




# LAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH TAHUN 2025

**Pusat Mata Nasional  
Rumah Sakit Mata Cicendo**

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**LAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH**  
**PUSAT MATA NASIONAL RS MATA CIENDO**  
**TAHUN 2025**

Bandung, 21 Januari 2026

Mengetahui / mengesahkan  
Pusat Mata Nasional RS Mata Cicendo  
Dewan Pengawas



**Dr. Sumarjaya, SKM, MM, MFP, CFA**

Anggota



**Prof. DR. dr. Tjahjono D. Gondhowiardjo, SpM(K)**



**Setiaji, ST, M.Si**



**Ludiro, SE, MM**



**Taukhid, S.E., M.Sc.IB, M.B.A.**

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**LAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH**  
**PUSAT MATA NASIONAL RS MATA CIENDO BANDUNG**  
**TAHUN 2025**

Bandung, 21 Januari 2026  
Mengetahui / mengesahkan  
Pusat Mata Nasional RS Mata Cicendo Bandung

Direktur Utama



**Dr. dr. Antonia Kartika Indriati, Sp.M (K), M.Kes**  
**NIP. 197401282008122001**

Direktur Perencanaan dan Keuangan



**Nana, SE**  
**NIP. 919670514202310101**

Direktur Medik dan Keperawatan



**dr. Mayasari Wahyu Kuntorini, Sp.M(K), M.Kes**  
**NIP. 196705202005012012**

Direktur SDM, Pendidikan dan Penelitian



**Dr. Elfa Ali Idrus, Sp.M**  
**NIP. 197902042006052001**

Direktur Layanan Operasional



**Hartono, SKM, M.Kes**  
**NIP. 196908271993031003**

## KATA PENGANTAR

Bersyukur kepada Allah Swt, Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Tahun 2025 Badan Layanan Umum (BLU) Pusat Mata Nasional (PMN) Rumah Sakit Mata (RSM) Cicendo Bandung dapat diselesaikan sesuai jadwal. Laporan ini mengungkap capaian kinerja BLU RSM PMN Cicendo Bandung dalam rentang waktu Tahun 2025 sebagai bentuk pertanggungjawaban atas kinerja yang telah diperjanjikan jajaran pimpinan BLU RSM PMN Cicendo Bandung dengan Menteri Kesehatan dan Menteri Keuangan c.q Direktur Jenderal Perbendaharaan dalam Kontrak Kinerja Tahun 2025.

Selain mengungkap kinerja, Laporan ini juga memberikan informasi tentang kendala/hambatan, permasalahan yang masih perlu ditindaklanjuti, beserta rekomendasi penyelesaian yang dapat dilakukan pada periode selanjutnya dalam pelaksanaan Rencana Bisnis Dan Anggaran (RBA) Tahun 2025-2029 dalam mewujudkan Visi dan Misi BLU RSM PMN Cicendo Bandung mencapai sasaran dan tujuan pada Tahun 2025 yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis Bisnis (RSB) 2025-2029. Semoga pengungkapan ini menjadi bagian dari bentuk dokumentasi kerja yang dapat menjadi *milestones* dan acuan tindak lanjut dalam penyesuaian RSB 5 tahunan tersebut sesuai perkembangan/perubahan lingkungan strategis dan inisiatif strategis yang terjadi dan diambil dalam perjalanan waktu mewujudkan seluruh rencana dalam RBA dan RSB dimaksud.

Demikian laporan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagai bagian dari bentuk pertanggungjawaban kerja manajemen BLU RSM PMN Cicendo Bandung Tahun 2025.

Bandung, 21 Januari 2026

## IKHTISAR EKSEKUTIF

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) merupakan laporan pencapaian kinerja dari seluruh program dan kegiatan yang telah direncanakan pada Tahun 2025 sesuai dengan Indikator Kinerja yang ditetapkan dalam Rencana Strategis Bisnis Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung 2025 – 2029. Laporan ini menggambarkan pencapaian indikator kinerja, tantangan, serta tindak lanjut yang dilakukan guna mewujudkan visi “**Rumah Sakit Bertaraf Level Asia dengan Pelayanan Mata Unggulan dan Pertumbuhan Berkelanjutan**”.

Rencana Strategis 2025 – 2029 menjabarkan sasaran utama/ strategis, strategi, program, kegiatan, target dan indikator kinerja dalam rangka mewujudkan visi dan misi Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung. Penyusunan dan penyampaian penetapan kinerja diharapkan dapat memberikan gambaran dan informasi tentang pencapaian pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung dalam pelayanan, pendidikan, penelitian dan pengembangan kesehatan mata, serta bukti pertanggungjawaban sumber daya yang meliputi SDM, anggaran, sarana dan prasarana selama Tahun 2025.

Rencana Kinerja Tahunan (RKT) Tahun 2025 disusun melalui proses penetapan sasaran strategis, program, kegiatan, target dan indikator yang diselaraskan dengan Rencana Strategis, kemudian dilakukan pengukuran kinerja untuk menilai tingkat keberhasilan, kegagalan serta menggali permasalahan yang dihadapi untuk mendapatkan faktor penyebab yang mendasar.

Berdasarkan pengukuran kinerja, indikator kinerja Tahun 2025 yang telah disepakati antara Direktur Jenderal Kesehatan Lanjutan Kementerian Kesehatan dengan Direktur Utama Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung belum seluruhnya mencapai target yang telah ditetapkan, dari 14 indikator kinerja terdapat 11 indikator atau 78,57% yang mencapai/ melewati target yang telah ditetapkan, sedangkan kegiatan yang tidak tercapai sebanyak 3 indikator atau 21,43%.

Alokasi anggaran Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo tahun 2025 sebesar Rp. 288.378.282.000,-. Total realisasi penyerapan anggaran pada Tahun 2025 Rp.294.447.432.917,- atau 93,04%% dari total pagu revisi sebesar Rp. 316.466.073.000,- Realisasi penyerapan anggaran RM Tahun 2025 sebesar Rp.54.555.178.892,- atau sebesar 86,68% dan realisasi penyerapan anggaran BLU Tahun 2025 sebesar Rp.239.892.254.025,- atau sebesar 94,62%.

