuangan secara lebih efisien dan dapat dipergunakan sebagai alat kontrol untuk menilai indikator kinerja keuangan, indikator kinerja pelayanan, indikator kinerja mutu pelayanan dan manfaat bagi masyarakat dengan harapan kinerja Rumah Sakit Idaman Kota Banjarbaru dalam tahun 2019 akan lebih meningkat dari tahun sebelumnya baik dari segi kualitas maupun segi kuantitas.

Demikian Rencana Bisnis dan Anggaran tahun 2019 ini dibuat untuk dapat dipakai sebagai pedoman dalam melakukan kegiatan Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru dan semoga apa yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Banjarbaru, Oktober 2018
Direktur/Pemimpin BLUD,

dr. Hj. Endah Labati Silapurna, MH. Kes
NIP. 19641030 199603 2 003

**LEMBAR PERSETUJUAN DEWAN PENGAWAS
RUMAH SAKIT DAERAH IDAMAN KOTA BANJARBARU
RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN (RBA) TAHUN 2019**

DEWAN PENGAWAS

KETUA,

drg. Agus Widjaja, MHA

Anggota 1

Anggota 2

H. Jainudin, S,Sos, MAP

Drs. Rahmat Taufik, M.Si

RINGKASAN EKSEKUTIF

Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru adalah Lembaga teknis daerah sebagai unit organisasi bersifat fungsional dan unit layanan yang bersifat professional berdasarkan Peraturan Daerah Kota Banjarbaru Nomor 10 Tahun 2016 Tanggal 27 September 2016 tentang Pembentukan Susunan Perangkat Daerah Kota Banjarbaru . Bahwa Rumah Sakit Daerah Kota Banjarbaru bersifat otonom dalam penyelenggaraan tata kelola rumah sakit dan tata kelola klinis serta menerapkan pola pengelolaan keuangan badan layanan umum daerah (BLUD). Dalam upaya untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, mulai awal tahun 2012 Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) yang merupakan pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat.

Visi Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru adalah “ ***Rumah Sakit Unggul Dalam Pelayanan dan Berkarakter*** ”. Visi tersebut mengandung pengertian bahwa kondisi Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru yang ingin diwujudkan dalam lima tahun kedepan adalah Rumah Sakit yang mempunyai karakter karena pelayanannya, terutama dalam pelayanan kesehatan rujukan.

Visi tersebut diupayakan untuk dicapai melalui misi Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru sebagai Rumah Sakit Pemerintah harus dikembangkan secara berkelanjutan untuk mewujudkan Rumah Sakit yang mempunyai karakter kuat dalam segi pelayanan, maka misi Rumah Sakit ini dijabarkan menjadi :

Misi 1 :

Mengembangkan kompetensi Sumber Daya Manusia di seluruh unit pelayanan Rumah Sakit dalam hal pengembangan *skill, knowledge* dan *attitude* (keterampilan, keilmuan dan perilaku yang baik) di semua lini pelayanan.

Tujuan :

- Tersedianya Sumber Daya Manusia yang memiliki kompetensi sesuai dengan standar.

Misi 2 :

Mengembangkan Rumah sakit yang berwawasan lingkungan.

Tujuan :

- Tersedianya bangunan Rumah Sakit yang atraktif, menarik bagi masyarakat dan berwawasan lingkungan.

Misi 3 :

Menyediakan peralatan medis yang canggih dan mutakhir sesuai ilmu pengetahuan dan teknologi kedokteran

Tujuan :

- Tersedianya peralatan medis dan non medis yang mutakhir dan canggih sesuai dengan ilmu pengetahuan dan teknologi kedokteran secara berkesinambungan.

Misi 4 :

Mengembangkan perangkat manajemen yang inovatif dan responsif yang mampu menjawab tantangan Rumah Sakit di masa yang akan datang berbasis IT.

Tujuan :

- Tersedianya perangkat manajemen yang inovatif, responsif dan memadai untuk terselenggaranya pelayanan yang efektif dan efisien.

Misi 5 :

Memberikan pelayanan yang berkualitas standar dan dikemas dengan sikap yang santun.

Tujuan :

- Terselenggaranya pelayanan berkualitas yang sesuai standar dan dikemas dengan sikap yang santun yang mampu menciptakan *branding image* rumah sakit.

Misi 6 :

Berperan aktif dalam menurunkan kematian ibu dan bayi di rumah sakit sebagai daya dukung dalam penurunan kematian ibu dan bayi di Kota Banjarbaru dan sebagai penyelenggara dalam upaya penurunan penyakit menular TB Paru (DOTs).

Tujuan :

- Terselenggaranya pelayanan yang mendukung program Pemerintah sesuai dengan amanat RPJMD.

Dengan demikian menjamin adanya partisipasi masyarakat, transparan, akuntabel sesuai dengan aturan dan norma yang berlaku.

Prognosa realisasi pendapatan dan biaya operasional tahun 2018 dibandingkan dengan target tahun 2018 adalah sebagai berikut:

No	Uraian	Target 2018 (Rp)	Prognosa 2018 (Rp)
1.	Pendapatan Operasional	98.565.536.858,40	139.591.945.841,80
2.	Biaya Operasional	91.728.209.528,18	107.022.364.630,93
	Kelebihan Pendapatan atas Biaya	6.840.327.330,21	32.569.581.210,87

Prognosa nilai kinerja rumah sakit tahun 2018 adalah sebesar **82,05** dengan penilaian **Sehat (AA)**, terdiri atas Indikator Kinerja Keuangan sebesar 17,70; nilai Indikator Kinerja Operasional 31,60; nilai Indikator Kinerja Mutu Pelayanan dan Manfaat bagi Masyarakat 32,75.

Kinerja rumah sakit tahun 2017 dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Pengaruh faktor internal antara lain berasal dari pengembangan beberapa jenis layanan yang berorientasi pada mutu dan mengikuti perkembangan iptekdok serta dukungan tenaga medis yang profesional. Sedangkan pengaruh faktor eksternal antara lain berasal dari dukungan Pemerintah Daerah / Pusat untuk pengembangan/ pembangunan rumah sakit dan adanya pembiayaan layanan kesehatan untuk masyarakat miskin (SKTM/Jamkesda).

Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) tahun 2019 disusun dengan asumsi manajemen pencairan dana klaim BPJS diterima 14 hari kerja sejak pengajuan klaim, perputaran persediaan dan bahan habis pakai 1 bulan sekali, jasa pelayanan sebesar 70% dari pendapatan fungsional, hutang diestimasikan sebesar 50% dari tahun lalu, piutang diestimasikan sebesar 60% dari pendapatan fungsional, dan hutang Jasa Pelayanan akan dibayarkan dalam periode 2 bulan berikutnya.

Ambang batas belanja yang diusulkan sebagai antisipasi atas fluktuasi kegiatan operasional rumah sakit adalah sebesar **20%**. Besaran ambang batas tersebut berlaku apabila pendapatan dalam Tahun 2019 telah mencapai dan/atau melebihi target pendapatan yang telah ditetapkan dalam Rencana Bisnis dan Anggaran.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN DEWAN PENGAWAS.....	iii
RINGKASAN EKSEKUTIF.....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	10
A. Gambaran Umum.....	10
B. Visi dan Misi Badan Layanan Umum.....	13
C. Falsafah Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru adalah :.....	16
D. Maksud dan Tujuan.....	16
E. Kegiatan Rumah Sakit.....	16
F. Budaya Rumah Sakit.....	18
G. Susunan dan Uraian Tugas Dewan Pengawas dan Pejabat Pengelola BLUD Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru.....	19
I. Dewan Pengawas.....	19
II. URAIAN TUGAS PENGELOLA BADAN LAYANAN UMUM DAERAH (BLUD)	20
STRUKTUR ORGANISASI RSD IDAMAN KOTA BANJARBARU.....	22
BAB II KINERJA RSD IDAMAN TAHUN 2018.....	23
A. Kondisi Eksternal dan Internal yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja Tahun Berjalan.....	23
B. Pencapaian Kinerja.....	26
C. Pencapaian Program Investasi.....	28
D. Laporan Keuangan Tahun 2018.....	29
1. Neraca.....	29

2.	Laporan Operasional.....	31
3.	Arus Kas.....	33
E.	Indikator Kinerja.....	35
1.	Indikator Kinerja Keuangan.....	35
2.	Indikator Kinerja Operasional.....	35
3.	Indikator Kinerja Mutu Pelayanan dan Manfaat Bagi Masyarakat.....	37
F.	Analisis Kesesuaian Asumsi RBA dengan Pencapaian Kinerja Tahun yang Berjalan.....	39
BAB III	RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN TAHUN 2019.....	40
A.	Gambaran Umum tentang Analisis Internal dan Eksternal.....	40
1.	Analisis SWOT.....	40
2.	Analisis Situasi Lingkungan Internal dan Eksternal.....	40
3.	Grafik SWOT.....	43
B.	Faktor Kunci Keberhasilan.....	46
C.	Asumsi-asumsi yang digunakan dalam Penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran Tahun Anggaran 2018.....	48
D.	Target Kinerja Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru.....	50
E.	Anggaran Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru.....	51
1.	Target Pendapatan.....	51
2.	Target Biaya.....	52
3.	Target Investasi.....	53
F.	Ambang Batas Belanja BLUD Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru.....	54
G.	Proyeksi Indikator Kinerja.....	54
1.	Indikator Kinerja Keuangan.....	54
2.	Indikator Kinerja Operasional.....	55
3.	Indikator Kinerja Mutu Pelayanan dan Manfaat Bagi Masyarakat.....	56
BAB IV	PROYEKSI KEUANGAN TAHUN 2019.....	58

A.	Neraca.....	58
B.	Laporan Aktivitas.....	60
C.	Laporan Arus Kas.....	62
D.	Analisa Rasio Laporan Keuangan.....	64
BAB V	PENUTUP.....	65
A.	Kesimpulan.....	65
B.	Saran.....	66
LAMPIRAN 1	67

A. Gambaran Umum

Rumah Sakit Umum Daerah Banjarbaru (selanjutnya dinamakan **RSUD Banjarbaru**) merupakan rumah sakit milik Pemerintah Kota Banjarbaru, berdasarkan serah terima kewenangan pengelolaan RSUD Banjarbaru dari Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan pada tanggal 14 Agustus 2004, RSUD Banjarbaru mempunyai peranan cukup penting dalam upaya peningkatan pelayanan kesehatan masyarakat wilayah Kota Banjarbaru dan sekitarnya.

Berdasarkan surat Menteri Kesehatan RI No. 104/MENKES/SK.I/1995 tanggal 30 Januari 1995, RSUD Banjarbaru merupakan rumah sakit kelas C. Sesuai Peraturan Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru Nomor 19 tahun 2003 tanggal 30 Desember 2003 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah dan Satuan Pamong Praja Daerah Kota Banjarbaru serta Keputusan Walikota Banjarbaru Nomor 224 Tahun 2004 tentang Tugas pokok, fungsi dan tata kerja RSUD Banjarbaru terdiri dari 3 (tiga) Bidang dan 1 (satu) Bagian Tata Usaha, masing-masing Bidang terdiri atas 2 (dua) Seksi dan Bagian terdiri dari 3 (tiga) Sub Bagian.

Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru telah mendapatkan status Akreditasi penuh tingkat dasar (5 Pokja) sesuai surat Dirjen Yan Medik Depkes RI No. YM.00.22.526 tanggal 26 April 2002 dan No. HK. 00.06.3.5.4595 dengan masa berlaku tanggal 5 Oktober 2005 sampai dengan 5 Oktober 2008 serta pada bulan Januari 2009 Departemen Kesehatan telah memberikan Akreditasi 12 (dua belas) Pokja Pelayanan kepada Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru sampai dengan Tahun 2012 dan pada tahun 2017 sudah terakreditasi dari Badan KARS Akreditasi Versi tahun 2012 dengan hasil Bintang 4 Tingkat Utama.

Dengan terbitnya Surat Keputusan Walikota Banjarbaru Nomor : 188.45/509/KUM/2016 tanggal 19 Desember 2016 tentang Nomenklatur Rumah Sakit Idaman Kota Banjarbaru sehingga RSUD Banjarbaru berubah menjadi Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru yang beralamat di Jl. Trikora No. 115 Guntung Manggis Kecamatan Landasan Ulin Kota Banjarbaru.

Dalam upaya untuk merespon tingginya tuntutan masyarakat akan pelayanan kesehatan yang berkualitas, Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru berusaha untuk berbenah diri dalam memberikan pelayanan yang terbaik, terjangkau, profesional sehingga memuaskan semua pihak yaitu masyarakat sebagai penerima pelayanan dan petugas rumah sakit sendiri sebagai pemberi pelayanan.

Kapasitas tempat tidur 214 tempat tidur, BOR (Bed Occupancy Rate) 56,49% , LOS (Length Of Stay) 4,27 hari, TOI (Tern Over Interval) 2,97 hari, BTO (Bed Turn Over) 10,73 kali, NDR (Nett Death Rate) 9,61%, GDR (Gross Death Rate) 7,04% (data September 2018)

Dengan lahirnya UU No.1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, PP No. 23 tahun 2005 tentang Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) j.o PP No. 74 Tahun 2012 tentang Perubahan PP No. 23 tentang Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, dan Permendagri No. 61 tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) serta berbagai ketentuan dan peraturan teknis lainnya dari Menteri Keuangan, pemerintah telah membuka suatu koridor baru bagi institusi pelayanan publik seperti Rumah Sakit Daerah (RSD) untuk dikelola secara lebih profesional dan ala bisnis (*business like*) dalam rangka meningkatkan kinerja dan mutu layanan kepada masyarakat.

Badan Layanan Umum bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan praktek bisnis yang sehat.

Sesuai yang diamanatkan pasal 20 ayat (3) UU Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit maka Rumah Sakit Publik yang dikelola oleh Pemerintah dan Pemerintah Daerah diselenggarakan berdasarkan pengelolaan Badan Layanan Umum atau Badan

Layanan Umum Daerah sesuai ketentuan perundang-undangan. Selain itu dalam pasal 64 ayat (1) juga diamanatkan bahwa semua Rumah Sakit sudah harus menyesuaikan paling lambat dalam jangka 2 (dua) tahun setelah Undang-Undang tersebut diundangkan (diundangkan pada tanggal 28 Oktober 2009).

Dalam upaya mewirauahakan Rumah Sakit maka perubahan Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru menjadi Badan Layanan Umum Daerah, diharapkan Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru akan dapat tumbuh, efisien dalam pengelolaan keuangan dan bahkan bersaing menjadi mandiri sesuai dengan arah bisnis yang ditetapkan dalam dokumen Rencana Strategis Bisnis. Tentu saja dengan catatan semua pihak berkomitmen agar dokumen perencanaan ini tidak hanya sekedar dokumen kelengkapan administrasi.

Secara yuridis, aturan hukum yang melandasi Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru adalah sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
3. Peraturan Pemerintah Nomor: 23 Tahun 2005, tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum j.o. Peraturan Pemerintah Nomor : 74 Tahun 2012 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
4. Peraturan Pemerintah Nomor: 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan;
5. Peraturan Pemerintah Nomor: 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
6. Peraturan Menteri Keuangan Nomor: 66/PMK.02/2006, tentang tatacara penyusunan, pengajuan, penetapan dan perubahan rencana bisnis dan anggaran serta dokumen pelaksanaan Badan Layanan Umum;
7. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor: 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah;
8. Peraturan Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru Nomor 10 tahun 2016 tanggal 27 September 2016 Pembentukan Susunan Perangkat Daerah Kota Banjarbaru;
9. Keputusan Walikota Banjarbaru Nomor 48 Tahun 2008 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja RSUD Banjarbaru;

10. Keputusan Walikota Banjarbaru Nomor 366 Tahun 2011 tentang Penetapan Rumah Sakit Umum Daerah Kota Banjarbaru sebagai Badan Layanan Umum Daerah;
11. Surat Keputusan Walikota Banjarbaru Nomor 188.45/509/KUM/2016 tanggal 19 Desember 2016 tentang Nomenklatur Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru.