### **Capaian Kinerja Tahun 2025**

Berdasarkan Rencana Strategi Bisnis atau Perjanjian Kinerja pada tahun 2025 bahwa sebanyak 14 indikator kinerja terdapat 11 indikator atau 78,57% yang mencapai/ melewati target yang telah ditetapkan, sedangkan kegiatan yang tidak tercapai sebanyak 3 indikator atau 21,43% yaitu:

1. EBITDA margin (% terhadap pendapatan operasional netto) sebesar 19% dari target 10%.
2. CSAT (Skor Kepuasan Pelanggan) sebesar 80% dari target Baik (76.61-88.30).
3. Pencapaian Lokus yang dikelola/diampu sebesar 100% dari target 50%
4. % penerapan sistem informasi rumah sakit (IHS) Terintegrasi untuk seluruh layanan sebesar 90% dari target 25%.
5. Skor Blu Maturity Rating tercapai 3,55 dari target pada level 3.
6. *Bed Occupancy Rate (BOR)* sebesar 92,22% dari target 70%.
7. *Healthcare Associated Infections (HAIs) rates* sebesar 0% dari target <1.0‰
8. % standar klinis yang tercapai (sesuai dengan layanan unggulan yang dipilih RS) sebesar 100% dari target 80%.
9. Skor Tingkat Kepuasan Pegawai sebesar 76,70 dari target (76,61-88,30
10. Training Effectiveness Index (TEI) sebesar 102,70% dari target 70%.
11. Nilai Kinerja Penganggran 95,65 dari target 92,35

Apabila di lihat dari tabel di atas semua indikator dapat dilaksanakan tetapi masih ada kegiatan yang belum mencapai target antara lain :

- 1) % Pendapatan yang diperoleh dari semua penelitian sebesar 0,05% dari target 2%.
- 2) % pendapatan non-JKN terhadap pendapatan keseluruhan RS sebesar 24% dari target 25%.
- 3) Realisasi anggaran sebesar 93,04% dari target 96%.

### **Permasalahan dan Hambatan**

Hambatan yang dihadapi dalam kegiatan pada Tahun 2025 adalah:

- a. Belum ada pendapatan yang berasal dari hibah, penelitian translasional, maupun uji klinis
- b. Belum optimalnya strategi pemasaran untuk menarik pasien Non JKN
- c. Belum optimalnya kerjasama Pembiayaan dengan Rekanan Penjamin, asuransi, dll
- d. Ketatnya persaingan dengan klinik mata swasta lainnya
- e. Efisiensi anggaran yang mengakibatkan blokir anggaran atas Instruksi Presiden
- f. Kurang tertibnya penerapan Rencana Pelaksanaan Kegiatan (RPK) dan Rencana Pencairan Dana (RPD) yang telah ditetapkan sehingga menghambat penyerapan anggaran.
- g. Tingkat pemanfaatan parkir dan fasilitas penunjang pasien masih perlu ditingkatkan

## Tindak Lanjut dan Rekomendasi

Upaya untuk menyelesaikan permasalahan atau hambatan dalam pelaksanaan strategi yang merupakan terobosan/ inovasi dalam rangka pencapaian target yang ditetapkan oleh PMN Rumah Sakit Mata Cicendo, antara lain adalah:

- a. Peningkatan sarana & fasilitas, termasuk sistem IT dan fasilitas parkir
- b. Optimalisasi strategi pemasaran layanan non-JKN
- c. Peningkatan Kualitas Layanan dan Pengalaman Pasien Non-JKN Terutama pasien Eksekutif
- d. Ekstensifikasi kerjasama Pembiayaan Dengan Asuransi Perbankan, Maupun Pembiayaan lainnya
- e. Penyediaan Paket-Paket Layanan Non JKN (MCU, Amblyopia Center, Estetik, Layanan Premium dll)
- f. Komersialisasi hasil penelitian untuk peningkatan pendapatan
- g. Mendorong setiap KSM untuk melakukan penelitian bersponsor
- h. Mendorong Skema Cob
- i. Penerapan Rencana Pelaksanaan Kegiatan (RPK) dan Rencana Pencairan Dana (RPD) secara tertib

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN.....	i
KATA PENGANTAR.....	iii
IKHTISAR EKSEKUTIF.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GRAFIK.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A.... Latar Belakang.....	1
B.... Maksud dan Tujuan.....	3
C.... Tugas Pokok, Fungsi dan Struktur Organisasi.....	4
1.... Tugas Pokok.....	4
2.... Fungsi.....	4
3.... Struktur Organisasi.....	5
D.... Strategi Pencapaian Tujuan dan Sasaran.....	11
E.... Permasalahan/Hambatan Dalam Pelaksanaan.....	13
F.... Sistematika.....	14

<b>BAB II PERENCANAAN DAN PERJANJIAN KINERJA.....</b>	<b>16</b>
A.... Rencana Strategis.....	17
B.... Rencana Kinerja Tahunan.....	22
<b>BAB III AKUNTABILITAS KINERJA.....</b>	<b>32</b>
A.... Capaian Kinerja Organisasi.....	33
1.... Realisasi Capaian Dibandingkan dengan Target Indikator Kinerja Tahun 2025.....	33
2.... Realisasi Indikator Kinerja Tahun 2025.....	63
3.... Evaluasi Indikator Kinerja Tahun 2025.....	64
4.... Analisis atas Efisiensi Sumber Daya yang Mendukung dalam Pencapaian Kinerja.....	89
5.... Capaian Indikator Kinerja Unit dengan Target Nasional.....	90
B.... Sumber Daya.....	91
1.... Sumber Daya Manusia (SDM).....	91
2.... Sumber Daya Anggaran.....	95
3.... Sumber Daya Barang Milik Negara.....	96
C.... Target dan Realisasi Perjanjian Kinerja Tahun 2025.....	100
<b>BAB IV KESIMPULAN.....</b>	<b>103</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Matriks Sasaran Strategis Dan Inisiatif Strategis.....	11
Tabel 2.1	Matriks Perspektif, Sasaran Strategis, Strategi Inisiatif dan Program Strategis.....	19
Tabel 2.2	Prioritas Program dan Program Strategis Periode 2025 - 2029.....	22
Tabel 2.3	Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja Utama / KPI.....	26
Tabel 2.4	Rencana Kinerja Tahunan.....	28
Tabel 2.5	Perjanjian Kinerja.....	29
Tabel 2.6	Perjanjian Kinerja Cascading Perjanjian kinerja dengan Kontrak Kinerja Pegawai di Setiap Level Jabatan.....	30
Tabel 3.1	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) PMN Rs Mata Cicendo Tahun 2025.....	33
Tabel 3.2	Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Berdasarkan Pelayanan Tahun 2025.....	35
Tabel 3.3	Realisasi Indikator Kinerja Pertriwulan Tahun 2025.....	57
Tabel 3.4	Realisasi Indikator Kinerja Tahun 2025.....	59
Tabel 3.5	Nilai Konversi Kepuasan Pasien.....	63
Tabel 3.6	Level Maturity Rating.....	70
Tabel 3.7	Persentase BOR.....	72
Tabel 3.8	Healthcare Associated Infections (HAIs) rates.....	74
Tabel 3.9	Persentase Kejadian Endoftalmitis Pasca Bedah Katarak.....	76
Tabel 3.10	Persentase Kejadian Endoftalmis Pasca Injeksi anti VEGF Intravitreal.....	76
Tabel 3.11	Penurunan Tekanan Intraokular 1 bulan pasca Trabekulektomi pada POAG dan PACG.....	77
Tabel 3.12	Skor Tingkat Kepuasan Pegawai.....	79