B. Visi dan Misi Badan Layanan Umum

1. Visi

Di dalam era pelayanan Rumah Sakit yang penuh persaingan, menuntut setiap Rumah Sakit bisa memberikan pelayanan sebaik mungkin, terjangkau dan profesional sehingga tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan di bidang kesehatan dapat terpenuhi.

Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru sebagai salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Banjarbaru yang melaksanakan tugas pokok memberikan pelayanan kesehatan secara paripurna dan memiliki fungsi penyelenggaraan pelayanan kesehatan perorangan kepada masyarakat secara profesional, terjangkau dan sebaik mungkin.

Saat ini Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru dihadapkan kepada tantangan yang berat seperti usaha peningkatan mutu, pemenuhan tuntutan masyarakat, adanya kompetisi yang semakin ketat antar rumah sakit, melaksanakan fungsi sosial serta beban ekonomi yang semakin berat. Hal ini dikarenakan segmen yang dilayani harus sampai ke masyarakat ekonomi bawah sedangkan di sisi lain dihadapkan pada suatu keadaan keterbatasan terutama birokrasi dalam pengelolaan keuangan.

Dengan diberlakukannya Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum j.o. Peraturan Pemerintah Nomor: 74 Tahun 2012 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum dan Permendagri No. 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah, maka rumah sakit dapat mengubah pola pengelolaan keuangannya. Penerapan peraturan ini memberikan kesempatan kepada rumah sakit untuk dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan pola pengelolaan keuangan fleksibel dengan menonjolkan produktifitas, efisiensi, dan efektifitas.

Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru sebagai salah satu Rumah Sakit Daerah yang telah menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD), yang memberikan fleksibilitas dalam menerapkan pengelolaan keuangan maka diharapkan anggaran lebih efisien dan efektif sehingga meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

Visi Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru adalah “ ***Rumah Sakit Unggul Dalam Pelayanan dan Berkarakter*** ”. Visi tersebut mengandung pengertian bahwa kondisi Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru yang ingin diwujudkan di akhir tahun 2021 adalah Rumah Sakit yang mempunyai karakter karena pelayanannya, terutama dalam pelayanan kesehatan rujukan.

2. Misi

Visi tersebut diupayakan untuk dicapai melalui Misi Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru sebagai Rumah Sakit Pemerintah harus dikembangkan secara berkelanjutan untuk mewujudkan Rumah Sakit yang mempunyai karakter kuat dalam segi pelayanan, maka misi Rumah Sakit ini dijabarkan menjadi :

Misi 1 :

Mengembangkan kompetensi Sumber Daya Manusia di seluruh unit pelayanan Rumah Sakit dalam hal pengembangan *skill*, *knowledge* dan *attitude* (keterampilan, keilmuan dan perilaku yang baik) di semua lini pelayanan.

Tujuan :

- Tersedianya Sumber Daya Manusia yang memiliki kompetensi sesuai dengan standar.

Misi 2 :

Mengembangkan Rumah sakit yang berwawasan lingkungan.

Tujuan :

- Tersedianya bangunan Rumah Sakit yang atraktif, menarik bagi masyarakat dan berwawasan lingkungan.

Misi 3 :

Menyediakan peralatan medis yang canggih dan mutakhir sesuai ilmu pengetahuan dan teknologi kedokteran.

Tujuan :

- Tersedianya peralatan medis dan non medis yang mutakhir dan canggih sesuai dengan ilmu pengetahuan dan teknologi kedokteran secara berkesinambungan.

Misi 4 :

Mengembangkan perangkat manajemen yang inovatif dan responsif yang mampu menjawab tantangan rumah sakit di masa yang akan datang berbasis IT.

Tujuan :

- Tersedianya perangkat manajemen yang inovatif, responsif dan memadai untuk terselenggaranya pelayanan yang efektif dan efisien.

Misi 5 :

Memberikan pelayanan yang berkualitas standar dan dikemas dengan sikap yang santun.

Tujuan :

- Terselenggaranya pelayanan berkualitas yang sesuai standar dan dikemas dengan sikap yang santun yang mampu menciptakan *branding image* rumah sakit.

Misi 6 :

Berperan aktif dalam menurunkan kematian ibu dan bayi di Rumah Sakit sebagai daya dukung dalam penurunan kematian ibu dan bayi di Kota Banjarbaru dan sebagai penyelenggara dalam upaya penurunan penyakit menular TB Paru (DOTs).

Tujuan :

- Terselenggaranya pelayanan yang mendukung program Pemerintah sesuai dengan amanat RPJMD.

Rencana Bisnis dan Anggaran Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru dilandasi filosofi dasar yang menjadi pendorong semangat kerja seluruh pimpinan dan karyawan rumah sakit. Rumusan falsafah dasar Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru memiliki perspektif kemas depan sejalan dengan perkembangan era globalisasi yang diwarnai dengan persaingan yang sangat ketat. Selain itu falsafah Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru ini juga tetap dilandasi sikap profesionalisme staf, dan kompetensi tinggi dibidang pelayanan kedokteran dan keperawatan yang beretika, bermoral dan berempati.

C. Falsafah Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru adalah :

“Menjunjung Tinggi Harkat dan Martabat Manusia Dalam Pelayanan Kesehatan “

Dengan terdepannya pelayanan publik di Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru, maka akan menimbulkan multi effect bagi pembangunan daerah, terutama dari sisi ekonomi, karena diharapkan dalam beberapa tahun ke depan Banjarbaru menjadi pusat investasi di Provinsi Kalimantan Selatan.

D. Maksud dan Tujuan

Beberapa tujuan yang hendak dicapai atas penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran di antaranya sebagai berikut:

- 1) Sebagai pedoman menjalankan manajemen keuangan rumah sakit sebagai pusat pembiayaan dan pusat pendapatan.
- 2) Sebagai *road map* dalam mengarahkan kebijakan alokasi sumber daya Rumah Sakit untuk pencapaian visi organisasi.
- 3) Sebagai pedoman alat pengendalian organisasi terhadap penggunaan anggaran

Untuk mempersatukan langkah dan gerak serta komitmen seluruh insan rumah sakit untuk meningkatkan kinerja sesuai standar manajemen dan standar mutu layanan yang telah ditargetkan dalam dokumen perencanaan.

E. Kegiatan Rumah Sakit

Kegiatan yang dilaksanakan oleh Rumah Sakit Daerah Idaman Banjarbaru berupa jenis pelayanan, yang pada tahun 2019, kegiatan pelayanannya adalah sebagai berikut:

- 1) Pelayanan Rawat Jalan, meliputi:
 - a. Pelayanan Poli Spesialis Anak
 - b. Pelayanan Poli Spesialis Bedah
 - c. Pelayanan Poli Spesialis Penyakit Dalam
 - d. Pelayanan Poli Spesialis Kebidanan
 - e. Pelayanan Poli Spesialis Mata
 - f. Pelayanan Poli Spesialis THT
 - g. Pelayanan Poli Spesialis Syaraf
 - h. Pelayanan Poli Umum

- i. Pelayanan Poli Gigi dan Mulut
 - j. Pelayanan Poli Fisioterapi
 - k. Pelayanan Poli Medical Check Up (MCU)
 - l. Pelayanan Poli Gizi
 - m. Pelayanan Poli TB DOTS
 - n. Pelayanan Poli NAPZA
 - o. Pelayanan Poli VCT HIV/AIDS
 - p. Pelayanan Poli Psikolog
- 2) Pelayanan Gawat Darurat (24 jam);
- 3) Pelayanan Rawat Inap, meliputi:
- a. Instalasi Rawat Inap:
 - Ruang Rawat Inap Anak
 - Ruang Rawat Inap Kebidanan
 - Ruang Rawat Inap Penyakit Dalam
 - Ruang Rawat Inap Bedah
 - Ruang Rawat Inap Kelas I
 - Ruang Rawat Inap Kelas II
 - Ruang Rawat Inap Kelas III
 - Ruang Rawat Inap VIP
 - b. Instalasi Intensive Care Unit:
- 4) Pelayanan Medik, meliputi:
- a. Pelayanan Bedah Sentral
 - b. Pelayanan Perinatal
 - c. Pelayanan Kesehatan, Keselamatan Kerja dan Penanggulangan Bencana
- 5) Pelayanan Penunjang:
- a. Pelayanan Penunjang Medis, meliputi:
 - Pelayanan Laboratorium
 - Pelayanan Radiologi
 - Pelayanan Farmasi
 - Pelayanan Rekam Medik
 - Pelayanan EKG

- Pelayanan USG
 - Pelayanan Rehabilitasi Medik
 - Pelayanan Cuci Darah (Hemodialisa)
 - b. Pelayanan Penunjang Non Medis, meliputi Pelayanan Gizi
- 6) Pelayanan Lainnya, meliputi:
- a. Pelayanan Administrasi
 - b. Pelayanan Keuangan
 - c. Pelayanan Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Rumah Sakit
 - d. Pelayanan Higiene Sanitasi dan Pengolahan Limbah
 - e. Pelayanan Pemulasaran Jenazah
 - f. CSSD

F. Budaya Rumah Sakit

Budaya kerja merupakan sikap/perilaku seseorang dalam melaksanakan kerja sehari-hari yang bermutu dengan selalu berdasarkan nilai-nilai yang dianut, sehingga dapat menjadi motivasi dan memberi inspirasi untuk senantiasa bekerja lebih baik.

Rumah Sakit telah membangun “Budaya Kerja” yang harus dihayati dan dilaksanakan oleh setiap insan Rumah Sakit agar produktivitas setiap tenaga medis, paramedis dan non medis dapat meningkat.

Budaya kerja rumah sakit yaitu :

- Bekerja keras : untuk menjadi yang terbaik dan memberikan pelayanan bermutu.
- Saling menghormati dan menghargai.
- Peduli : melayani pasien dan keluarganya dengan tindakan yang nyata dan segera.
- Ramah : keramahan akan menimbulkan rasa senang pada pasien dan keluarganya.
- Bersih dan rapih : dengan kebersihan dan kerapihan akan menghasilkan kesehatan dan kenyamanan lingkungan rumah sakit.

Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru mempunyai slogan “**5 S**” yang harus dipatuhi dan dilaksanakan oleh semua karyawan dan karyawan baik medis maupun non medis. Arti dari slogan “**5 S**” tersebut bahwa : **Salam, Senyum, Sapa, Sopan dan Santun.**

G. Susunan dan Uraian Tugas Dewan Pengawas dan Pejabat Pengelola BLUD Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru

I. Dewan Pengawas

Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru sudah mempunyai Dewan Pengawas berdasarkan Surat Keputusan Walikota Banjarbaru Nomor 188.4.45/263/KUM/2017 tentang Pengangkatan Dewan Pengawas yang beranggotakan 3 (tiga) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Ketua Dewan Pengawas dan 2 (dua) orang Anggota Dewan Pengawas. Hal ini dikarenakan Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru sudah memenuhi persyaratan untuk pembentukan Dewan Pengawas sebagaimana yang diatur dalam PP No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum j.o. PP No. 74 Tahun 2012 yang didasarkan pada syarat minimum Realisasi Nilai Omzet Tahunan menurut Laporan Realisasi Anggaran atau Nilai Aset menurut Neraca. Adapun susunan Dewan Pengawas pada Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru adalah sebagai berikut :

Ketua : drg. Agus Widjaja, MHA
Anggota : 1. H. Jainudin, S.Sos, MAP
 2. Drs. Rahmat Taufik, M.Si
Sekretaris : Mujibah, SE

1. Tugas Dewan Pengawas adalah sebagai berikut :

- a. Memberikan pendapat dan saran kepada kepala daerah mengenai RBA yang diusulkan oleh pejabat pengelola.
- b. Mengikuti perkembangan kegiatan BLUD dan memberikan pendapat serta saran kepada kepala daerah mengenai setiap masalah yang dianggap penting bagi pengelolaan BLUD.
- c. Melaporkan kepada kepala daerah tentang gejala menurunnya kinerja BLUD.
- d. Memberikan nasehat kepada pejabat pengelola BLUD dalam melaksanakan pengelolaan BLUD.

- e. Memberikan evaluasi dan penilaian kinerja baik keuangan maupun non keuangan, serta memberikan saran dan catatan-catatan penting untuk ditindaklanjuti oleh pejabat pengelola BLUD.
- f. Memonitor tindak lanjut hasil evaluasi dan penilaian kinerja.

2. Sekretaris

- a. Memberikan dukungan administrasi bagi Dewan Pengawas.
- b. Memberikan dukungan teknis operasional untuk kelancaran tugas Dewan Pengawas.
- c. Menyelenggarakan pertemuan koordinasi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD).
- d. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Dewan Pengawas.

II. URAIAN TUGAS PENGELOLA BADAN LAYANAN UMUM DAERAH (BLUD)

1. PIMPINAN BADAN LAYANAN UMUM DAERAH (BLUD)

Tugas dan kewajiban Pimpinan Badan Layanan Umum Daerah antara lain :

- a. Memimpin, mengarahkan, membina, mengawasi, mengendalikan dan mengevaluasi penyelenggaraan kegiatan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD);
- b. Menyusun Renstra Bisnis Badan Layanan Umum Daerah (BLUD);
- c. Menyiapkan RBA;
- d. Mengusulkan calon pejabat pengelola keuangan dan pejabat yang telah ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan; dan
- e. Menetapkan pejabat lainnya sesuai kebutuhan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) selain pejabat yang telah ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan;
- f. Menyampaikan dan mempertanggungjawabkan kinerja operasional serta keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) kepada Kepala Daerah.

2. PEJABAT KEUANGAN BADAN LAYANAN UMUM DAERAH (BLUD)

Tugas dan kewajiban Pejabat Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) :

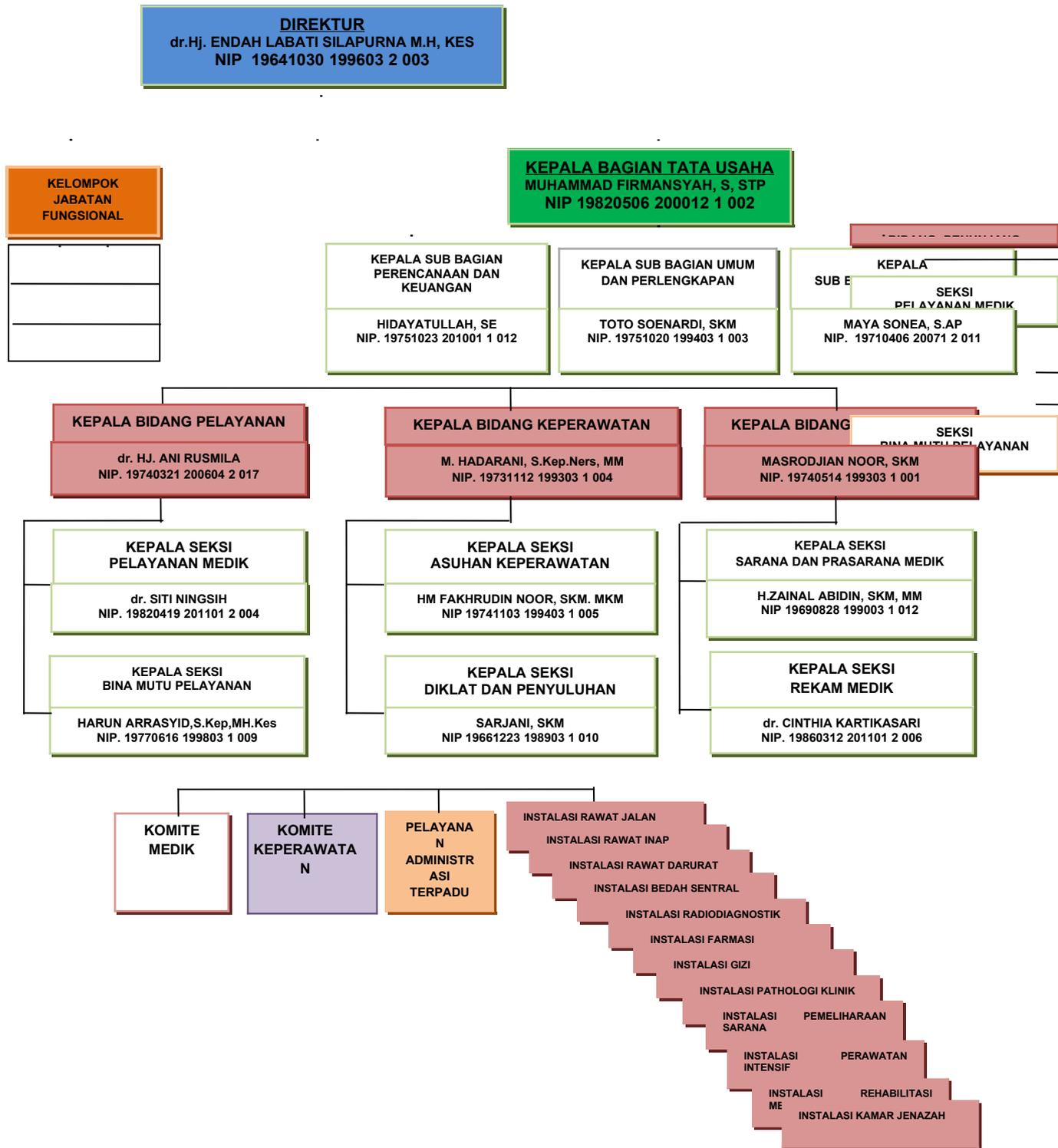
- a. Mengkoordinasikan penyusunan Rencana Bisnis Anggaran;
- b. Menyiapkan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) - Badan Layanan Umum Daerah (BLUD);
- c. Melakukan pengelolaan pendapatan dan biaya;
- d. Menyelenggarakan pengelolaan kas;
- e. Melakukan pengelolaan utang piutang;
- f. Menyusun kebijakan pengelolaan barang, aset tetap dan investasi;
- g. Menyelenggarakan sistem informasi manajemen keuangan dan
- h. Menyelenggarakan akuntansi (pembukuan) dan penyusunan laporan keuangan.