Tabel 3.13	Target Training Effectiveness Index (TEI) 2025-2029.....	80
Tabel 3.14	Capaian Output dan Realisasi Belanja Tahun 2025.....	85
Tabel 3.15	Capaian Indikator Kinerja Unit dengan Target Nasional.....	86
Tabel 3.16	Distribusi SDM Menurut Jabatan Tahun 2025.....	87
Tabel 3.17	Distribusi SDM Menurut Golongan Tahun 2025.....	88
Tabel 3.18	Distribusi SDM Menurut Pendidikan Tahun 2025.....	90
Tabel 3.19	Sumber Dana Tahun 2025.....	91
Tabel 3.20	Barang Milik Negara Tahun 2025.....	93
Tabel 3.21	Target dan realisasi Perjanjian Kinerja Tahun 2025.....	96
Tabel 3.22	Capaian Indikator Rencana Strategi Bisnis Tahun 2025.....	98

## DAFTAR GRAFIK

Grafik 3.1	Indeks Kepuasan Masyarakat Tahun 2025.....	34
Grafik 3.2	Capaian EBITDA Margin Tahun 2025.....	61
Grafik 3.3	CSAT ( Skor Kepuasan Pelanggan ) Tahun 2025.....	64
Grafik 3.4	Presentase Lokasi/ Lokus yang diampu Sesuai Target Tahun 2025.....	65
Grafik 3.5	Pendapatan Yang Diperoleh dari Semua Penelitian.....	67
Grafik 3.6	Penerapan Sistem Informasi Rumah Sakit Terintegrasi Untuk Seluruh Layanan.....	69
Grafik 3.7	Skor BLU Maturity Rating.....	71
Grafik 3.8	Persentase Bor.....	73
Grafik 3.9	Training Effectiveness Index (TEI).....	81
Grafik 3.10	Nilai Kinerja Penganggaran.....	83
Grafik 3.11	Realisasi anggaran.....	84
Grafik 3.12	Distribusi SDM Menurut golongan.....	89

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Balance Score Card.....	18
Gambar 2.2	Fase Inisiatif Strategis Prioritas.....	25

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Struktur Organisasi PMN RS Mata Cicendo
- Lampiran 2 Perjanjian Kinerja Tahun 2025
- Lampiran 3 SK Tim Penyusun LAKIP Tahun 2025



## BAB I PENDAHULUAN

### A. LATAR BELAKANG

Pusat Mata Nasional (PMN) Rumah Sakit Mata Cicendo sebagai Rumah Sakit khusus yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan mata yang mempunyai visi dan misi **“Rumah Sakit Bertaraf Level Asia yang Memiliki Pelayanan Mata Unggulan dengan Pertumbuhan Berkelanjutan”** yang bermakna senantiasa memberikan pelayanan kesehatan mata yang terbaik (paripurna), tidak diskriminatif kepada seluruh warga masyarakat yang mencakup pelayanan kesehatan mata baik dalam hal pencegahan, pengobatan ataupun rehabilitasi, Pendidikan, dan Penelitian.

Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung merupakan Rumah Sakit Khusus Mata milik Pemerintah Republik Indonesia yang memiliki kapasitas tempat tidur sebanyak 92 unit pada tanggal 15 Januari 2007 telah ditetapkan menjadi Rumah Sakit Khusus Mata kelas A dengan Surat Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 045/Menkes/Per/1/2007 dan pada tahun 2009 Menteri Kesehatan RI dengan surat Keputusan Nomor 059/MenKes/SK/1/2009 tanggal 16 Januari 2009, menetapkan Rumah Mi Pusat Mata Nasional (PMN). Dengan demikian dalam melaksanakan pelayanannya, Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo mempunyai tugas melaksanakan pelayanan kesehatan mata secara menyeluruh, terpadu dan berkesinambungan di samping kegiatan pendidikan, pelatihan, pengkajian, penelitian dan pengembangan di bidang kesehatan mata sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sebagai institusi milik pemerintah di bawah Kementerian Kesehatan RI, RS Mata Cicendo perlu menyusun laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (Lakip) dalam upaya mewujudkan *good clinical governance* dan *good corporate governance* sesuai amanat Inpres no. 7 tahun 1999 tentang akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang mewajibkan setiap instansi pemerintah sebagai unsur penyelenggara negara untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas, fungsi, dan peranannya dalam pengelolaan sumber daya dan kebijakan yang dipercayakan kepadanya berdasarkan perencanaan strategis dan indikator kinerja lainnya yang sudah ditetapkan, dan PERMENKES RI no.2416/MENKES/PER/XII/2011 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penetapan Kinerja Dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Kementerian Kesehatan. Sebagai landasan dalam Menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja ini mengacu pada PERMENPAN RI nomor 53 tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja Dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintahan.



Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) merupakan pertanggungjawaban kinerja yang sudah disepakati pada Perjanjian Kinerja tahun 2025 antara Direktur Jenderal Kesehatan Lanjutan Kementerian Kesehatan dengan Direktur Utama Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung yang meliputi Indikator Kinerja sebagaimana ditetapkan dalam Rencana Strategis Bisnis (RSB) Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung Tahun 2025 - 2029, yang dilaporkan kepada Kementerian Kesehatan untuk meningkatkan kinerja di masa yang akan datang.

Laporan ini disusun secara obyektif, efisien dan efektif yang diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam mewujudkan pelayanan kesehatan, khususnya kesehatan mata dan penyelenggaraan negara yang bersih bebas kolusi, korupsi dan nepotisme. Penyusunan LAKIP ini meliputi pengelolaan sumber daya, keuangan, sarana dan parasarana serta sumber daya manusia yang merangkum suatu proses di mana setiap unit kerja di lingkungan Rumah Sakit Mata Cicendo melakukan evaluasi kinerjanya masing-masing yang memuat keberhasilan, permasalahan dalam mencapai kinerja selama tahun 2025. Hasil evaluasi ini dapat dijadikan acuan dalam melakukan perubahan serta langkah-langkah perbaikan baik dalam proses maupun manajemennya serta dapat dilakukan analisa untuk mendapatkan faktor penyebab yang mengakibatkan ketidakberhasilan.

Laporan Kinerja Akuntabilitas Tahun 2025 ini merupakan suatu proses yang sistematis dan berkesinambungan antara program dan kegiatan selama 1 (satu) tahun yang meliputi Sasaran Utama/Strategi, Program, Kegiatan, Target dan Indikator Kinerja yang disesuaikan dengan Rencana Strategis Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo dan dilakukan Pengukuran Kinerja dengan menilai tingkat keberhasilan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan target yang ditetapkan dan alokasi anggarannya dan juga membandingkan realisasi tahun sebelumnya.

Penyusunan LAKIP tahun 2025, mengacu pada ketentuan dan peraturan perundang-undangan, yaitu :

1. Undang-Undang No.28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang bersih dan bebas dari KKN
2. TAP MPR No. XI/MPR/1998 tentang Penyelenggaraan Negara yang bersih dan bebas KKN
3. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang SAKIP
4. Inpres No. 5 Tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi
5. Permen PAN & RB No. 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah
6. Permenkes RI Nomor 2416/MENKES/PER/XII/2011 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penetapan Kinerja dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Kementerian Kesehatan.
7. Keputusan Direktur Jenderal BUK No.HK 02.04//1568/12 tanggal 28 Agustus 2012 tentang Juknis Penyusunan TAPJA dan LAK UPT



8. PermenPAN dan RB No. 35 Tahun 2011 Tentang Juklak Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
9. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
10. Rencana Strategi (Renstra) PMN RS Mata Cicendo Tahun 2025 – 2029
11. Rencana Bisnis Anggaran (RBA) PMN RS Mata Cicendo Tahun 2025

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dibangun dalam rangka upaya mewujudkan *good governance* dan sekaligus *result oriented government*. SAKIP merupakan sebuah sistem dengan pendekatan manajemen berbasis kinerja (*Performance Based Management*) untuk penyediaan informasi kinerja. Sedangkan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintah yang lebih berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggungjawab, serta wujud pertanggungjawaban instansi pemerintah yang baik, maka perlu penyusunan laporan akuntabilitas pada setiap akhir tahun sebagai alat ukur pelaksanaan kegiatan di unit pemerintah.

Penyusunan dan penyampaian penetapan kinerja yang berupa Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) diharapkan dapat memberikan gambaran umum tentang pencapaian pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung dalam pelayanan, pendidikan dan penelitian kesehatan mata dan pertanggungjawaban sumber daya yang ada, serta dapat memberikan informasi penting tentang laporan capaian kegiatan selama tahun 2025 dalam rangka mencapai visi dan misi yang ditetapkan.

## **B. MAKSUD DAN TUJUAN**

Maksud dan Tujuan penyusunan LAKIP Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung Tahun 2025 adalah :

1. Sebagai alat untuk pengukuran dan evaluasi kinerja pelaksanaan tugas dan fungsi untuk mencapai tujuan dan sasaran strategi yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis
2. Untuk memberikan informasi pencapaian kinerja yang sudah disusun yang meliputi keberhasilan dan permasalahan sehingga dapat dipergunakan sebagai bahan perbaikan dan peningkatan kinerja.



### **C. TUGAS POKOK, FUNGSI DAN STRUKTUR ORGANISASI**

Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor : 020 Tahun 2023 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor : 026 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja PMN Rumah Sakit di lingkungan Kementerian Kesehatan, mempunyai tugas pokok dan fungsi :

#### **1. Tugas Pokok**

Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung mempunyai tugas menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna dengan kekhususan di bidang penyakit mata.

#### **2. Fungsi**

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut PMN Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung mempunyai fungsi :

- a. penyusunan rencana, program, dan anggaran;
- b. pengelolaan pelayanan medis dan penunjang medis dengan kekhususan di bidang penyakit mata;
- c. pengelolaan pelayanan keperawatan;
- d. pengelolaan pelayanan nonmedis;
- e. pengelolaan pendidikan dan pelatihan dengan kekhususan pelayanan kesehatan di bidang penyakit mata;
- f. pengelolaan penelitian, pengembangan, dan penapisan teknologi dengan kekhususan pelayanan kesehatan di bidang penyakit mata;
- g. pengelolaan keuangan dan barang milik negara;
- h. pengelolaan layanan pengadaan barang/jasa;
- i. pengelolaan sumber daya manusia;
- j. pelaksanaan urusan hukum, organisasi, dan hubungan masyarakat;
- k. pelaksanaan kerja sama;
- l. pengelolaan sistem informasi;
- m. pemantauan, evaluasi, dan pelaporan;
- n. pelaksanaan urusan administrasi rumah sakit.



### 3. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi PMN Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung, terdiri dari :

- a. Direktur Utama
- b. Direktorat Medik dan Keperawatan
- c. Direktorat Perencanaan dan Keuangan
- d. Direktorat Sumber Daya Manusia, Pendidikan dan Penelitian
- e. Direktorat Layanan Operasional
- f. Dewan Pengawas
- g. Satuan Pemeriksa Internal (SPI)
- h. Komite
- i. KSM
- j. Instalasi
- k. Departemen
- l. Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa (ULP)
- m. Unit Fungsional Pendidikan
- n. *Clinical Research Unit*
- o. UPF Balai Kesehatan Mata Masyarakat Cikampek
- p. Unit Bisnis Klinik Utama Mata Cicendo Garut 1
- q. Unit Bisnis Klinik Utama Mata Cicendo Garut 2

Struktur organisasi secara lengkap dapat dilihat di Daftar Lampiran 1.

Adapun susunan dan tugas dari masing-masing struktur organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Susunan Dewan Pengawas

Berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan Nomor : HK.01.07/MENKES/1135/2025, tanggal 20 November 2025 susunan Dewan Pengawas adalah sebagai berikut :



Ketua : Dr. Sumarjaya, SKM, MM, MFP, CFA

Anggota : a. Prof. DR. dr. Tjahyono D. Gondhowiardjo, Sp.M(K)

b. Setiaji, ST, M.Si

c. Ludiro, SE, MM

d. Taukhid, SE, M.Sc.IB., MBA.

Sekretaris : Ballada Santi, SKM, MKM.

Dewan Pengawas mempunyai tugas sebagai berikut :

- a. Melakukan pengawasan terhadap pengurusan Badan Layanan Umum yang meliputi Pelaksanaan Rencana Bisnis dan Anggaran, Rencana Strategis Bisnis Jangka Panjang sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan,
- b. Memberikan pendapat dan saran kepada Menteri Kesehatan dan Menteri Keuangan mengenai Rencana Bisnis dan Anggaran yang diusulkan oleh pejabat Pengelola BLU
- c. Mengikuti perkembangan kegiatan BLU dan memberikan pendapat dan saran setiap masalah yang dianggap penting bagi pengurusan BLU
- d. Memberikan laporan kepada Menteri Kesehatan dan Menteri Keuangan apabila terjadi menurunnya kinerja BLU
- e. Memberikan nasihat kepada Pejabat Pengelola BLU dalam melaksanakan pengurusan BLU.

## 2. Susunan Direksi

Rumah Sakit Mata Cicendo dipimpin oleh seorang direktur utama dan 4 orang direktur, dengan susunan sebagai berikut :

- a. Direktur Utama : Dr. dr. Antonia Kartika Indriati, Sp.M(K), M.Kes
- b. Direktur Medik dan Keperawatan : dr. Maya Sari Wahyu K, Sp.M.(K). M.Kes
- c. Direktur Perencanaan dan Keuangan : Nana, SE
- d. Direktur SDM, Pendidikan dan Penelitian : dr. Elfa Ali Idrus, Sp.M.
- e. Direktur Layanan Operasional : Hartono SKM., M.Kes.