1. PEJABAT TEKNIS BADAN LAYANAN UMUM DAERAH (BLUD)

Tugas dan kewajiban Pejabat Teknis BLUD :

- a. Menyusun perencanaan kegiatan teknis dibidangnya;
- b. Melaksanakan kegiatan teknis sesuai Rencana Bisnis Anggaran (RBA); dan
- c. Mempertanggungjawabkan kinerja operasional dibidangnya

STRUKTUR ORGANISASI RSD IDAMAN KOTA BANJARBARU



Sumber : Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kelola Lembaga Teknis Daerah dan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjarbaru.

A. Kondisi Eksternal dan Internal yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja Tahun Berjalan

1. Faktor Internal

Hal-hal yang mempengaruhi kelangsungan operasional rumah sakit adalah:

a. Pelayanan

Jenis-jenis pelayanan yang ada telah optimal dilaksanakan seperti pelayanan poli THT, pelayanan poli TB DOTS namun beberapa jenis layanan kurang optimal karena fenomena epidomologis. Hal tersebut sebenarnya merupakan peluang-peluang pasar (*opportunities*) yang masih terbuka.

Untuk meningkatkan jenis pelayanan kesehatan kepada masyarakat, RSD Idaman Kota Banjarbaru pada tahun 2018 ini sudah mengembangkan pelayanan Medical Check Up (MCU), Poli VCT HIV/AIDS, dan Hemodialisa (cuci darah).

Selain pengembangan jenis pelayanan, Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru juga meningkatkan mutu pelayanan yaitu dengan kemudahan prosedur, peningkatan fasilitas, keramahan petugas. Diharapkan hal ini akan meningkatkan jumlah pasien secara signifikan.

b. Keuangan

Dengan penerapan PPK-BLUD di Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru mempunyai fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan. Penentuan tarif sampai saat ini masih menggunakan perhitungan unit cost rumah sakit yang lama. Unit cost yang baru tahun 2017 telah selesai disusun yang akan menjadi dasar dalam penyusunan tarif baru Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru.

c. Organisasi dan sumber daya manusia

Keluhan pelanggan yang diterima direksi, sebagian besar menyampaikan masalah ketrampilan komunikasi dan keramahan petugas pelayanan.

d. Sarana dan prasarana

Lokasi rumah sakit yang dengan bangunan baru sangat menguntungkan secara komersil karena berada di jalan umum dekat dengan perkantoran Provinsi dan pemukiman masyarakat dan didukung dengan sarana prasarana terutama alat-alat medis relatif mencukupi dari sisi jenis-jenis layanan yang diberikan kepada pasien, akan tetapi masih perlu ditambah dengan pertimbangan jenis-jenis layanan baru dan secara bertahap dilengkapi sesuai dengan perkembangan teknologi.

2. Faktor Eksternal

Sedangkan faktor-faktor eksternal yang berpengaruh signifikan dengan operasional rumah sakit meliputi:

(1) Undang-Undang

- Permendagri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah, yang memberikan fleksibilitas pada Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru dalam pengelolaan keuangannya.
- Peraturan Walikota Banjarbaru Nomor 87 Tahun 2017 tentang Penjabaran APBD Tahun 2018.

(2) Kebijakan pemerintah

Kebijakan pemerintah, terutama pemerintah daerah cukup mendukung penerapan PPK BLUD, namun masih perlu pemahaman secara lebih detail bagi pihak pemerintah daerah dalam penerapan PPK BLUD.

Kebijakan subsidi pemerintah untuk operasional Rumah Sakit, untuk pelayanan masyarakat miskin mempunyai dampak positif dalam memenuhi fungsi dan peran sosial dalam rangka membantu masyarakat miskin/kurang mampu.

(3) Keadaan persaingan

Persaingan secara umum cukup ketat dengan tumbuh kembangnya rumah sakit-rumah sakit swasta di Kota Banjarbaru kurang lebih sebanyak 5 rumah sakit, RS Mawar, RS Syifa Medika, RS Kartini, RS AURI Syamsudin Noor, RS Al Mansyur sehingga persaingan antar rumah sakit sangat ketat karena harus memperebutkan pangsa pasar yang ada.

Image masyarakat yang menganggap mutu pelayanan di rumah sakit swasta lebih baik dan petugasnya lebih ramah dari rumah sakit Pemerintah, berdampak pada pasien lebih memilih rumah sakit swasta sehingga berdampak adanya persaingan.

(4) Keadaan perekonomian Nasional dan Internasional

Pemberlakuan Asean Fair Trade Area (AFTA) menyebabkan rumah sakit di kawasan Asean dapat membuka cabang di Indonesia. Demikian juga petugas pelayanan kesehatan bisa bekerja di Indonesia sesuai dengan peraturan yang berlaku. Kebijakan ekonomi ini secara makro memang sangat menguntungkan baik untuk negara maupun masyarakat. Tantangan yang dihadapi Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru adalah penyesuaian teknologi kedokteran dan semua sumber daya agar dapat menyesuaikan dan tidak ditinggalkan oleh pelanggan.

(5) Perkembangan sosial budaya

Pemberlakuan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) dengan operator Badan Penyelenggara Pelayanan Sosial (BPJS) bidang kesehatan oleh pemerintah meningkatkan aksesibilitas masyarakat terhadap pelayanan kesehatan. Pelayanan yang diberikan berdasarkan sistem rujukan (referral system). Kedudukan Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru sampai saat ini yang masih tipe C.

(6) Perkembangan teknologi

Perkembangan teknologi kedokteran sangat cepat dan dinamis, sehingga Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru harus mempertimbangkan hal ini dalam pemenuhan peralatan kedokteran. Subsidi biaya investasi/modal baik oleh pemerintah pusat maupun pemerintah provinsi memungkinkan Rumah

Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru mendapatkan peralatan kedokteran sesuai perkembangan teknologi tanpa memperhitungkan break event point (BEP) sebagaimana rumah sakit swasta.

Secara bertahap namun pasti Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru tahun 2017 telah merintis pengembangan Sistem Informasi Berbasis Teknologi Informasi yang disebut Simfonimasa (Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit) mulai dari Rekam Medik sampai dengan Laporan Keuangan. Pembangunan bersifat bertahap dan dilanjutkan tahun berikutnya. Untuk menunjang kegiatan pelayanan di beberapa area rumah sakit terdapat beberapa area free hot-spot. Sedangkan untuk kegiatan promosi dan informasi RSD Idaman Kota Banjarbaru telah membuat website tentang kegiatan pelayanan dengan alamat www.rsdidaman.banjarbarukota.go.id.

Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru sekarang sudah menggunakan sistem pendaftaran online yang dapat digunakan pasien dari jarak jauh www.pendaftaran.rsdidaman.banjarbarukota.go.id.

B. Pencapaian Kinerja

1. Non Keuangan

1.	PELAYANAN	SATUAN	TARGET 2018	REALISASI s.d Juni 2018	CAPAIAN (%)
1	BOR	prosen	73	64	87,67
2	LOS	hari	6,00	3	50
3	TOI	hari	2,00	3	150
4	BTO	kali	48,00	37	77,08
5	NDR (permil)	permil	25,00	4,1	16,40
6	GDR (permil)	permil	45,00	13	28,89

2.

Keuangan

a. Pendapatan

Rencana target pendapatan Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru tahun 2018 sebesar Rp. 62.500.000.000,00 sedang prognosa realisasi pendapatan tahun 2018 sebesar Rp. 63.109.333.877 atau tercapai 101%.

Tabel 1.
Pencapaian Kinerja Tahun 2018

NO	URAIAN	TARGET 2018 (Rp)	PROGNOSA 2018 (Rp)	% REALISASI/ TARGET
1	2	3	4	5
1	Pendapatan Pelayanan			
1	Instalasi Rawat Inap	3.450.321.000	5.058.608.975	146,61
2	Instalasi Rawat Jalan	2.350.000.000	1.300.753.302	55,35
3	Instalasi Gawat Darurat	850.000.000	589.442.500	104,02
4	Instalasi Bedah Sentral	650.000.000	784.622.250	120,71
5	Instalasi Rehabilitasi Medik/ Fisioterapi	35.000.000	23.319.000	66,63
6	Instalasi Farmasi	2.900.000.000	2.212.808.682	76,30
7	Instalasi Radiologi	550.000.000	796.137.375	144,75
8	Instalasi Care Unit (ICU)	120.000.000	205.005.000	170,84
9	Instalasi Laboratorium	650.000.000	913.852.500	140,59
	- Ambulance	25.000.000	15.847.500	63,39
	- Surat Keterangan Lahir	3.000.000	3.570.000	119,00
	- BPJS/ INHEALT	47.514.179.000	46.025.053.157	96,87
	- Jamkesmas	2.650.000.000	4.007.711.130	151,23
	- Unit Transfusi Darah RS	85.000.000	129.450.000	152,29
	- Klaim Kerjasama	125.000.000	267.428.970	213,94
	Jumlah Pendapatan Pelayanan	61.957.500.000	62.628.331.591	101,08
				II
1	Parkir	190.000.000	190.848.000	100,03
2	Jasa Giro	62.500.000	49.197.287	78,72
3	Diklat	165.000.000	150.105.000	90,97
4	Sewa Tempat	125.000.000	87.825.000	70,26
5	Pendapatan Lain-Lain	0,00	3.027.000	0,00
	Jumlah Lain-lain	542.500.000	481.002.287	88,53

	pendapatan yang sah			
	TOTAL	62.500.000.000	63.109.333.877	100,97

C. Pencapaian Program Investasi

Rencana target program investasi Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru untuk tahun 2018 sebesar Rp. 21.888.107.698 dan prognosa realisasi program investasi tahun 2018 sebesar Rp. 19.560.858.173,00 atau tercapai 89,37%

Tabel 2.
Pencapaian Program Investasi Tahun 2018

NO	URAIAN	TARGET 2018 (Rp)	PROGNOSA 2018 (Rp)	% PROGNOSA DIBANDING TARGET
1	2	3	4	5
I	Sumber APBN:			
	Peralatan dan Mesin	0,00	0,00	0,00
	Gedung dan Bangunan	0,00	0,00	0,00
	Jalan, Irigasi dan Jaringan	0,00	0,00	0,00
		0,00	0,00	0,00
II	Sumber APBD:			
	Tanah	0,00	0,00	0,00
	Peralatan dan Mesin	11.998.139.998,00	11.795.919.874,00	98,31
	Gedung dan Bangunan	0,00	0,00	0,00
	Jalan, Irigasi dan Jaringan	0,00	0,00	0,00
	Aset Tak Berwujud	0,00	0,00	0,00
		11.998.139.998,00	11.795.919.874,00	98,31
III	Sumber Pendapatan RS/BLUD:			
	Peralatan dan Mesin	9.889.967.700,00	7.764.938.299,00	78,51
	Gedung dan Bangunan	0,00	0,00	0,00
	Jalan, Irigasi dan Jaringan	0,00	0,00	0,00
		9.889.967.700,00	7.764.938.299,00	78,51
	Jumlah	21.888.107.698,00	19.560.858.173,00	89,37

D. Laporan Keuangan Tahun 2018

1. Neraca

Tabel 3.
Neraca
Target dan Prognosa per 31 Desember 2018

Nomor Urut	Uraian	AUDITED 31/12/2017 Rp	PROYEKSI 31/12/2018 Rp	Selisih %
1	2	3	4	6
1	ASET			
1.1	ASET LANCAR			
1.1.1	Kas dan Setara Kas	1.507.607.571,60	1.507.607.571,60	(50,76)
1.1.2	Piutang	9.642.065.182,20	9.642.065.182,20	17,81
1.1.2.1	(Penyisihan Piutang Tak Tertagih)	(50.612.394,85)	(50.612.394,85)	0,00
1.1.3	Persediaan	5.499.037.454,33	5.499.037.454,33	10,66
1.1.4	Beban Dibayar Dimuka	-	-	-
	Jumlah	16.598.097.813,28	16.598.097.813,28	2,68
1.2	ASET TETAP			
1.2.1	Tanah	25.872.103.969,38	25.872.103.969,38	0,00
1.2.2	Peralatan dan Mesin	186.326.389.326,19	186.326.389.326,19	30,61
1.2.3	Gedung dan Bangunan	166.598.907.382,96	166.598.907.382,96	0,00
1.2.4	Jalan, Irigasi dan Jaringan	39.890.136.626,54	39.890.136.626,54	0,00
1.2.5	Aset Tetap Lainnya	1.507.607.571,60	0,00	0,00
1.2.6	Konstruksi Dalam Pengerjaan	0,00	0,00	0,00
1.2.7	(Akumulasi Penyusutan Aset Tetap)	(70.315.234.349,76)	(83.210.678.940,17)	18,34
	Jumlah	304.704.346.555,31	335.476.858.364,90	10,10
1.3	ASET LAINNYA			
1.3.1	Aset Tak Berwujud	193.095.000,00	193.095.000,00	0,00
	(Amortisasi Aset Tak Berwujud)	(184.855.000,00)	(230.424.000,00)	24,65
1.3.2	Aset Lain-Lain	2.867.347.549,11	2.867.347.549,11	0,00
	Jumlah	2.875.587.549,11	2.830.018.549,11	(1,58)
	JUMLAH ASET	323.744.854.818,95	354.904.974.727,29	9,62
2	KEWAJIBAN			
2.1	KEWAJIBAN JANGKA PENDEK			