### 3. Komite Medik

Mempunyai tugas memberikan pertimbangan kepada Direktur Utama dalam hal menyusun standar pelayanan medis, pengawasan dan pengendalian mutu pelayanan medis, hak klinis khusus kepada Staf Medis Fungsional, program pelayanan, pendidikan dan pelatihan, serta penelitian dan pengembangan.

### 4. Komite Etik dan Hukum RS Mata Cicendo Bandung

Mempunyai tugas memberikan pertimbangan kepada Direktur Utama dalam hal menyusun dan merumuskan medicoelikolegal dan etik pelayanan rumah sakit, penyelesaian masalah etik kedokteran, etik rumah sakit, serta pelanggaran terhadap kode etik pelayanan rumah sakit, pemeliharaan etika penyelenggaraan fungsi rumah sakit, kebijakan yang terkait dengan “ Hospital by Laws serta Medical Staff by Laws “ gugus tugas bantuan hukum dalam penanganan masalah hukum di rumah sakit.

### 5. Komite Mutu

Ketua Komite Mutu bertugas : Mengkoordinasikan kegiatan penilaian mutu pelayanan rumah sakit yang dilakukan oleh Tim Akreditasi, Sub Komite Peningkatan Mutu, Sub Komite Manajemen Risiko, dan Sub Komite Keselamatan Pasien, serta bertanggung jawab atas kualitas mutu pelayanan rumah sakit.

### 6. Komite Etik Penelitian Kesehatan

### 7. Komite Keperawatan dan Tenaga Kesehatan Lain

### 8. Komite Pencegahan dan Pengendalian Infeksi, dan Program Pengendalian Resistensi Antimikroba

### 9. Satuan Pemeriksa Internal (SPI)

Satuan Pemeriksa Intern berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Direktur Utama sebagai satuan kerja fungsional yang bertugas melaksanakan pemeriksaan internal rumah sakit.

Susunan Unit-unit dalam organisasi sebagai berikut :

#### 1. Direktorat Medik dan Keperawatan terdiri dari :

- a. Manajer Pelayanan Medik
  - 1) Asisten Manajer Pelayanan Medik
- b. Manajer Pelayanan Penunjang



- 1) Asisten Manajer Penunjang Medik
- 2) Asisten Manajer Penunjang Non Medik
- c. Manajer Pelayanan Keperawatan
  - 1) Asisten Manajer Pelayanan Keperawatan
- d. Instalasi :
  - 1) Instalasi Rawat Jalan
  - 2) Instalasi Rawat Inap
  - 3) Instalasi Eksekutif
  - 4) Instalasi Day Care
  - 5) Instalasi Gawat Darurat
  - 6) Instalasi Kamar Bedah
    - Sub Instalasi Anestesi
  - 7) Instalasi Farmasi
  - 8) Instalasi Penunjang
  - 9) Instalasi Laboratorium Terpadu
  - 10) Instalasi Gizi
  - 11) Instalasi Optik
- e. Departemen :
  - 1) Departemen Bedah Oftalmologi
  - 2) Departemen Oftalmologi Medik
  - 3) Departemen Penunjang
2. Direktorat Layanan Operasional terdiri dari :
  - a. Manajer Tata Usaha dan Rumah Tangga
    - 1) Asisten Manajer Tata Usaha



- 2) Asisten Manajer Rumah Tangga
- b. Manajer Hukum dan Humas
  - 1) Asisten Manajer Hukum dan Humas
- c. Instalasi :
  - 1) Instalasi Pemeliharaan Sarana RS
  - 2) Instalasi Promosi Kesehatan
  - 3) Instalasi Kesehatan Lingkungan dan K3RS
    - Sub Instalasi Kesehatan dan Keselamatan Kerja RS
  - 4) Instalasi Sistem Informasi Manajemen RS
  - 5) Instalasi Sterilisasi Sentral dan Binatu
  - 6) Instalasi Rekam Medik
3. Direktorat Perencanaan dan Keuangan terdiri dari :
  - a. Manajer Perencanaan dan Evaluasi Program
    - 1) Asisten Manajer Perencanaan dan Evaluasi Program
  - b. Manajer Perencanaan Anggaran
    - 1) Asisten Manajer Perencanaan Anggaran
  - c. Manajer Akuntansi dan BMN
    - 1) Asisten Manajer Akuntansi
    - 2) Asisten Manajer Pengelolaan BMN
  - d. Manajer Pelaksanaan Anggaran Keuangan
    - 1) Asisten Manajer Pelaksanaan Perbendaharaan
    - 2) Asisten Manajer Pelaksanaan Anggaran
  - e. Instalasi :
    - 1) Instalasi Verifikasi dan Penjaminan Klaim



- Sub Instalasi Verifikasi dan Administrasi Pasien
- 2) Instalasi Pemasaran dan Pengembangan Bisnis
- 4. Direktorat SDM, Pendidikan dan Penelitian terdiri dari :
  - a. Manajer Organisasi dan SDM
    - 1) Asisten Manajer Administrasi dan Organisasi SDM
    - 2) Asisten Manajer Pengembangan SDM
  - b. Manajer Pendidikan dan Pelatihan
    - 1) Asisten Manajer Pendidikan dan Pelatihan
  - c. Instalasi :
    - a) Instalasi Oftalmologi Komunitas
  - d. Unit Fungsional Pendidikan
  - e. *Clinical Research Unit* (CRU)
- 5. KSM terdiri dari :
  - a. KSM Vitreoretina
  - b. KSM Pediatrik Oftalmologi dan Strabismus
  - c. KSM Rekonstruksi, Onkologi dan Okuloplasti
  - d. KSM Katarak Bedah Refraktif - Oftalmologi Komunitas
  - e. KSM Glaukoma - Neuro Oftalmologi
  - f. KSM Infeksi dan Imunologi - Refraksi, Low Vision dan Lensa Kontak
  - g. KSM Radiologi - Patologi Klinik - Patologi Anatomi
  - h. KSM Ilmu Kesehatan Anak - Anestesi - Ilmu Penyakit Dalam
  - i. KSM Umum
- 6. Unit Layanan Pengadaan
- 7. UPF Balai Kesehatan Mata Masyarakat Cikampek



- 8. Unit Bisnis Klinik Utama Garut 1
- 9. Unit Bisnis Klinik Utama Garut 2

**D. Strategi Pencapaian Tujuan dan Sasaran**

Untuk mewujudkan agar tujuan dan sasaran strategis dapat dicapai, ada serangkaian strategi yang perlu dilakukan oleh PMN Rumah Sakit Mata Cicendo melalui program-program kerja strategis yang akan dilaksanakan pada tahun 2025-2029 sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Matriks Sasaran Strategis dan Inisiatif Strategis**

<b>VISI :</b> <b>Rumah Sakit Bertaraf Level Asia yang Memiliki Pelayanan Mata Unggulan dengan Pertumbuhan Berkelanjutan</b>					
MISI		SASARAN STRATEGIS		INISIATIF STRATEGIS	
<b>PILAR STRATEGIS 1 : LAYANAN</b>					
1	Memperbaiki fasilitas pendukung dan waktu tunggu pelayanan untuk meningkatkan kepuasan pasien	1	Terwujudnya Layanan Terbaik Level Asia	1	Memperbaiki fasilitas pendukung: parkir, taman, toilet, dan ruang tunggu untuk meningkatkan kenyamanan pengunjung
				2	Memperbaiki waktu pelayanan pasien secara end-to-end: antrian pasien RJ, RI, OK dan IGD
				3	Mengurangi Jumlah Dan Mempercepat Penanganan Keluhan Pasien
				4	Mengembangkan Layanan Klinis



			5	Membangun Sarana Prasarana Pendukung Untuk Layanan Terpadu	
2	Meningkatkan produktivitas kerja dengan melakukan perbaikan sistem remunerasi, pelatihan dan pengembangan karir yang berkeadilan.	2	Terwujudnya Budaya Organisasi yang ber-AKHLAK	6	Meningkatkan Budaya Kerja ber-AKHLAK
				7	Meningkatkan Kepatuhan Pada Jam Kerja Ditunjang Dengan Remunerasi Yang Berkeadilan
3	Standarisasi pelayanan dengan Panduan Praktek Klinis (PPK) dan clinical pathway	3	Terwujudnya Mutu Layanan Klinis Yang Baik Dan Konsisten	8	Penerapan Standar Klinis Menggunakan PPK dan Clinical Pathway
4	Memperbaiki sistem, proses dan manajemen operasional rumah sakit secara efektif dan efisien melalui digitalisasi pelayanan	4	Terwujudnya sistem IT dan teknologi kesehatan yang andal	9	Digitalisasi sistem dan administrasi yang terintegrasi data antrian pendaftaran, dan Medical Record yang terintegrasi
				10	Digitalisasi sistem inventory RSV yang terintegrasi
		5	Terwujudnya Pengelolaan Keuangan yang Andal	11	Mengembangkan layanan Non-BPJS
				12	Penerapan Standar Perhitungan Unit Cost Pelayanan
				13	Melakukan review tarif INACBGS secara berkala
4	Memperbaiki sistem, proses dan manajemen operasional rumah sakit secara efektif dan efisien melalui digitalisasi pelayanan	6	Terwujudnya Proses Bisnis Yang Efektif Dan Efisien	14	Melakukan pengadaan barang dan jasa secara konsolidasi
				7	Terwujudnya Kegiatan Pemasaran Yang Inovatif Dan Berfokus Kepada Pelanggan
<b>PILAR STRATEGIS 2 : PENGAMPUAN</b>					



5	Mengampu rumah sakit daerah untuk turut serta dalam peningkatan kapabilitas jaringan rumah sakit dalam skala nasional secara merata	8	Terwujudnya penyelenggaraan pengampunan nasional untuk penyakit prioritas	16	Membangun kapabilitas pengampunan untuk menuju strata Paripurna
				17	Meningkatkan stratifikasi RS yang diampu
				18	Memenuhi kebutuhan sarpras dan alkes yang mendukung pengampunan pada layanan unggulan lainnya
<b>PILAR STRATEGIS 3 : PENELITIAN, PELATIHAN DAN PENDIDIKAN</b>					
6	Meningkatkan kemampuan penyelenggaraan pendidikan dan penelitian untuk mendukung pengembangan layanan berbasis riset.	9	Terwujudnya pusat pendidikan, pelatihan dan penelitian yang berkesinambungan	19	Mengembangkan pelayanan unggulan berdasarkan hasil riset
		10	Terwujudnya pusat pendidikan, pelatihan dan penelitian yang berkesinambungan	20	Menguatkan kapabilitas penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kedokteran dan kesehatan

**E. Permasalahan/Hambatan Dalam Pelaksanaan Renstra periode yang lalu (Tahun 2020-2024)**

**1. Permasalahan / Hambatan**

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya PMN Rumah Sakit Mata Cicendo menghadapi masalah dan hambatan yang perlu ditindaklanjuti pemecahannya, diantaranya:

- a. Belum optimalnya pengembangan Inovasi Layanan.



- b. Kurang tertibnya penerapan Rencana Pelaksanaan Kegiatan (RPK) dan Rencana Pencairan Dana (RPD) yang telah ditetapkan sehingga menghambat penyerapan anggaran.

## 2. Upaya Tindak Lanjut

Upaya untuk menyelesaikan permasalahan atau hambatan dalam pelaksanaan strategi yang merupakan terobosan/ inovasi dalam rangka pencapaian target yang ditetapkan oleh PMN Rumah Sakit Mata Cicendo, antara lain adalah:

- a. IKU yang belum tercapai telah dilakukan monitoring dan evaluasi, penanggungjawab IKU diharapkan menindaklanjuti terkait kekurangan capaian program tahun 2025 di semester mendatang.
- b. Merencanakan pemenuhan sarana prasarana yang dibutuhkan di tahun 2025.
- c. Melaksanakan penyusunan anggaran berbasis kinerja dan berbasis rencana strategis rumah sakit.
- d. Menerapkan *cost reduction* dan efisiensi biaya.
- e. Koordinasi dengan para penanggungjawab kegiatan serta melakukan evaluasi dan menyusun langkah-langkah percepatan penyerapan anggaran.



## F. **Sistematika**

Sistematika penulisan Laporan Akuntabilitas Kinerja PMN Rumah Sakit Mata Cicendo disusun sebagai berikut :

**Ikhtisar Eksekutif**, menjelaskan rangkuman dari seluruh isi Laporan Akuntabilitas Kinerja, tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam Renstra, keberhasilan dan kegagalan, permasalahan yang dihadapi dalam pencapaian indikator kinerja dan usul pemecahan masalah.

**Bab I Pendahuluan** menjelaskan latar belakang, maksud dan tujuan penulisan Laporan Akuntabilitas Kinerja, tugas pokok dan fungsi PMN Rumah Sakit mata Cicendo, Strategi Pencapaian Tujuan dan Sasaran, Permasalahan/hambatan serta sistematika penulisan laporan

**Bab II Perencanaan dan Perjanjian Kinerja** menjelaskan tentang gambaran singkat sasaran program/kegiatan yang ingin dicapai dalam 5 tahun dan sasaran pada tahun berjalan, indikator dan targetnya, kebijakan strategis PMN Rumah Sakit Mata Cicendo sebagai kesinambungan antara Perjanjian Kinerja dengan Renstra.