2.1.1	Utang Usaha	193.095.000,00	1.662.728.101,11	761,58
2.1.2	Uang Muka dari Kas Daerah	0,00	0,00	0,00
2.1.3	Biaya yang Masih Harus Dibayar	6.795.285.416,77	8.313.510.595,04	22,34
2.1.4	Pendapatan Diterima Dimuka/Pendapatan yang Ditangguhkan	0,00	0,00	0,00
2.1.5	Utang Jangka Pendek Lainnya	0,00	0,00	0,00
	Jumlah	6.988.271.120,98	9.976.238.696,15	42,76
2.2	KEWAJIBAN JANGKA PANJANG	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH KEWAJIBAN	6.988.271.120,98	9.976.238.696,15	42,76
3	EKUITAS			
3.1.1	Ekuitas Tidak Terikat			
3.1.2	Ekuitas Awal	253.915.564.866,51	253.915.564.866,51	0,00
3.1.3	Surplus (Defisit Thn Lalu)	58.443.589.953,76	58.443.589.953,76	0,00
3.1.4	Surplus (Defisit Thn Berjalan)	4.397.428.841,21	32.569.581.210,87	0,00
3.2	Ekuitan Terikat			
3.2.1	Temporer	0,00	0,00	0,00
3.2.2	Permanen	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Ekuitas Tidak Terikat dan Terikat	316.756.583.661,48	344.928.736.031,14	8,89
	JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	323.744.854.818,46	354.904.974.727,29	9,62

2. Laporan Operasional

Proyeksi Laporan Operasional Tahun 2018

NO	URAIAN	TARGET	PROGNOSA	SELISIH
----	--------	--------	----------	---------

		TAHUN 2017	TAHUN 2018	(%)
1	2	3	4	6
I.	Pendapatan Rumah Sakit			
	a. Jasa Layanan	53.883.607.687,40	63.957.980.441,80	18,70
	b. Hibah	0,00	0,00	0,00
	c. Hasil kerjasama dengan pihak lain	0,00	0,00	0,00
	d. APBD	44.681.929.171,00	75.633.965.400,00	41,62
	e. APBN	0,00	0,00	0,00
	d. Lain-lain pendapatan yang sah	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Pendapatan	98.565.536.858,40	139.591.945.841,80	41,62
II.	Biaya Operasional			
	a. Biaya Pelayanan			
	(1) Biaya Pegawai	28.984.203.284,00	33.513.981.660,00	15,63
	(2) Biaya Bahan	12.264.551.524,16	16.677.562.981,95	35,98
	(3) Biaya Jasa Pelayanan	23.330.350.561,12	24.009.725.066,57	2,91
	(4) Biaya Pemeliharaan	0,00	0,00	0,00
	(5) Biaya Barang dan Jasa	694.922.625,00	1.565.718.200,00	125,31
	(6) Biaya Penyusutan	0,00	0,00	0,00
	(7) Biaya Pelayanan Lain-lain	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Biaya Pelayanan	65.274.027.994,28	75.766.987.908,52	16,08
	b. Biaya Umum dan Administrasi			
	(1) Biaya Pegawai	2.864.069.000,00	7.316.867.000,00	155,47
	(2) Biaya Administrasi Kantor	1.666.892.380,00	1.655.056.290,00	-0,71
	(3) Biaya Pemeliharaan	995.895.175,00	1.255.820.000,00	26,10
	(4) Biaya Barang dan Jasa	5.689.302.347,00	6.621.773.240,00	16,39
	(5) Biaya Promosi	0,00	0,00	0,00
	(6) Biaya Penyusutan	13.427.540.672,91	12.941.013.590,41	-3,62
	(7) Biaya Umum dan Administrasi Lain-lain	1.807.481.959,00	1.464.846.602,00	-18,96
	Jumlah Biaya Umum dan	26.451.181.533,91	31.255.376.722,41	18,16

III.	Administrasi			
	Biaya Non Operasional			
	a. Biaya Bunga	0,00	0,00	0,00
	b. Biaya Administrasi Bank	0,00	0,00	0,00
	c. Biaya Kerugian Penjualan Aset Tetap	0,00	0,00	0,00
	d. Biaya Non Operasional Lain-lain	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Biaya Non Operasional	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Biaya	91.725.209.528,18	107.022.364.630,93	16,68
	Kelebihan (kekurangan) Pendapatan atas Biaya	6.840.327.330,21	32.569.581.210,87	376,14

3. Arus Kas

Tabel 4.
Laporan Arus Kas
Untuk periode yang berakhir 31 Desember 2018

NO	URAIAN	TARGET 31/12/2018 (Rp)	PROGNOSA 31/12/2018 (Rp)	SELISIH %
-----------	---------------	---------------------------------------	---	----------------------

1	2	3	4	5
I.	ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI			
	Arus Masuk Kas			
	Pendapatan Jasa Layanan	53.119.817.931,00	62.500.000.000,00	17,66
	Lain-lain pendapatan yang sah	0,00	0,00	0,00
	Penerimaan Piutang Layanan	0,00	0,00	0,00
	Penerimaan APBD	44.681.929.171,00	73.556.865.400,00	69,27
	Jumlah Arus Masuk Kas	97.801.747.102,00	138.133.965.400,00	41,24
	Arus Keluar Kas			
	Pengeluaran Operasional	78.864.151.470,00	96.020.377.502,00	21,75
	Pengeluaran Non Operasional	0,00	0,00	0,00
	Pembayaran Utang usaha	0,0	0,00	0,00
	Pembayaran beban ymh dibayar	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Arus Keluar Kas	78.864.151.470,00	96.020.377.502,00	21,75
ARUS KAS BERSIH DARI AKTIVITAS OPERASI	18.937.595.631,60	42.113.587.898,00	122,38	
II.	ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI			
	Arus Masuk Kas			
	Hasil Penjualan Aset Tetap	-	-	-
	Hasil Penjualan Aset Lain-Lain	0,00	0,00	
	Jumlah Arus Masuk Kas	0,00	0,00	0,00
Arus Keluar Kas				
Pembelian Aset Tetap	19.560.858.173,00	43.667.956.400,00	123,24	
Jumlah Arus Keluar Kas	19.560.858.173,00	43.667.956.400,00	123,24	
ARUS KAS BERSIH DARI AKTIVITAS INVESTASI	(19.560.858.173,00)	(43.667.956.400,00)	123,24	
III.	ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN			
	Arus Masuk Kas			
	Hibah	0,00	0,00	0,00
	Penerimaan APBD	0,00	0,00	0,00
	Penerimaan APBN	0,00	0,00	0,00

	Perolehan Pinjaman	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Arus Masuk Kas	0,00	0,00	0,00
	Arus Keluar Kas			
	Pemberian Pinjaman Dalam Bentuk Kas	-	-	-
	Pembayaran Hutang Pinjaman	-	-	-
	Jumlah Arus Keluar Kas	-	-	-
	ARUS KAS BERSIH DARI AKTIVITAS PENDANAAN	-	-	-
IV.	Kenaikan/Penurunan Bersih Kas	(623.262.541,40)	(1.554.368.502,00)	149,39
V.	Saldo Awal Kas dan Setara Kas	3.685.238.615,00	3.061.976.073,60	-16,91
VI.	Saldo Akhir Kas dan Setara Kas	3.061.976.073,60	1.507.607.571,60	-50,76

E. Indikator Kinerja

1. Indikator Kinerja Keuangan

Tabel 5.
Prognosa Indikator Kinerja Keuangan Tahun 2018

NO	INDIKATOR	BOBOT NILAI	Hasil Perhitungan (HAPER)	NILAI RIIL
1	Imbalan Investasi (Return on Investment)	3	5,63%	2,00
2	Rasio Kas (Cash Ratio)	3	43,82%	3,00
3	Rasio Lancar (Current Ratio)	3	231,32%	3,00
4	Collection Periods (CP)	3	55,44%	3,00
5	Perputaran Persediaan (PP)	2	33,66%	2,00
6	Perputaran Total Asset (TATO)	2	182,92%	2,00

7	Rasio Modal Sendiri terhadap Total Aktiva	4	97,84%	2,70
Total Indikator Kinerja Keuangan		20		17,70

2. Indikator Kinerja Operasional

Tabel 6

Prognosa Indikator Kinerja Operasional Tahun 2018

NO	INDIKATOR	BOBOT NILAI	HAPER	NILAI RIIL
A	PERTUMBUHAN PRODUKTIVITAS			
1	Pertumbuhan rata-rata kunjungan rawat jalan (RJ)	2	2,80	2,00
2	Pertumbuhan rata-rata kunjungan rawat darurat (RD)	2	1,25	2,00
3	Pertumbuhan hari perawatan rawat inap	2	1,80	2,00
4	Pertumbuhan pemeriksaan radiologi	2	1,36	2,00
5	Pertumbuhan pemeriksaan laboratorium	1,5	1,34	1,50
6	Pertumbuhan operasi	1	3,6	1,00
7	Pertumbuhan Rehabilitasi Medik	1	1,80	1,00
B	EFISIENSI PELAYANAN			
1	Rasio pasien rawat jalan dengan dokter	2	16,78	0,50
2	Rasio pasien rawat jalan dengan perawat	2	15,37	0,50
3	Rasio pasien rawat darurat dengan dokter	1	6,92	0,50
4	Rasio pasien rawat darurat dengan perawat	1	4,15	0,50
5	Rasio pasien rawat inap dengan dokter	1	2,56	0,25
6	Rasio pasien rawat inap dengan perawat	1	2,19	0,50
7	Bed Occupancy Rate – BOR (%)	2	77,74%	2,00
8	Average Length Of Stay – AV LOS (hari)	1	3,02	1,00
9	Bed Turn Over – BTO (kali)	2	30,45	1,50
10	Turn Over Interval – TOI (hari)	2	1,71	1,50
C	PERTUMBUHAN DAYA SAING			
1	Sales Growth (SALG)	2	1,17	1,60
D	PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA			

NO	INDIKATOR	BOBOT NILAI	HAPER	NILAI RIIL
1	Program Pendidikan dan Latihan	2	Sudah dilaksanakan	2,00
2	Penghargaan dan Sanksi	1	Ada program sebagian dilaksanakan	0,50
E	PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN			
1	Pengembangan produk baru bidang pelayanan	2	Baru melaksanakan tahun 2018	0,75
2	Pengembangan sistem manajemen	1	Baru melaksanakan sebagian/SIMF ONIMASA	0,50
3	Peningkatan penguasaan teknologi	1	Sudah dilaksanakan	1,00
F	ADMINISTRASI			
1	Ketepatan menyampaikan RBA	2	Tepat waktu	2,00
2	Ketepatan menyampaikan laporan triwulanan	2	Tepat waktu	2,00
3	Ketepatan menyampaikan laporan tahunan	2	Tepat waktu	2,00
JUMLAH INDIKATOR KINERJA OPERASIONAL		41,5		32,60

3. Indikator Kinerja Mutu Pelayanan dan Manfaat Bagi Masyarakat

Tabel 7

Prognosa Indikator Kinerja Mutu Pelayanan dan Manfaat Bagi Masyarakat Tahun 2018

NO	INDIKATOR	BOBOT NILAI	HAPER	NILAI RIIL
A	MUTU PELAYANAN			
1	Emergency Response Time	3	< 8 menit	3,00
2	Angka kematian di unit gawat darurat	3	0,19%	3,00
3	Angka kematian > 48 jam	3	1,93%	3,00
4	Angka pasien rawat inap yang dirujuk	3	1,02%	3,00
5	Post Operative Death Rate	3	0,00%	3,00
6	Angka infeksi nosokomial	3	0,00%	3,00

NO	INDIKATOR	BOBOT NILAI	HAPER	NILAI RIIL
7	Kecepatan pelayanan resep obat jadi (Rawat Jalan)	3	8 s.d. 30 menit	2,00
8	Waktu tunggu sebelum operasi	3	< 24 jam	2,00
B KEPEDULIAN KEPADA MASYARAKAT				
1	Pembinaan kepada puskesmas dan sarana kesehatan lain	1	Tidak Ada Program	0,00
2	Penyuluhan kesehatan (PKMRS)	1	Ada program dilaksanakan semua	1,00
3	Rasio tempat tidur kelas III	2	29%	1,00
4	Pemanfaat TT (BOR) kelas III	1	94,39%	1,00
5	Persentase pasien tidak mampu	1	1,50%	0,25
C KEPUASAN PELANGGAN				
1	Prosentase komplain	2	Komplain ditindak lanjuti	1,00
2	Lama waktu tunggu di poliklinik	2	30 s.d. 60 menit	1,50
3	Kemudahan pelayanan	2	Ada petunjuk lengkap	2,00
D KEPEDULIAN TERHADAP LINGKUNGAN				
1	Kebersihan lingkungan	2,5	Ada program dan SOP	1,50
2	Hasil uji AMDAL	2,5	Ada	1,50
TOTAL INDIKATOR KINERJA MUTU PELAYANAN DAN MANFAAT		41		32,75

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa prognosis kinerja Rumah Sakit Tahun 2018 sebagai berikut:

Nilai indikator kinerja keuangan = 17,70

Nilai indikator kinerja operasional = 32,60

Nilai indikator kinerja mutu pelayanan dan manfaat bagi masyarakat	=	32,75
sehingga Nilai Kinerja Rumah Sakit	=	82,05
Klasifikasi Kinerja	=	Sehat (AA)

F. Analisis Kesesuaian Asumsi RBA dengan Pencapaian Kinerja Tahun yang Berjalan

Penetapan pagu indikatif anggaran program kerja tahun anggaran 2018 disesuaikan dengan asumsi-asumsi, sebagai berikut:

1. Asumsi dasar

- a. Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru mengusulkan penerapan PPK BLUD, sehingga dapat menerapkan PPK-BLUD pada tahun 2012, untuk dapat melaksanakan beberapa kewenangan fleksibilitasnya dan telah didukung dengan peraturan-peraturan Walikota berkenaan dengan fleksibilitasnya.
- b. Proyeksi anggaran dari sumber dana subsidi APBD Kota Banjarbaru dan APBN disusun dengan asumsi optimis, serta proyeksi besaran subsidi per tahun disusun berdasar pertimbangan tren dan kemampuan subsidi APBD Kota Banjarbaru.
- c. Kenaikan kunjungan dan pendapatan ditetapkan dengan pendekatan taksiran metode *time series* dengan memperhitungkan dengan pembobotan pada 5 tahun terakhir (lampiran terlampir).
- d. Tingkat Inflasi sebesar 6 % yang akan berpengaruh terhadap kenaikan harga barang dan jasa kebutuhan operasional.

2. Asumsi manajemen

Asumsi-asumsi ini berkaitan dengan pengelolaan teknis keuangan dalam memprognosakan keuangan tahun 2018, yaitu :

- a. Pendapatan fungsional pasien Askes sebesar 80% dari total pendapatan fungsional.

- b. Pencairan dana klaim askes diterima 14 hari kerja sejak pengajuan klaim.
- c. Perputaran persediaan dan bahan habis pakai 1 bulan sekali.
- d. Jasa pelayanan sebesar 44% dari pendapatan fungsional.
- e. Hutang Jasa Pelayanan akan dibayarkan dalam periode bulan berikutnya atau sesuai dengan klaim piutang yang sudah dibayar oleh BPJS.

Secara umum asumsi dasar dan asumsi manajemen sesuai dengan kondisi berjalan. Sehingga tidak perlu perubahan strategi/kebijakan dasar dalam mengoperasionalkan pelayanan rumah sakit.

Rumah Sakit Idaman Kota Banjarbaru merencanakan beberapa strategi bisnis dalam tahun 2019, dengan didukung anggaran untuk mewujudkan target-target yang diharapkan. Evaluasi internal dan eksternal telah dilakukan untuk menetapkan strategi bisnisnya. Adapun langkah-langkah rencana tindaknya sebagai berikut:

A. Gambaran Umum tentang Analisis Internal dan Eksternal

1. Analisis SWOT

Dalam upaya mencapai misi dan tujuan Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru dihadapkan pada tantangan dan peluang-peluang yang harus dikelola sebaik-baiknya dengan tidak lupa memperhatikan apa yang menjadi kelemahan dan ancaman yang menjadi penghambat kemajuan rumah sakit, sehingga dapat menghasilkan rumah sakit yang selalu berkembang sesuai dengan tuntutan masyarakat. Oleh karena itu, adanya perencanaan yang terarah dan tepat dapat membantu dalam menghadapi tantangan yang ada. Dengan mengenal berbagai hambatan maupun peluang-peluang yang ada di lingkungan internal dan eksternal rumah sakit maka dapat dibuat perencanaan yang baik.