**Bab III Akuntabilitas Kinerja**, menjelaskan tentang pengukuran dan analisis pencapaian kinerja, membandingkan antara target dan realisasi kinerja tahun berjalan, membandingkan antara realisasi kinerja serta capaian kinerja tahun ini dengan tahun lalu dan beberapa tahun, Membandingkan realisasi kinerja sampai dengan tahun ini dan target jangka menengah yang terdapat dalam dokumen perencanaan strategis organisasi, membandingkan realisasi tahun ini dengan standar nasional (jika ada), analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternative solusi yang telah dilakukan dan analisis atas efisiensi sumber daya yang mendukung dalam pencapaian kinerja (SDM, anggaran, sarana dan prasarana).

**Bab IV Simpulan**, menguraikan kesimpulan dari Laporan Akuntabilitas Kinerja PMN Rumah Sakit Mata Cicendo.

**Lampiran-lampiran**, berisi lampiran SOTK, Perjanjian Kinerja, SK Tim Lakip, kertas kerja evaluasi LAKIP.



## BAB II PERENCANAAN DAN PERJANJIAN KINERJA

Perencanaan dan Perjanjian Kinerja merupakan penetapan kegiatan tahunan dan indikator kinerja berdasarkan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis PMN Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung pada Tahun 2025. Adapun tujuan pokok dalam penyusunan Rencana Strategis Bisnis (RSB) adalah untuk menentukan arah strategi dan prioritas selama lima tahun mendatang, untuk menetapkan rencana pelaksanaan kegiatan sesuai sasaran strategis dan sebagai pedoman penyusunan perencanaan anggaran dalam pencapaian sasaran strategis.

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka sasaran utama / strategis diarahkan pada program, kegiatan, target serta indikator kinerja yang diharapkan, sehingga Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung menjadi rumah sakit berstandar internasional dengan visinya. Visi dan Misi Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung dalam kurun waktu 5 (lima) periode tahun 2025-2029 sebagai berikut :

***“Rumah Sakit Bertaraf Level Asia yang Memiliki Pelayanan Mata Unggulan dengan Pertumbuhan Berkelanjutan”***. Memberikan pelayanan kesehatan mata, Pelayanan yang tidak diskriminatif, kepada seluruh warga masyarakat yang mencakup segala perkembangan ilmu kesehatan mata baik dalam hal pencegahan, pengobatan ataupun rehabilitasi.

Dalam rangka kelancaran melakukan misi untuk mewujudkan visi maka PMN Rumah Sakit mata Cicendo Bandung menerapkan nilai-nilai integritas, proaktif, inovatif, visioner, istiqomah, profesional.

Rencana Strategi Bisnis (RSB) periode tahun 2025-2029 dapat menjadi pedoman utama bagi penilaian kemajuan PMN RS Mata Cicendo Bandung dalam pencapaian visi dan target kinerja serta sekaligus untuk mengendalikan arah pengelolaan dan pengembangan roda kegiatan pelayanan, pendidikan dan penelitian di bidang kesehatan mata yang berlangsung di PMN RS Mata Cicendo Bandung. Sedangkan untuk tercapainya visi dan misi PMN RS Mata Cicendo Bandung menetapkan 10 sasaran strategis yang akan dicapai dalam tahun 2025-2029 sebagai berikut:

1. Terwujudnya layanan terbaik level Asia
2. Terwujudnya penyelenggaraan pengampunan nasional untuk penyakit prioritas
3. Terwujudnya pusat pendidikan, pelatihan dan penelitian yang berkesinambungan



4. Terwujudnya sistem IT dan teknologi kesehatan yang andal
5. Terwujudnya tata kelola yang bersih dan akuntabel
6. Terwujudnya proses bisnis yang efektif dan efisien
7. Terwujudnya mutu layanan klinis yang baik dan konsisten
8. Terwujudnya kegiatan pemasaran yang inovatif dan berfokus pada pelanggan
9. Terwujudnya SDM yang andal dan budaya organisasi yang ber-AKHLAK
10. Terwujudnya pengelolaan keuangan yang andal

#### **A. Rencana Strategis**

Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung sebagai rumah sakit vertikal di bawah Kementerian Kesehatan, mempunyai peran dalam visi misi dan transformasi layanan kesehatan Kementerian Kesehatan utamanya dalam Transformasi Layanan Rujukan, dimana dalam Transformasi Layanan Rujukan menitikberatkan pada beberapa tugas utama, yaitu Pengampu Nasional Jejaring Layanan Prioritas, Layanan Terbaik Level Asia, Pusat/ Penyelenggara Pendidikan dan Penelitian.

Sejalan dengan Visi dan Misi Kementerian Kesehatan dan Transformasi Pelayanan Kesehatan, khususnya dalam Transformasi Layanan Rujukan, maka Visi dan Misi RS Mata Cicendo Bandung yaitu **“Rumah Sakit Bertaraf Level Asia yang Memiliki Pelayanan Mata Unggulan dengan Pertumbuhan Berkelanjutan”**.

Adapun Misi RS Mata Cicendo Bandung adalah sebagai berikut:

1. Memperbaiki fasilitas pendukung dan waktu tunggu pelayanan untuk meningkatkan kepuasan pasien.
2. Meningkatkan produktivitas kerja dengan melakukan perbaikan sistem remunerasi, pelatihan dan pengembangan karir yang berkeadilan.
3. Standarisasi pelayanan dengan Panduan Praktek Klinis (PPK) dan clinical pathway.
4. Memperbaiki sistem, proses dan manajemen operasional rumah sakit secara efektif dan efisien melalui digitalisasi pelayanan.
5. Mengampu rumah sakit daerah untuk turut serta dalam peningkatan kapabilitas jaringan rumah sakit dalam skala nasional secara merata.
6. Meningkatkan kemampuan penyelenggaraan pendidikan dan penelitian untuk mendukung pengembangan layanan berbasis riset.

Penyusunan Rencana Strategis Bisnis (RSB) PMN RS Mata Cicendo Bandung untuk periode tahun 2025 – 2029 mempunyai tujuan pokok sebagai berikut:



1. Panduan dalam menentukan arah strategis dan program selama periode 5 (lima) tahunan yang sejalan dengan Rencana Aksi Program Ditjen Kesehatan Lanjutan.
2. Pedoman strategis dalam pola penguatan dan pengembangan mutu kelembagaan RS.
3. Dasar rujukan untuk menilai keberhasilan pemenuhan sasaran strategis RS dan dalam pencapaian sasaran strategis yang telah ditentukan.
4. Salah satu rujukan untuk membangun arah jalinan kerjasama dengan para *stakeholder* inti RS.
5. Untuk menetapkan rencana pelaksanaan kegiatan sesuai sasaran strategis.
6. Sebagai pedoman penyusunan perencanaan anggaran dalam pencapaian sasaran strategis.