2. Analisis Situasi Lingkungan Internal dan Eksternal

Dari data-data 3 tahun pengukuran 3 tahun terakhir ini, dapat diidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang dapat menjadi perhitungan untuk rencana pengembangan rumah sakit.

Tabel 8 Analisis *Strenghts*

Faktor Internal	Strenghts (kekuatan)		
	1	2	3
Letak/Lokasi Rumah Sakit			*
Status Terakreditasi			*
Jumlah dan Jenis SDM Kesehatan			*

Sistem Informasi Layanan			*
Tarif Pelayanan			*
Jenis Pelayanan			*
Standar Operasional Prosedur			*
Kondisi Bangunan/Gedung			*
Kebersihan lingkungan			*
Mutu Tenaga dan SDM Kesehatan		*	
Tata Kelola Pelayanan			*
Standar Pelayanan Minimal			*
Komitmen Terhadap Mutu			*
Jumlah		2	36

Tabel 9 Analisis *Weakness*

Faktor Internal	Weakness (kelemahan)		
	-1	-2	-3
Lahan Bangunan	*		
Lahan Parkir	*		
Sistem Kamtib Lingkungan	*		
Billing System (SIM-RS)		*	
Instalasi Pengolahan Air Limbah (IPAL)	*		
Lingkungan Padat Penduduk dan Keramaian		*	
Sistem Akutansi Belum Accrual Basic	*		
Tarif Belum Berdasarkan Perhitungan Unit Cost		*	
Penggunaan Langsung Pendapatan		*	
Jumlah	-5	-8	

Sedangkan untuk melihat analisa lingkungan luar rumah sakit yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi dapat di lihat dari pengaruh peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*), lebih rinci dapat di lihat tabel bawah ini :

Tabel 10.
Analisis Opportunities

Faktor Eksternal	Opportunities (peluang)		
	1	2	3
Peluang Pasar Masih Tinggi			*
Pertumbuhan Ekonomi Masyarakat Makin Baik			*
Dukungan Kebijakan Pemda/ Pusat			*
Kesadaran Penduduk Tentang Kesehatan			*
Jumlah Penduduk			*
Permintaan Layanan Rawat Jalan Eksekutif			*
Tingginya Permintaan Rawat Inap VIP			*
Dukungan Asosiasi Rumah Sakit Daerah			*
Jumlah			24

Tabel 11.
Analisis Threats

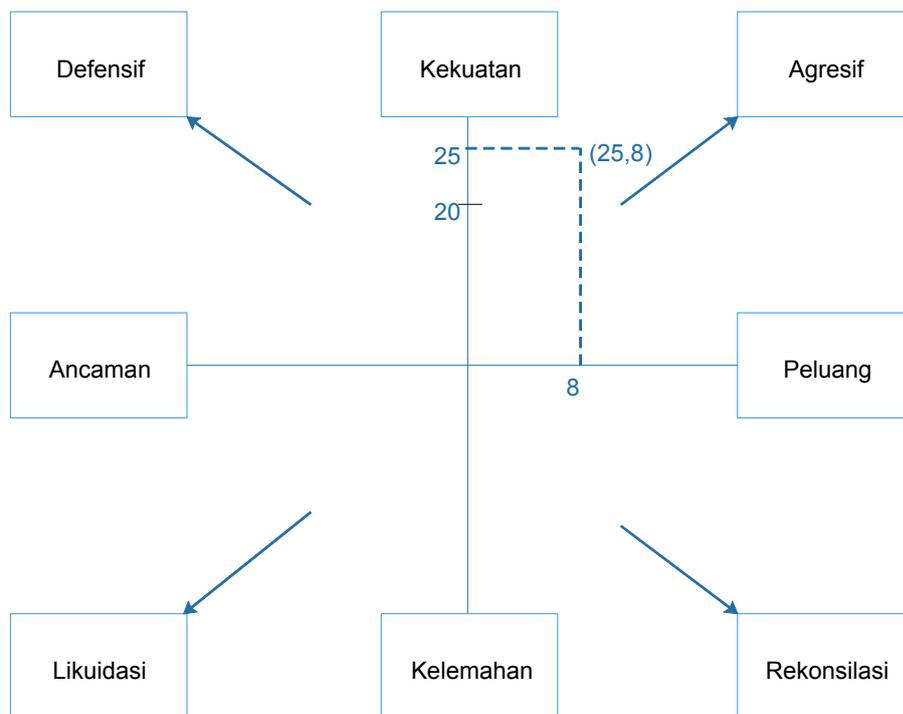
Faktor Eksternal	Threats (ancaman)		
	-1	-2	-3
Pertumbuhan Sarana Kesehatan Swasta			*
Perubahan Pola Penyakit			*
Tuntutan Hukum Terhadap Profesi Kesehatan dan RS		*	
Pesaing yang Semakin Agresif			*
Fungsi Ganda Rumah Sakit (Sos-Eko)			*
Peraturan Keuangan		*	
Jumlah		-4	-12

Faktor internal $38 - 13 = 25$

Faktor eksternal $24 - 16 = 8$

3. Grafik SWOT

Berdasarkan skor dengan skala *likert* diatas berada di kuadran 1 selanjutnya dapat digambar secara grafik SWOT yaitu sebagai berikut:



Gambar 1 Grafik SWOT

Melihat posisi rumah sakit di agresif menunjukkan bahwa rumah sakit mempunyai banyak kelebihan atau peluang untuk berekspansi atau memperluas usahanya.

Target Kinerja yang direncanakan dalam tahun anggaran 2019 adalah:

**Tabel 12
Target Kinerja**

No	Perspektif	Sasaran	Indikator	Realisasi Tahun 2018	Target Capaian Tahun 2019
1	Pelanggan (<i>customer</i>)	Peningkatan kepuasan pelanggan	1. Prosentase kepuasan pelanggan	> 82%	> 90%
			2. Prosentase kepuasan karyawan	> 90%	> 90%
2	Keuangan	Peningkatan Kemandirian Pembiayaan	<i>Cost Recovery Rate</i>	76,9%	> 65%

3	Bisnis Internal	Peningkatan mutu proses pelayanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penanganan pertama IGD oleh Dokter 2. Kelengkapan Rekam Medis. 3. Kematian Ibu karena persalinan 4. Waktu tunggu sebelum operasi Elektif 5. Infeksi Nosokomial. 6. Baku limbah cair 	<p>≤ 5 menit</p> <p>95 %</p> <p>a. perdarahan <1% b. Pre-eklampsia <30% c. Sepsis <0,2%</p> <p>≤ 2 hari</p> <p>0%</p> <ul style="list-style-type: none"> • BOD 30 mg/liter • COD 80 mg/liter • TTS 30 mg/liter • PH6-9 	<p>≤ 5 menit</p> <p>85 %</p> <p>d. perdarahan <1% e. Pre-eklampsia <30% f. Sepsis <0,2%</p> <p>≤ 2 hari</p> <p>Max 8%</p> <ul style="list-style-type: none"> • BOD 30 mg/liter • COD 80 mg/liter • TTS 30 mg/liter • PH6-9
4	Pertumbuhan dan pembelajaran	Peningkatan dan Pengembangan SDM.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jam pelatihan per karyawan per tahun. 2. Persentase tenaga terlatih di unit khusus 	<p>20 jam per karyawan per tahun</p> <p>90%</p>	<p>20 jam per karyawan per tahun</p> <p>60 %</p>

Sedangkan pemetaan strategi kegiatan untuk melaksanakan operasional manajemen rumah sakit dalam tahun 2019, yaitu:

Tabel 13 *Pemetaan Strategi Kegiatan*

Perspektif/ Sasaran	Strategi	Kebijakan	Rencana Tindak
Bisnis Internal (Inovasi)	Diversifikasi jenis layanan	1. Menambah jenis-jenis layanan baru	Menambah beberapa jenis layanan, antara lain: 1) Cafe/kantin dan penyediaan kebutuhan pasien serta keluarga pasien. 2) Pelayanan Hemodialisa/Cuci darah 3) Pelayanan Medical Check Up (MCU)
		2. Menambah peralatan medis	Pengadaan peralatan medis untuk layanan Mata, THT, Patologi Klinik, Radiologi, Obgyn dan Rehabilitasi Medik
	Akuntabilitas sistem informasi manajemen rumah sakit	Pengembangan sistem informasi manajemen rumah sakit terpadu (SIMFONIMASA)	1) <i>Billing System</i> 2) <i>Inventory System</i> 3) <i>Pendaftaran Online</i>
Pertumbuhan dan Pembelajaran	Peningkatan mutu dan jumlah SDM yang optimal	1. Menambah dokter spesialis, tenaga penunjang medis dan 2. Optimisasi/rasionalisasi jumlah tenaga non medis	

B. Faktor Kunci Keberhasilan

Dari hasil analisa SWOT menunjukkan persepsi pelanggan terhadap rumah sakit masih relatif baik hal ini ditunjukkan dengan capaian kualitas pelayanan secara teknis relative sesuai standar. Cakupan pelayanan rumah sakit masih didominasi oleh masyarakat miskin yang pemahaman secara teknis terhadap pelayanan rumah sakit masih kurang, dengan demikian kepuasan pelanggan lebih pada aspek non teknis seperti keramahan petugas dan kondisi fisik bangunan bukan pada kualitas penanganan penyakit yang diderita. Di lain pihak posisi rumah sakit sebagai rumah sakit pemerintah pada umumnya, memiliki kekuatan dalam pengembangan infrastruktur dan pembukaan layanan baru yang memungkinkan rumah sakit mampu bertahan dan melakukan inovasi-inovasi sejalan dengan perkembangan ilmu kedokteran klinik dan perkembangan jenis penyakit. Dengan menggunakan Matriks TOWS dapat diuraikan Faktor-Faktor Kunci Keberhasilan sebagai berikut:

	<u>Kekuatan</u>	<u>Kelemahan</u>
IFAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tarif yang masih kompetitif 2. Tersedianya pilihan pelayanan 3. Proses inovasi pelayanan 4. Capaian SPM 5. Ketersediaan pelayanan HD 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sebagian alat kesehatan belum di kalibrasi 2. Ketidaktepatan waktu pelayanan 3. Belum semua pelayanan didasarkan kepuasan pelanggan 4. Masih ada kesan citra rumah sakit yg kurang baik 5. Masih ada keluhan pasien
EFAS	<ol style="list-style-type: none"> 6. Komitmen SDM 7. Ketersediaan tenaga Perawat dan Bidan 8. Gedung 9. Pertumbuhan pendapatan (SGR) 10. Proses Tata Kelola 11. Ketaatan terhadap ketentuan hukum dan perundang undangan 	<ol style="list-style-type: none"> 6. Tingkat Kemandirian Keuangan masih belum optimal 7. Quality of services 8. Teknologi informasi yang baru dilaksanakan 9. Strategi produktivitas belum maksimal
<u>Peluang</u>	<u>Strategi SO</u>	<u>Strategi WO</u>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingginya angka 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerapan & evaluasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan kualitas dan

<p>kesakitan dan kecelakaan</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Meningkatnya jumlah kepesertaan asuransi kesehatan 3. Agresivitas pesaing belum ada 4. Pertumbuhan provider kesehatan belum ada 5. Pasien rujukan dari Puskesmas cukup banyak 6. Kemampuan daya beli masyarakat (PDRB) 7. Pengaruh tuntutan mutu layanan masyarakat 8. Pengaruh ekonomi masyarakat 9. Pengaruh kebijakan (Pasar) 	<p>Tata Kelola dalam rangka implementasi BLUD</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Menjalin hubungan dengan BUMD dan perusahaan-perusahaan swasta untuk menjadi provider pelayanan kesehatan perusahaan 3. Menerapkan SPM yang bermutu tinggi yang terbuka untuk publik sesuai dengan kaidah ilmu kedokteran klinik. 4. Publikasikan kesiapan rumah sakit dalam melayani yaitu “siap dan tulus melayani” dan kinerja pelayanan yang tercapai. 	<p>kuantitas tenaga medis, administrasi dan keperawatan</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Penerapan teknologi informasi terintegrasi 3. Penyusunan unit cost sesuai kebutuhan dan daya beli masyarakat 4. Melakukan penataan kelembagaan yang berorientasi pada kepuasan pelayanan kepada pasien 5. Optimalisasi pengukuran SPM terutama ketepatan waktu 6. Penerapan strategi produktivitas dan efisiensi biaya
<p><u>Ancaman</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Agresivitas pesaing melakukan inovasi perbaikan mutu pelayanan 2. Tuntutan layanan kesehatan masyarakat 3. Pengaruh teknologi 	<p><u>Strategi ST</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas jangkauan publikasi kepada masyarakat 2. Optimalisasi forum komunikasi serta evaluasi tindak lanjut 3. Komitmen SDM terhadap kemajuan teknologi kesehatan dan kedokteran 	<p><u>Strategi WT</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan infrastruktur pelayanan (SDM, Peralatan dan Teknologi) yang memiliki potensi pasar dengan tetap mempertimbangkan aspek sosial 2. Peningkatan dan Pemeliharaan infrastruktur pelayanan (Peralatan) yang ada

Berdasarkan matriks diatas dapat disimpulkan terdapat 6 kunci keberhasilan RS yaitu:

1. Mengalokasikan sumber daya keuangan yang berorientasi pada perbaikan mutu

pelayanan.

2. Menerapkan standar pelayanan yang bermutu tinggi sesuai dengan kaidah ilmu ilmu pengetahuan dan teknologi kesehatan.
3. Melakukan penataan kelembagaan yang berorientasi pada proses pelayanan kepada pasien.
4. Meningkatkan jumlah SDM pelayanan dan SDM manajemen.
5. Memperkuat jejaring pemasaran melalui puskesmas dengan memanfaatkan dokter spesialis rumah sakit sebagai tenaga konsultan Puskesmas.
6. Mengembangkan infrastruktur pelayanan yang memiliki potensi pasar dengan tetap mempertimbangkan aspek sosial.

C. Asumsi-asumsi yang digunakan dalam Penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran Tahun Anggaran 2019

Penetapan pagu indikatif anggaran program kerja disesuaikan dengan asumsi-asumsi dalam penyusunan proyeksi keuangan tahun anggaran 2019, sebagai berikut:

1. Asumsi Dasar

- a. Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru telah ditetapkan untuk menerapkan PPK-BLUD pada tahun 2012, sehingga dapat melaksanakan beberapa kewenangan fleksibilitasnya dan telah didukung dengan peraturan-peraturan Walikota berkenaan dengan fleksibilitasnya.
- b. Tarif dalam proses untuk disesuaikan.
Idealnya tarif dievaluasi secara berkala berdasar pertimbangan hasil survey pemasaran, dengan uraian berikut :
 - Tarif poli umum dan rawat inap pada Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru ditetapkan dengan Peraturan Walikota Nomor 31 Tahun 2016 tentang Tarif Layanan Kesehatan pada Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru.
- c. Proyeksi anggaran dari sumber dana subsidi APBD Kota Banjarbaru disusun dengan asumsi optimis, serta proyeksi besaran subsidi per tahun disusun berdasar pertimbangan tren dan kemampuan subsidi APBD Kota Banjarbaru dan APBN.

- d. Kenaikan kunjungan dan pendapatan ditetapkan dengan pendekatan taksiran metode *time series* dengan memperhitungkan dengan pembobotan pada 5 tahun terakhir.
- e. Tingkat Inflasi sebesar 6 % yang akan berpengaruh terhadap kenaikan harga barang dan jasa kebutuhan operasional.

2. Asumsi Manajemen

Asumsi-asumsi ini berkaitan dengan pengelolaan teknis keuangan dalam memprognosakan keuangan tahun 2019, yaitu :

- a. Pencairan dana klaim BPJS diterima 2-4 bulan sejak pengajuan klaim.
- b. Perputaran persediaan dan bahan habis pakai 1 bulan sekali.
- c. Jasa pelayanan sebesar 44% dari pendapatan fungsional.
- d. Hutang diestimasi sebesar 50% dari tahun lalu.
- e. Piutang diestimasi sebesar 30% dari pendapatan fungsional.
- f. Hutang Jasa Pelayanan akan dibayarkan dalam periode bulan berikutnya atau sesuai dengan klaim piutang yang sudah dibayar oleh BPJS .

D. Target Kinerja Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru

Prognosa realisasi pendapatan tahun 2018 sebesar Rp. 63.109.333.877 sedang rencana target pendapatan tahun 2019 sebesar Rp. 51.760.698.000 atau 121,92% dari prognosa realisasi pendapatan tahun 2018 dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 14 .
Target Kinerja

NO.	URAIAN	PROGNOSA 2018 (RP)	TARGET 2019 (RP)	TARGET/ PROGNOSA (%)
1	2	3	4	5
I.	Pendapatan Pelayanan:			
1	Instalasi Rawat Inap	5.058.608.975	3.450.000.000	146,63
2	Instalasi Rawat Jalan	1.300.753.302	1.850.000.000	70,31
3	Instalasi Gawat Darurat	884.163.750	850.000.000	104,02
4	Instalasi Bedah Sentral	784.622.250	650.000.000	120,71
5	Instalasi Rehabilitasi Medik/ Fisioterapi	23.319.000	25.000.000	93,28
6	Instalasi Farmasi	2.212.808.682	2.800.000.000	79,03

7	Instalasi Radiologi	796.137.375	6000.000.000	132,69
8	Instalasi Care Unit (ICU)	205.005.000	210.000.000	97,62
9	Instalasi Laboratorium	913.852.500	750.000.000	121,85
10	Hemodialisa	0	450.000.000	0
11	Pendapatan Lain-lain :			
	- Ambulance	15.847.500	17.500.000	20,40
	- Surat Keterangan Lahir	3.570.000	3.000.000	84,03
	- BPJS/ INHEALT	46.025.053.157	36.742.698.000	10,91
	- Jamkesmas/Jamkesda & SKTM	4.007.711.130	2.650.000.000	4,88
	- Unit Transfusi Darah RS	129.450.000	85.000.000	314,62
	- Klaim Kerjasama	267.428.970	150.000.000	56,09
	Jumlah Pendapatan Pelayanan	62.628.331.591	51.283.198.000	122,12
II.	Lain-Lain Pendapatan Yang Sah			
1	Parkir	190.848.000	190.000.000	100,45
2	Jasa Giro	49.197.287	52.500.000	93,71
3	Diklat	150.105.000	160.000.000	93,82
4	Sewa Tempat	87.825.000	75.000.000	117,10
5	Pendapatan Lainnya	3.027.000	0,00	0,00
	Jumlah Lain-Lain Pendapatan Yang Sah	481.002.287	477.500.000	100,73
	Total Pendapatan	63.109.333.877	51.760.698.000	121,92

E. Anggaran Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru

Sesuai dengan proyeksi Laporan Operasional tahun 2019, rencana pendapatan tahun 2019 adalah sebesar Rp. 126.296.740.400,00 yang terdiri dari pendapatan jasa layanan BLUD sebesar Rp. 51.760.698.000 dan APBD sebesar Rp. 74.536.042.400,00 .

Uraian lebih rinci disajikan dalam BAB IV Proyeksi Keuangan Tahun Anggaran 2018.

1. Target Pendapatan

Tabel 15
Proyeksi Pendapatan Tahun 2019

NO	URAIAN	PROGNOSA 2018 (Rp)	PROYEKSI 2019 (Rp)	SELISIH %
1	2	3	4	5
1	Jasa Layanan	63.957.980.410,80	51.760.698.000,00	80,93
2	Hibah	0,00	0,00	0,00
3	Hasil Kerjasama dengan pihak lain	0,00	0,00	0,00
4	APBD	75.633.965.400,00	74.536.042.400,00	98,55
5	APBN	-	-	-
6	Lain-lain pendapatan yang sah	-	-	-
	Jumlah Pendapatan	139.591.945.841,80	126.296.740.400,00	41,62

2. Target Biaya

Tabel 16
Target Biaya Tahun 2019

NO	URAIAN	PROGNOSA REALISASI 2018 (Rp)	PROYEKSI 2019 (Rp)	KENAIKAN/ PENURUNAN %
1	2	3	4	5
I	Biaya Operasional			
	a. Biaya Pelayanan			
	(1) Biaya Pegawai	33.513.981.660,00	31.553.981.660,00	5,85
	(2) Biaya Bahan	16.677.562.981,95	13.289.049.939,27	20,32
	(3) Biaya Jasa Pelayanan	24.009.725.066,57	19.771.138.855,35	17,65
	(4) Biaya Pemeliharaan	0,00	0,00	0,00
	(5) Biaya Barang dan Jasa	1.565.718.200,00	1.046.597.000,00	33,16

	(6) Biaya Penyusutan	0,00	0,00	0,00
	(7) Biaya Pelayanan Lain-lain	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Biaya Pelayanan	75.766.987.908,52	65.660.767.454,62	13,34
	b. Biaya Umum dan Administrasi			
	(1) Biaya Pegawai	7.316.867.000,00	7.400.305.000,00	1,14
	(2) By. Administrasi Kantor	1.655.056.290,00	1.504.270.419,00	9,11
	(3) Biaya Pemeliharaan	1.255.820.000,00	1.415.982.000,00	12,75
	(4) Biaya Barang dan Jasa	6.621.773.240,00	8.286.129.740,00	25,13
	(5) Biaya Promosi	0,00	0,00	0,00
	(6) Biaya Umum dan Administrasi Lain-lain	1.464.846.602,00	0,00	0,00
	(7) Biaya Penyusutan	12.941.013.590,41	12.941.013.590,41	0,00
	Jumlah Biaya Umum dan Administrasi	31.255.376.722,41	31.547.700.749,41	0,94
II.	Biaya Non Operasional			
	a. Biaya Bunga	0,00	0,00	0,00
	b. Biaya Administrasi Bank	0,00	0,00	0,00
	c. Biaya Kerugian Penjualan Aset Tetap	0,00	0,00	0,00
	d. Biaya Non Operasional Lain-lain	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Biaya Non Operasional	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Biaya	107.022.364.630,93	97.208.468.204,03	9,17

3. Target Investasi

Tabel 17
Target Investasi Tahun 2019

NO	URAIAN	PROGNOSA 2018 (Rp)	PROYEKSI 2019 (Rp)	% Prognosis Dibanding Anggaran
1	2	3	4	5
I	Sumber APBN:			
	Peralatan dan Mesin	0,00	0,00	0,00
	Gedung dan Bangunan	0,00	0,00	0,00
	Jalan, Irigasi dan Jaringan	0,00	0,00	0,00

NO	URAIAN	PROGNOSA 2018 (Rp)	PROYEKSI 2019 (Rp)	% Prognosis Dibanding Anggaran
1	2	3	4	5
		0	0	
II	Sumber APBD:			
	Tanah	0,00	0,00	0,00
	Peralatan dan Mesin	36.683.428.000,00	36.683.428.000,00	100,00
	Gedung dan Bangunan	0,00	0,00	0,00
	Jalan, Irigasi dan Jaringan	0,00	0,00	0,00
	Aset Tak Berwujud	0,00	0,00	0,00
		36.683.428.000,00	36.683.428.000,00	100,00
III	Sumber Pendapatan RS:			
	Peralatan dan Mesin	7.764.938.299,00	1.784.346.500,00	22,98
	Gedung dan Bangunan	0,00	0,00	0,00
	Jalan, Irigasi dan Jaringan	0,00	0,00	0,00
		7.764.938.299,00	1.784.346.500,00	22,98
	Jumlah	19.560.858.173,00	38.467.774.500,00	86,54

F. Ambang Batas Belanja BLUD Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru

Belanja BLUD dapat bertambah atau berkurang (fleksibel) dari yang dianggarkan sepanjang pendapatan terkait bertambah atau berkurang setidaknya proporsional (*flexible budget*).

Menetapkan besaran persentase ambang batas dengan mempertimbangkan:

- 1) Fluktuasi kegiatan operasional (antara lain tren naik/ turun realisasi anggaran tahun sebelumnya);
- 2) Realisasi/ prognosa tahun anggaran berjalan;
- 3) Target anggaran BLUD tahun yang akan datang.

Ambang batas yang diasumsikan dalam fleksibilitas belanja operasional atas penggunaan langsung dengan sumber dana pendapatan operasional sebesar 20%.

G. Proyeksi Indikator Kinerja

1. Indikator Kinerja Keuangan

Tabel 18
Proyeksi Indikator Kinerja Keuangan Tahun 2019

NO	INDIKATOR	BOBOT NILAI	Hasil Perhitungan (HAPER) %	NILAI RIIL
1	Imbalan Investasi (Return on Investment)	3	17,98%	3,0
2	Rasio Kas (Cash Ratio)	3	15,11%	2,4
3	Rasio Lancar (Current Ratio)	3	166,38%	3,0
4	Collection Periods (CP)	3	0,15%	3,0
5	Perputaran Persediaan (PP)	2	31,38%	2,0
6	Perputaran Total Asset (TATO)	2	39,33%	0,8
7	Rasio Modal Sendiri terhadap Total Aktiva	4	97,19%	2,7
Total Indikator Kinerja Keuangan		20		16,90

2. Indikator Kinerja Operasional

Tabel 19 Proyeksi Indikator Kinerja Operasional Tahun 2019

NO	INDIKATOR	BOBOT NILAI	HAPER	NILAI RIIL
A	PERTUMBUHAN PRODUKTIVITAS			
1	Pertumbuhan rata-rata kunjungan rawat jalan (RJ)	2	2,90	2,00
2	Pertumbuhan rata-rata kunjungan rawat darurat (RD)	2	1,97	2,00
3	Pertumbuhan hari perawatan rawat inap	2	1,87	2,00
4	Pertumbuhan pemeriksaan radiologi	2	1,20	2,00
5	Pertumbuhan pemeriksaan laboratorium	2	2,20	2,00
6	Pertumbuhan operasi	1	2,37	1,00
7	Pertumbuhan Rehabilitasi Medik	1	1,95	1,00
B	EFISIENSI PELAYANAN			
1	Rasio pasien rawat jalan dengan dokter	2	2,20	0,50
2	Rasio pasien rawat jalan dengan perawat	2	15,13	0,50

NO	INDIKATOR	BOBOT NILAI	HAPER	NILAI RIIL
3	Rasio pasien rawat darurat dengan dokter	1	6,87	0,50
4	Rasio pasien rawat darurat dengan perawat	1	3,85	0,50
5	Rasio pasien rawat inap dengan dokter	1	2,71	0,50
6	Rasio pasien rawat inap dengan perawat	1	2,89	0,50
7	Bed Occupancy Rate – BOR (%)	2	77,64%	2,00
8	Average Length Of Stay – AV LOS (hari)	1	3,49	1,00
9	Bed Turn Over – BTO (kali)	2	32,03	1,50
10	Turn Over Interval – TOI (hari)	2	1,26	1,50
C	PERTUMBUHAN DAYA SAING			
1	Sales Growth (SALG)	2	1,31	2,00
D	PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA			
1	Program Pendidikan dan Latihan	2	sudah dilaksanakan	2,00
2	Penghargaan dan Sanksi	1	Ada program dilaksanakan sebagian	1,00
E	PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN			
1	Pengembangan produk baru bidang pelayanan	2	MCU dan Hemodialisa	2,00
2	Pengembangan sistem manajemen	1	SIMFONIMASA	1,00
3	Peningkatan penguasaan teknologi	1	Sudah dilaksanakan	1,00
F	ADMINISTRASI			
1	Ketepatan menyampaikan RBA	2	Tepat waktu	2,00
2	Ketepatan menyampaikan laporan triwulanan	2	Tepat waktu	2,00
3	Ketepatan menyampaikan laporan tahunan	2	Tepat waktu	2,00
	JUMLAH INDIKATOR KINERJA OPERASIONAL	42		36,00

3. Indikator Kinerja Mutu Pelayanan dan Manfaat Bagi Masyarakat

Tabel 20
Proyeksi Indikator Kinerja Mutu dan Pelayanan dan Manfaat bagi Masyarakat Tahun 2019

NO	INDIKATOR	BOBOT NILAI	HAPER	NILAI RIIL
A	MUTU PELAYANAN			
1	Emergency Response Time	3	< 8 menit	3,00
2	Angka kematian di unit gawat darurat	3	0,28%	3,00
3	Angka kematian > 48 jam	3	0,14%	3,00
4	Angka pasien rawat inap yang dirujuk	3	0,78%	3,00
5	Post Operative Death Rate	3	0,00%	3,00
6	Angka infeksi nosokomial	3	0,00%	3,00
7	Kecepatan pelayanan resep obat jadi (Rawat Jalan)	3	8 s.d. 30 menit	2,00
8	Waktu tunggu sebelum operasi	3	< 24 jam	2,00
B	KEPEDULIAN KEPADA MASYARAKAT			
1	Pembinaan kepada puskesmas dan sarana kesehatan lain	1	Tidak Ada Program	0,00
2	Penyuluhan kesehatan (PKMRS)	1	Ada program dilaksanakan semua	1,00
3	Rasio tempat tidur kelas III	2	39%	1,00
4	Pemanfaat TT (BOR) kelas III	1	98,69%	1,00
5	Persentase pasien tidak mampu	1	45%	1,00
C	KEPUASAN PELANGGAN			
1	Prosentase komplain	2	Komplain ditindaklanjuti	1,00
2	Lama waktu tunggu di poliklinik	2	30 s.d. 60 menit	2,00
3	Kemudahan pelayanan	2	Ada petunjuk lengkap	2,00
D	KEPEDULIAN TERHADAP LINGKUNGAN			
1	Kebersihan lingkungan	2,5	Ada program dan SOP	1,75

NO	INDIKATOR	BOBOT NILAI	HAPER	NILAI RIIL
2	Hasil uji AMDAL	2,5		1,50
TOTAL INDIKATOR KINERJA MUTU PELAYANAN DAN MANFAAT		47		34,25

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa proyeksi kinerja Rumah Sakit Tahun 2019 sebagai berikut :

Nilai indikator kinerja keuangan	=	16,90
Nilai indikator kinerja operasional	=	36,00
Nilai indikator kinerja mutu pelayanan dan manfaat bagi masyarakat	=	<u>34,25</u>
sehingga hasil kinerja Rumah Sakit	=	87,15
Klasifikasi Kinerja	=	Sehat (AA)

Proyeksi keuangan tahun 2019 terdiri atas Neraca, Laporan Aktivitas, Laporan Arus Kas, Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK) dan Analisa Rasio Laporan Keuangan.

A. Neraca

RUMAH SAKIT DAERAH IDAMAN KOTA BANJARBARU PROYEKSI NERACA UNTUK TAHUN 2019

Tabel 21
Proyeksi Neraca Tahun 2019

Nomor Urut	Uraian	PROGNOSA 31/12/2018 Rp	PROYEKSI 31/12/2019 Rp	Selisih %
1	2	3	4	6
1	ASET			
1.1	ASET LANCAR			
1.1.1	Kas dan Setara Kas	1.507.607.571,60	1.554.368.502,00	3,10
1.1.2	Piutang	9.642.065.182,20	7.845.191.867,00	(18,64)
1.1.2.1	(Penyisihan Piutang Tak Tertagih)	(50.612.394,85)	(50.612.394,85)	0,00
1.1.3	Persediaan	5.499.037.454,33	4.969.472.295,38	(9,63)
1.1.4	Beban Dibayar Dimuka	-	-	-
	Jumlah	16.598.097.813,28	14.318.420.269,93	(13,73)
1.2	ASET TETAP			
1.2.1	Tanah	25.872.103.969,38	25.872.103.969,38	0,00
1.2.2	Peralatan dan Mesin	186.326.389.326,19	181.126.207.426,19	(2,79)
1.2.3	Gedung dan Bangunan	166.598.907.382,96	166.598.907.382,96	0,00
1.2.4	Jalan, Irigasi dan Jaringan	39.890.136.626,54	39.890.136.626,54	0,00
1.2.5	Aset Tetap Lainnya	0,00	0,00	0,00
1.2.6	Konstruksi Dalam Pengerjaan	0,00	0,00	0,00

1.2.7	(Akumulasi Penyusutan Aset Tetap)	(83.210.678.940,17)	(83.210.678.940,17)	0,00
	Jumlah	335.476.858.364,90	330.276.676.464,90	(1,55)
1.3	ASET LAINNYA			
1.3.1	Aset Tak Berwujud	193.095.000,00	193.095.000,00	0,00
	(Amortisasi Aset Tak Berwujud)	(230.424.000,00)	(230.424.000,00)	0,00
1.3.2	Aset Lain-Lain	2.867.347.549,11	2.867.347.549,11	0,00
	Jumlah	2.830.018.549,11	2.830.018.549,11	(0,00)
	JUMLAH ASET	354.904.974.727,29	347.425.115.283,94	(2,11)
2	KEWAJIBAN			
2.1	KEWAJIBAN JANGKA PENDEK			
2.1.1	Utang Usaha	1.662.728.101,11	365.657.201,48	(78,01)
2.1.2	Uang Muka dari Kas Daerah	0,00	0,00	0,00
2.1.3	Biaya yang Masih Harus Dibayar	8.313.510.595,04	7.797.424.383,82	(6,21)
2.1.4	Pendapatan Diterima Dimuka/Pendapatan yang Ditangguhkan	0,00	0,00	0,00
2.1.5	Utang Jangka Pendek Lainnya	0,00	0,00	0,00
	Jumlah	9.976.238.696,15	8.163.081.585,30	(18,17)
2.2	KEWAJIBAN JANGKA PANJANG	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH KEWAJIBAN	9.976.238.696,15	8.163.081.585,30	(18,17)
3	EKUITAS			
3.1.1	Ekuitas Tidak Terikat			
3.1.2	Ekuitas Awal	253.915.564.866,51	251.730.171.548,91	(0,86)
3.1.3	Surplus (Defisit Thn Lalu)	58.443.589.953,76	58.443.589.953,76	0,00
3.1.4	Surplus (Defisit Thn Berjalan)	32.569.581.210,87	29.088.272.195,97	(10,69)
3.2	Ekuitas Terikat			
3.2.1	Temporer	0,00	0,00	0,00
3.2.2	Permanen	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Ekuitas Tidak Terikat dan Terikat	344.928.736.031,14	339.262.033.698,64	(1,64)
	JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	354.904.974.727,29	347.425.115,83,94	(2,11)

B. Laporan Aktivitas**RUMAH SAKIT DAERAH IDAMAN KOTA BANJARBARU
PROYEKSI LAPORAN OPERASIONAL
TAHUN 2019****Tabel 22
Proyeksi Laporan Operasional Tahun 2019**

NO	URAIAN	PROGNOSA TAHUN 2018	PROYEKSI TAHUN 2019	SELISIH (%)
1	2	3	4	6
I.	Pendapatan Rumah Sakit			
	a. Jasa Layanan	63.957.980.441,80	51.760.698.000,00	-19,07
	b. Hibah	0,00	0,00	0,00
	c. Hasil kerjasama dengan pihak lain	0,00	0,00	0,00
	d. APBD	75.633.965.400,00	74.536.042.400,00	-1,45
	e. APBN	0,00	0,00	0,00
	d. Lain-lain pendapatan yang sah	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Pendapatan	139.591.945.841,80	126.296.740.400,00	(9,52)
II.	Biaya Operasional			
	a. Biaya Pelayanan			
	(1) Biaya Pegawai	33.513.981.660,00	31.553.981.660,00	-5,85
	(2) Biaya Bahan	16.677.562.981,95	13.289.049.939,27	-20,38
	(3) Biaya Jasa Pelayanan	24.009.725.066,57	19.771.138.855,35	-17,65
	(4) Biaya Pemeliharaan	0,00	0,00	0,00
	(5) Biaya Barang dan Jasa	1.565.718.200,00	1.046.597.000,00	-33,16
	(6) Biaya Penyusutan	0,00	0,00	0,00
	(7) Biaya Pelayanan Lain-lain	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Biaya Pelayanan	75.766.987.908,52	75.766.987.908,52	-13,34
	b. Biaya Umum dan Administrasi			
	(1) Biaya Pegawai	7.316.867.000,00	7.400.305.000,00	155,47

	(2) Biaya Administrasi Kantor	1.655.056.290,00	1.504.270.419,00	-0,71
	(3) Biaya Pemeliharaan	1.255.820.000,00	1.415.982.000,00	26,10
	(4) Biaya Barang dan Jasa	6.621.773.240,00	8.286.129.740,00	16,39
	(5) Biaya Promosi	0,00	0,00	0,00
	(6) Biaya Penyusutan	12.941.013.590,41	12.941.013.590,41	0,00
	(7) Biaya Umum dan Administrasi Lain-lain	1.464.846.602,00	0	0,00
	Jumlah Biaya Umum dan Administrasi	31.255.376.722,41	31.255.376.722,41	0,94
III.	Biaya Non Operasional			
	a. Biaya Bunga	0,00	0,00	0,00
	b. Biaya Administrasi Bank	0,00	0,00	0,00
	c. Biaya Kerugian Penjualan Aset Tetap	0,00	0,00	0,00
	d. Biaya Non Operasional Lain-lain	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Biaya Non Operasional	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Biaya	107.022.364.630,93	97.208.468.204,03	-9,17
	Kelebihan (kekurangan) Pendapatan atas Biaya	32.569.581.210,87	29.088.272.195,97	-10,69

C. Laporan Arus Kas

RUMAH SAKIT DAERAH IDAMAN KOTA BANJARBARU

**PROYEKSI LAPORAN ARUS KAS
TAHUN ANGGARAN 2019**

**Tabel 23
Proyeksi Arus Kas Tahun 2019**

NO	URAIAN	PROGNOSA 31/12/2018 (Rp)	PROYEKSI 31/12/2019 (Rp)	SELISIH %
1	2	3	4	5
I.	ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI			
	Arus Masuk Kas			
	Pendapatan Jasa Layanan	63.109.333.877,00	51.760.698.000,00	-17,98
	Lain-lain pendapatan yang sah	0,00	0,00	0,00
	Penerimaan Piutang Layanan	0,00	0,00	0,00
	Penerimaan APBD	73.556.865.400,00	74.536.042.400,00	1,33
	Jumlah Arus Masuk Kas	136.666.199.277,00	126.296.740.400,00	-7,59
	Arus Keluar Kas			
	Pengeluaran Operasional	96.020.377.502,00	97.208.468.204,03	1,24
	Pengeluaran Non Operasional	0,00	0,00	0,00
	Pembayaran Utang usaha	0,00	0,00	0,00
	Pembayaran beban ymh dibayar	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Arus Keluar Kas	96.020.377.502,00	97.208.468.204,03	1,24
	ARUS KAS BERSIH DARI AKTIVITAS OPERASI	40.645.821.775,00	29.088.272.195,97	-28,43
II.	ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI			
	Arus Masuk Kas			
	Hasil Penjualan Aset Tetap	-	-	-
	Hasil Penjualan Aset Lain-Lain	0,00	0,00	
	Jumlah Arus Masuk Kas	0,00	0,00	0,00
	Arus Keluar Kas			
	Pembelian Aset Tetap	43.667.956.400,00	38.467.774.500,00	-11,91
	Jumlah Arus Keluar Kas	43.667.956.400,00	38.467.774.500,00	-11,91
	ARUS KAS BERSIH DARI	(43.667.956.400,00)	(38.467.774.500,00)	-11,91

AKTIVITAS INVESTASI				
III.	ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN			
	Arus Masuk Kas			
	Hibah	0,00	0,00	0,00
	Penerimaan APBD	0,00	0,00	0,00
	Penerimaan APBN	0,00	0,00	0,00
	Perolehan Pinjaman	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Arus Masuk Kas	0,00	0,00	0,00
	Arus Keluar Kas			
	Pemberian Pinjaman Dalam Bentuk Kas	-	-	-
	Pembayaran Hutang Pinjaman	-	-	-
	Jumlah Arus Keluar Kas	-	-	-
	ARUS KAS BERSIH DARI AKTIVITAS PENDANAAN	-	-	-
IV.	Kenaikan/Penurunan Bersih Kas	(3.022.134.625,00)	(9.379.502.304,03)	149,39
V.	Saldo Awal Kas dan Setara Kas	1.554.368.502,00	(1.507.607.571,60)	-16,91
VI.	Saldo Akhir Kas dan Setara Kas	(1.507.607.571,60)	(10.847.268.427,03)	-50,76

D. Analisa Rasio Laporan Keuangan

**RUMAH SAKIT DAERAH IDAMAN KOTA BANJARBARU
PROYEKSI RASIO KEUANGAN
TAHUN ANGGARAN 2019**

Tabel 24
Proyeksi Analisis Rasio Laporan Keuangan Tahun 2019

NO	INDIKATOR	FORMULA	SATUAN	PROGNOSA 2018		PROYEKSI 2019	
				PERHITUNGAN	HASIL	PERHITUNGAN	HASIL
1	Imbalan Investasi (Return on Investment)	$\frac{\text{Surplus th berjalan di luar APBN/D+ Penyusutan}}{\text{Total Aset}}$ X 100	%	$\frac{63.824.957.933}{354.904.974.727}$	17,98%	$\frac{60.635.972.945}{347.425.115.284}$	17,45%
2	Rasio Kas (Cash Ratio)	$\frac{\text{Kas+Bank+Surat Berharga Jk Pendek}}{\text{Kewajiban Lancar}}$ X 100	%	$\frac{1.507.607.572}{9.976.238.696}$	15,11%	$\frac{1.554.368.502}{8.163.081.585}$	19,04%
3	Rasio Lancar (Current Ratio)	$\frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Kewajiban Lancar}}$ X 100	%	$\frac{16.598.097.813}{9.976.238.696}$	166,38%	$\frac{14.318.420.270}{8.163.081.585}$	175,40%
4	Collection Periods (Collection Period/CP)	$\frac{\text{Total Piutang Usaha}}{\text{Total Pendapatan Usaha}}$ X 100	%	$\frac{9.642.065.182}{63.957.980.442}$	0,15%	$\frac{7.845.191.867}{51.760.698.000}$	0,15%
5	Perputaran Persediaan (Inventory Turn Over/ITO)	$\frac{\text{Total Persediaan}}{\text{Total Pendapatan Usaha}}$ X 360	Hari	$\frac{5.499.037.454}{63.957.980.442}$	31,38%	$\frac{4.969.472.295}{51.760.698.000}$	35,04%
6	Perputaran Total Asset (Total Asset Turn Over/TATO)	$\frac{\text{Total Pendapatan}}{\text{Total Aset}}$ X 100	%	$\frac{139.591.945.842}{354.904.974.727}$	39,33%	$\frac{126.296.740.400}{347.425.115.284}$	36,35%
7	Rasio Modal Sendiri terhadap Total Aktiva	$\frac{\text{Total Ekuitas}}{\text{Total Aset}}$ X 100	%	$\frac{344.928.736.031}{323.187.130.736}$	97,19%	$\frac{339.262.033.699}{347.425.115.284}$	97,65%

Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru Tahun Anggaran 2019 ini disusun dengan mempertimbangkan beberapa hal internal dan eksternal yang komprehensif mengingat pertumbuhan bisnis rumah sakit yang selalu *turbulence*. Hal ini sebagai konsekuensi logis dari rumah sakit setelah menerapkan PPK-BLUD, yaitu sanggup meningkatkan kinerja secara terukur dengan indikator-indikator yang telah ditentukan. Indikator-indikator tersebut dipilah sesuai perspektif pelanggan, keuangan, bisnis internal, pertumbuhan dan pembelajaran. Setiap perspektif didukung rencana tindak berupa program-program dan kegiatan-kegiatan yang sesuai dengan perencanaan.

Peningkatan kinerja layanan akan dapat terlaksana dengan dukungan komitmen seluruh komponen rumah sakit, baik itu staf medis fungsional maupun staf non medis. Dengan komitmen juga harus meningkatkan kinerja keuangan, antara lain berupa *cost recovery* yang meningkat/lebih baik. Peningkatan kinerja layanan dan keuangan merupakan *contractual agreement* bagi manajemen dalam menyepakati penerapan PPK-BLUD di rumah sakit.

A. Kesimpulan

- 1) Proyeksi target biaya tahun 2019 sebesar Rp. 97.208.468.204,03 yang terdiri dari biaya pelayanan Rp. 65.660.767.454,62 dan biaya umum dan administrasi sebesar Rp. 31.547.700.749,41 atau 90,83% dibanding realisasi biaya tahun 2018 sebesar Rp. 107.022.364.630,93 yang terdiri dari anggaran biaya pelayanan sebesar Rp. 75.766.987.908,52 dan anggaran biaya umum dan administrasi sebesar Rp. 31.255.376.722,41.
- 2) Proyeksi target investasi tahun 2019 direncanakan sebesar Rp. 38.467.774.500,00 yang bersumber dari subsidi APBD sebesar Rp. 36.683.428.000,00 dan dari pendapatan rumah sakit (BLUD) sebesar Rp. 1.784.346.500,00 .

B. Saran

Dalam rangka menunjang tata kelola BLUD pada Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru disarankan agar :

1. Meningkatkan sosialisasi dan pemahaman pihak-pihak eksternal terhadap esensi, makna dan operasional dalam penerapan PPK-BLUD. Dukungan dari pemerintah daerah sangat diperlukan dalam implementasi BLUD, sehingga semua pihak dapat bekerja sama untuk meningkatkan pelayanan yang optimal kepada masyarakat.
2. Pola Pengelolaan Keuangan (PPK) BLUD sebagai titik tolak membangun paradigma baru bagi seluruh insan di rumah sakit untuk memberikan yang terbaik bagi pelanggan/pasien, sejak pelanggan/pasien masuk gerbang rumah sakit hingga kembali ke rumah dengan kesembuhan dan perasaan puas.
3. Menghadapi persaingan bisnis dengan rumah sakit sejenis dalam menarik pelanggan, dapat dilakukan dengan pelayanan prima secara profesional dengan selalu memperhatikan kebutuhan pelanggan. Profesionalisme layanan dari para dokter, perawat, bidan dan tenaga pendukung lainnya serta peralatan medis yang modern hingga saat ini masih menjadi faktor utama dalam menarik pelanggan.
4. Infrastruktur berkaitan dengan pelaksanaan PPK BLUD agar segera terealisasi, sehingga dapat dikelola melalui sistem seperti halnya pengelolaan APBD.
5. Peningkatan kapasitas aparatur khususnya dalam pengelolaan keuangan BLUD melalui bimbingan-bimbingan teknis keuangan.

Banjarbaru, Oktober 2018
Direktur/Pemimpin BLUD,

LAMPIRAN 1
TARGET KINERJA RSD
IDAMAN KOTA BANJARBARU
PROGNOSA TAHUN 2018
DAN RENCANA ANGGARAN
2019

dr. Hj. Endah Labati Silapurna, MH. Kes
NIP. 19641030 199603 2 003

NO.	URAIAN	PROGNOSA 2018 (RP)	TARGET 2019 (RP)	TARGET / PROGNOSA (%)
1	2	3	4	5
I.	Pendapatan Pelayanan:			
1	Instalasi Rawat Inap	5.058.608.975	3.450.000.000	146,63
2	Instalasi Rawat Jalan	1.300.753.302	1.850.000.000	70,31
3	Instalasi Gawat Darurat	884.163.750	850.000.000	104,02
4	Instalasi Bedah Sentral	784.622.250	650.000.000	120,71
5	Instalasi Rehabilitasi Medik/ Fisioterapi	23.319.000	25.000.000	93,28
6	Instalasi Farmasi	2.212.808.682	2.800.000.000	79,03
7	Instalasi Radiologi	796.137.375	6000.000.000	132,69
8	Instalasi Care Unit (ICU)	205.005.000	210.000.000	97,62
9	Instalasi Laboratorium	913.852.500	750.000.000	121,85
10	Hemodialisa	0	450.000.000	0
11	Pendapatan Lain-lain :			
	- Ambulance	15.847.500	17.500.000	20,40
	- Surat Keterangan Lahir	3.570.000	3.000.000	84,03
	- BPJS/ INHEALT	46.025.053.157	36.742.698.000	10,91
	- Jamkesmas/Jamkesda & SKTM	4.007.711.130	2.650.000.000	4,88
	- Unit Transfusi Darah RS	129.450.000	85.000.000	314,62
	- Klaim Kerjasama	267.428.970	150.000.000	56,09
	Jumlah Pendapatan Pelayanan	62.628.331.591	51.283.198.000	122,12
II.	Lain-Lain Pendapatan Yang Sah			
1	Parkir	190.848.000	190.000.000	100,45
2	Jasa Giro	49.197.287	52.500.000	93,71
3	Diklat	150.105.000	160.000.000	93,82
4	Sewa Tempat	87.825.000	75.000.000	117,10
5	Pendapatan Lainnya	3.027.000	0,00	0,00
	Jumlah Lain-Lain Pendapatan Yang Sah	481.002.287	477.500.000	100,73
	Total Pendapatan	63.109.333.877	51.760.698.000	121,92

LAMPIRAN 2

Catatan Atas Laporan Keuangan (CaLK)

A. Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK)

1. **Kas dan Bank** **Rp. 1.554.368.502,00**

Jumlah tersebut merupakan proyeksi saldo uang tunai dan saldo bank per 31 Desember 2019.

2. **Investasi Jangka Pendek** **Rp0,00**

RSD Idaman Kota Banjarbaru diproyeksikan per 31 Desember 2019 tidak melakukan investasi jangka pendek.

3. **Piutang Usaha** **Rp. 7.845.191.867,00**

RSD Idaman Kota Banjarbaru diproyeksikan per 31 Desember 2019 memiliki piutang usaha sebesar Rp. 7.845.191.867,00 dengan rincian sebagai berikut :

Uraian Piutang	Proyeksi 31 desember 2019 (Rp)
BPJS	8.835.643.982,20
Jamkesda (SKTM)	789.640.500,00
Piutang Pihak ke-3	16.780.700,00
Jumlah	9.642.065.182,20

4. **Persediaan** **Rp. 4.969.472.295,38**

Jumlah tersebut merupakan proyeksi saldo persediaan per 31 Desember 2019 dengan rincian sebagai berikut :

Uraian Piutang	Proyeksi 31 desember 2019 (Rp)
Alat Tulis Kantor	23.729.310,00
Material /Bahan /Obat-obatan	5.462.899.957,33
Bahan Bakar	148.467,00
Benda Pos	0,00
Bahan Makanan	12.259.720,00
Jumlah	5.499.037.454,33

5. **Biaya Dibayar Dimuka** **Rp0,00**

RSD Idaman Kota Banjarbaru diproyeksikan per 31 Desember 2019 tidak memiliki saldo biaya dibayar dimuka.

6. **Investasi Jangka Panjang** **Rp0,00**

RSD Idaman Kota Banjarbaru diproyeksikan per 31 Desember 2019 tidak melakukan investasi jangka panjang.

7. Aset Tetap

Rp. 149.525.407.358,00

Jumlah tersebut merupakan proyeksi saldo aktiva tetap per 31 Desember 2019, dengan rincian sebagai berikut:

ASET TETAP	PROGNOSA 2018	MUTASI		PROYEKSI 2019
		D	K	
Tanah	25.872.103.969,38	0,00	0,00	25.872.103.969,38
Peralatan dan Mesin	186.326.389.326,19	0,00	5,200,181,900.00	181.126.207.426,19
Gedung dan Bangunan	166.598.907.382,96	0,00	0,00	166.598.907.382,96
Jalan, Jembatan, Irigasi dan Jaringan	39.890.136.626,54	0,00	0,00	39.890.136.626,54
Aset Tetap Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00
Konstruksi Dalam Pengerjaan	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo Aset (Bruto)	418,687,537,305.07	00,00	5,200,181,900.00	413,487,355,405.07

Proyeksi tersebut didasarkan pada asumsi sebagai berikut:

- a. Penambahan aktiva tetap sebesar Rp. 43.667.956.400,00 sesuai dengan anggaran belanja modal untuk peralatan dan mesin dari dana APBD dan BLUD RSD Idaman Kota Banjarbaru tahun 2019.
- b. Jumlah tersebut diatas belum termasuk akumulasi penyusutan Aset Tetap per 31 Desember 2019 sebesar Rp. (83.210.678.940,17) sehingga nilai buku aset tetap sebesar Rp. 330.276.676.464,90.

8. Aset Lainnya

Rp. 2.830.018.549,11

Jumlah tersebut merupakan proyeksi saldo aset lainnya per 31 Desember 2019,

dengan rincian sebagai berikut:

ASET LAINNYA	PROGNOSA 2018	MUTASI		PROYEKSI 2019
		D	K	
Aset Tak Berwujud	193.095.000,00	0,00	0,00	193.095.000,00
(Amortisasi Aset Tak Berwujud)	(230.424.000,00)	0,00	0,00	(230.424.000,00)

Aset Lain-Lain	2.867.347.549,11	0,00	0,00	2.867.347.549,11
Nilai Buku Aset Lainnya	2.830.018.549,11	(,00)	0,00	2.830.018.549,11

9 Kewajiban lancar

Rp. 8.163.081.585,30

Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru diproyeksikan per 31 Desember 2019

memiliki saldo kewajiban lancar sebesar Rp. 8.163.081.585,30

KEWAJIBAN LANCAR	PROGNOSA 2018	MUTASI		PROYEKSI 2019
		D	K	
Utang Perhitungan Pihak ketiga	1.662.728.101,11	1,297,070,899.63	0,00	365.657.201,48
Uang Muka dari Kas Daerah	0,00	0,00	0,00	0,00
Biaya yang masih harus dibayar	8.313.510.595,04	516,086,211.22	0,00	8.313.510.595,04
Pendapatan Diterima Dimuka	0,00	0,00	0,00	0,00
Nilai Buku Aset Lainnya	9.976.238.696,15	1,813,157,110.85	0,00	8,679,167,796.52

10 Ekuitas Dana

Rp. 339.262.033.698,64

Jumlah tersebut merupakan proyeksi saldo Ekuitas Dana per 31 Desember 2019

dengan rincian sebagai berikut :

EKUITAS DANA	PROGNOSA 2018	MUTASI		PROYEKSI 2019
		D	K	
Ekuitas Tidak Terikat	0,00	0,00	0,00	0,00
Ekuitas Awal	253.915.564.866,51	0,00	2,185,393,317.60	251.730.171.548,91
Surplus (Defisit Th Lalu)	58.443.589.953,76	0,00	0,00	58.443.589.953,76
Surplus (Defisit th Berjalan)	32.569.581.210,87	0,00	3,481,309,014.90	29.088.272.195,97
Jumlah Ekuitas Tidak Terikat	344.928.736.031,14		5,666,702,332.50	339.262.033.698,64

11. Pendapatan**Rp. 125.864.845.841,80**

Jumlah tersebut merupakan proyeksi saldo pendapatan per 31 Desember 2018 dengan rincian sebagai berikut:

NO	URAIAN	PROGNOSA TAHUN 2017	PROYEKSI TAHUN 2018
1	2	3	4
I.	Pendapatan Rumah Sakit		
a.	Jasa Layanan	63.957.980.441,80	51.760.698.000,00
b.	Hibah	0,00	0,00
c.	Hasil kerjasama dengan pihak lain	0,00	0,00
d.	APBD	75.633.965.400,00	74.536.042.400,00
e.	APBN	0,00	0,00
d.	Lain-lain pendapatan yang sah	0,00	0,00
	Jumlah Pendapatan	139.591.945.841,80	126.296.740.400,00

12. Biaya Operasional**Rp. 97.208.468.204,03**

Jumlah tersebut merupakan proyeksi saldo biaya operasional per 31 Desember 2019 yang terdiri atas biaya pelayanan dan biaya administrasi umum, dengan rincian sebagai berikut:

URAIAN	PROGNOSA 2018 (Rp)	PROYEKSI 2019 (Rp)
Biaya Operasional		
a. Biaya Pelayanan		
(1) Biaya Pegawai	33.513.981.660,00	31.553.981.660,00
(2) Biaya Bahan	16.677.562.981,95	13.289.049.939,27
(3) Biaya Jasa Pelayanan	24.009.725.066,57	19.771.138.855,35
(4) Biaya Pemeliharaan	0,00	0,00
(5) Biaya Barang dan Jasa	1.565.718.200,00	1.046.597.000,00
(6) Biaya Penyusutan	0,00	0,00

(7) Biaya Pelayanan Lain-lain	0,00	0,00
Jumlah Biaya Pelayanan	75.766.987.908,52	65,660,767,454.62
b. By. Umum dan Administrasi		
(1) Biaya Pegawai	7.316.867.000,00	7.400.305.000,00
(2) Biaya Administrasi Kantor	1.655.056.290,00	1.504.270.419,00
(3) Biaya Pemeliharaan	1.255.820.000,00	1.415.982.000,00
(4) Biaya Barang dan Jasa	6.621.7730.240,00	8.286.129.740,00
(5) Biaya Promosi	0,00	0,00
(6) Biaya Penyusutan	12.941.013.590,41	12.941.013.590,41
(7) Biaya Umum dan Administrasi Lain-lain	1.464.846.602,00	0
Jumlah Biaya Umum dan Administrasi	31.255.376.722,41	31,547,700,749,41
TOTAL	107.022.364.630,93	97,208,468,204.03

- 13. Biaya Non Operasional** **Rp0,00**
Rumah Sakit Daerah Idaman Kota Banjarbaru diproyeksikan per 31 Desember 2019 tidak memiliki saldo biaya non operasional.

- 14. Arus Kas Aktivitas Operasi** **Rp. 29.088.272.195,03**
Jumlah tersebut merupakan proyeksi arus kas bersih dari aktivitas operasi kegiatan layanan fungsional rumah sakit selama tahun 2019 dengan rincian sebagai berikut:

NO	URAIAN	PROGNOSA	PROYEKSI
		31/12/2018	31/12/2019
		(Rp)	(Rp)
1	2	3	4
I.	ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI		
	Arus Masuk Kas		
	Pendapatan Jasa Layanan	63.109.33.877,00	51.760.698.000,00
	Lain-lain pendapatan yang sah	0,00	0,00
	Penerimaan Piutang Layanan	0,00	0,00
	Penerimaan APBD	73.556.865.400,00	74.536.042.400,00

Jumlah Arus Masuk Kas	136.666.199.277,00	126.296.740.400,00
Arus Keluar Kas		
Pengeluaran Operasional	96.020.377.502,00	97.208.468.204,03
Pengeluaran Non Operasional	0,00	0,00
Pembayaran Utang usaha	0,00	0,00
Pembayaran beban ymh dibayar	0,00	0,00
Jumlah Arus Keluar Kas	96.020.377.502,00	97.208.468.204,03
ARUS KAS BERSIH DARI AKTIVITAS OPERASI	40.645.821.775,00	29.088.272.195,97

15. Arus Kas dari Aktivitas Investasi

Rp. (38.467.774.500,00)

Jumlah tersebut merupakan proyeksi arus kas bersih dari aktivitas investasi rumah sakit selama tahun 2019 dengan rincian sebagai berikut:

URAIAN	PROGNOSA 31/12/2018 (Rp)	PROYEKSI 31/12/2019 (Rp)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI		
Arus Masuk Kas		
Hasil Penjualan Aset Tetap	0,00	0,00
Hasil Penjualan Aset Lain-Lain	0,00	0,00
Jumlah Arus Masuk Kas	0,00	0,00
Arus Keluar Kas		
Pembelian Aset Tetap	43.667.956.400,00	38.467.774.500,00
Jumlah Arus Keluar Kas	43.667.956.400,00	38.467.774.500,00

ARUS KAS BERSIH DARI AKTIVITAS INVESTASI	(43.667.956.400,00)	(38.467.774.500,00)
---	----------------------------	----------------------------

16. Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan

Rp. 0,00

Jumlah tersebut merupakan proyeksi arus kas bersih dari aktivitas pendanaan rumah sakit selama tahun 2019 dengan rincian sebagai berikut :

URAIAN	PROGNOSA 31/12/2018 (Rp)	PROYEKSI 31/12/2019 (Rp)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN		
Arus Masuk Kas		
Hibah	0,00	0,00
Penerimaan APBD	0,00	0,00
Penerimaan APBN	0,00	0,00
Perolehan Pinjaman	0,00	0,00
Jumlah Arus Masuk Kas	0,00	0,00
Arus Keluar Kas		
Pemberian Pinjaman Dalam Bentuk Kas	0,00	0,00
Pembayaran Hutang Pinjaman	0,00	0,00
Jumlah Arus Keluar Kas	0,00	0,00
ARUS KAS BERSIH DARI AKTIVITAS PENDANAAN	0,00	0,00

**LAMPIRAN 3
GABUNGAN BIAYA APBD DAN BLUD TAHUN 2019**

No.	URAIAN	BLUD	APBD	TOTAL ANGGARAN
	BIAYA OPERASIONAL			

A.	BIAYA PELAYANAN			
1	Biaya Pegawai	-	31.553.981.660,00	31.553.981.660,00
2	Biaya Bahan	16.841.827.150,00	-	16.841.827.150,00
3	Biaya Jasa Pelayanan	19.777.500.000,00	-	19.777.500.000,00
4	Biaya Pemeliharaan	-	-	-
5	Biaya Barang dan Jasa	961.367.000,00	85.230.000,00	1.046.597.000,00
6	Biaya Penyusutan	-	-	-
7	Biaya Layanan Lain-lain	-	-	-
	Sub Jumlah Biaya Pelayanan	37.580.694.150,00	31.639.211.660,00	69.219.905.810,00
B.	BIAYA UMUM DAN ADMINISTRASI			
1	Biaya Pegawai	5.427.025.000,00	1.73.280.000,00	7.400.305.000,00
2	Biaya Administrasi Perkantoran	1.350.027.350,00	156.616.000,00	1.506.643.350,00
3	Biaya Pemeliharaan	1.230.982.000,00	185.000.000,00	1.415.982.000,00
4	Biaya Barang dan Jasa	4.387.623.000,00	3.898.506.740,00	8.286.129.740,00
5	Biaya Promosi	-	-	-
6	Biaya Penyusutan (+Amortisasi)	-	-	-
7	Biaya Penyisihan Piutang	-	-	-
8	Biaya Umum dan Adm Lainnya	-	-	-
	Sub Jumlah Biaya Umum dan Administrasi	12.395.657.350,00	6.213.402.740,00	18.609.060.090,00
		49.976.351.500,00	37.852.614.400,00	87.828.965.900,00
	BIAYA NON OPERASIONAL			
	Biaya Pajak Bank		-	-
	Biaya Administrasi Bank	-	-	-
	Sub Jumlah Biaya Non Operasional	-	-	-
C.	BELANJA INVESTASI			
	Tanah	-	-	-
	Peralatan dan Mesin	1.784.346.500,00	18.213.766.800,00	19.998.113.300,00
	Gedung dan Bangunan	-	-	-

Jalan, Irigasi dan Jaringan	-	-	-
Aset Tetap Lainnya	-	-	-
Konstruksi Dlm Pengerjaan	-	-	-
Sub Jumlah	1.784.346.500,00	18.213.766.800,00	19.998.113.300,00
			-
TOTAL ANGGARAN BELANJA	51.760.698.000,00	56.066.381.200,00	107.827.079.200,00