Adapun tujuan pokok dari Rencana Strategi Bisnis ini adalah untuk mendapatkan sasaran yang ingin dicapai dan dicita-citakan oleh RS Mata Cicendo Bandung, yang pada intinya adalah untuk mewujudkan visi dan misi yang akan di tuju serta menjalankan tugas utama sebagai penyedia layanan kesehatan rujukan sesuai transformasi layanan kesehatan yang secara spesifik terdiri dari:

1. Layanan Terbaik Level Asia

Untuk menjadi rumah sakit yang mempunyai layanan terbaik level Asia, maka rumah sakit dituntut untuk mempunyai inisiatif strategi yang baik, adapun aspek yang menjadi fokus utama dalam upaya pencapaian layanan terbaik tersebut yaitu:

- a. Perbaikan Pengalaman Pasien dengan inisiatif berupa perbaikan fasilitas pendukung, perbaikan waktu layanan dan layanan non-JKN
- b. Peningkatan Kualitas Pemberi Layanan dengan inisiatif berupa penanganan keluhan pasien, remunerasi berkeadilan, dan digitalisasi sistem & administrasi
- c. Peningkatan Mutu Layanan Klinis dengan inisiatif berupa penerapan standar klinis dan layanan unggulan berbasis riset.
- d. Peningkatan Tata Kelola RS

2. Pengampu Nasional Jejaring Layanan

RS Mata Cicendo Bandung merupakan rumah sakit yang telah ditetapkan sebagai Pusat Mata Nasional, sehingga mempunyai kemampuan layanan paripurna melakukan pengampunan layanan mata pada rumah sakit jejaring yang ada di Indonesia sehingga terdapat peningkatan stratifikasi rumah sakit yang melakukan layanan mata di seluruh Indonesia.

3. Menyelenggarakan Penelitian, Pelatihan dan Pendidikan Terbaik di Bidang Kesehatan Mata.



Dalam mewujudkan visi, misi dan sasaran strategis maka berdasarkan analisis SWOT maka strategi bisnis dapat disusun berdasarkan 4 (empat) perspektif, yakni perspektif Stakeholder, perspektif proses bisnis, perspektif learning & growth, dan perspektif finansial seperti digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
**Balance Score Card**





Sedangkan program yang diterapkan di RS Mata Cicendo Bandung periode tahun 2025 – 2029 sesuai dengan tujuan dan sasaran strategis yang telah ditetapkan oleh Kementerian Kesehatan adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Matriks Perspektif, Sasaran Strategis, Strategi Inisiatif dan Program Strategis**

Perspektif	Sasaran Strategis	NO	Inisiatif Strategis	Program Strategis
Stakeholder	Terwujudnya layanan terbaik level Asia	1	Memperbaiki fasilitas pendukung: parkir, taman, toilet, dan ruang tunggu untuk meningkatkan kenyamanan pengunjung	1. Memperbaiki fasilitas parkir 2. Memperbaiki fasilitas taman 3. Memperbaiki fasilitas toilet 4. Memperbaiki fasilitas ruang tunggu
	Terwujudnya layanan terbaik level Asia	2	Memperbaiki waktu pelayanan pasien secara end-to-end: antrian pasien RJ, RI, OK dan IGD	5. Memperbaiki waktu pelayanan rawat inap 6. Memperbaiki waktu pelayanan rawat jalan 7. Memperbaiki waktu pelayanan operasi elektif 8. Memperbaiki waktu pelayanan radiologi 9. Memperbaiki waktu pelayanan laboratorium 10. Memperbaiki waktu pelayanan IGD
	Terwujudnya layanan terbaik level Asia	3	Mengurangi jumlah dan mempercepat penanganan keluhan pasien	11. Melaksanakan program customer service yang berfokus pada hospitality dan patient experience 12. Membentuk berbagai saluran komunikasi untuk menampung keluhan pasien 13. Mempercepat penyelesaian keluhan kategori non-medis
	Terwujudnya penyelenggaraan pengampunan nasional untuk penyakit prioritas	15	Menguatkan kapabilitas pelayanan untuk RS jejaring	14. Melakukan pembinaan (konsultasi, advokasi, dan monitoring) terhadap RS yang diampu
	Terwujudnya pusat pendidikan, pelatihan, dan penelitian yang berkesinambungan	9	Mengembangkan pelayanan unggulan berdasarkan hasil riset	15. Memiliki layanan unggulan berbasis riset
		16	Meningkatkan jumlah publikasi di jurnal internasional melalui	16. Melakukan kegiatan riset dan penelitian



Perspektif	Sasaran Strategis	NO	Inisiatif Strategis	Program Strategis		
			penelitian translasional			
Proses Bisnis Internal	Terwujudnya sistem IT dan teknologi kesehatan yang andal	6	Menerapkan digitalisasi sistem dan administrasi yang terintegrasi data antrian pendaftaran, dan medical record yang terintegrasi	17. Implementasi sistem dan administrasi pelayanan yang terintegrasi 18. Perencanaan, pengembangan, dan implementasi RME yang terintegrasi		
		7	Menerapkan digitalisasi sistem inventory RSV yang terintegrasi	19. Perencanaan, pengembangan, dan implementasi inventory yang terintegrasi		
		11	Menguatkan fungsi pengadaan barang dan jasa menggunakan e-catalogue	20. Membenahi peran dan tanggung jawab fungsi pengadaan barang dan jasa		
	Terwujudnya tata kelola yang bersih dan akuntabel	17	Meningkatkan kualitas aspek finansial, pelayanan dan Total Quality Management (TQM)	21. Memastikan indikator kinerja keuangan untuk maturity rating aspek finansial	22. Memastikan indikator kinerja keuangan untuk maturity rating aspek pelayanan	
				23. Meningkatkan efisiensi perawatan pasien	24. Meningkatkan produktivitas SDM dan alat	
	Terwujudnya proses bisnis yang efektif dan efisien	18	Meningkatkan utilisasi bed rawat inap	19. Meningkatkan produktivitas rawat jalan RSV	25. Meningkatkan jumlah pasien rawat jalan	
				20. Meningkatkan produktivitas ruang OK RSV	26. Meningkatkan jumlah pasien yang melakukan tindakan bedah	
				12	Melakukan pengadaan barang dan jasa secara konsolidasi untuk efisiensi biaya	27. Perencanaan central procurement untuk pengadaan barang dan jasa secara konsolidasi
				Terwujudnya mutu layanan klinis yang baik dan konsisten	5	Penerapan standar klinis menggunakan PPK dan clinical pathway



Perspektif	Sasaran Strategis	NO	Inisiatif Strategis	Program Strategis
				pathway
		13	Meningkatkan mutu layanan unggulan	30. Membuat PPK untuk seluruh layanan unggulan (untuk layanan unggulan yang belum memiliki PPK) 31. Melakukan review PPK untuk seluruh layanan unggulan
	Terwujudnya kegiatan pemasaran yang inovatif dan berfokus pada pelanggan	8	Meningkatkan pendapatan layanan non-JKN	32. Meningkatkan jangkauan channel digital RS 33. Meningkatkan jumlah penjamin untuk pembayaran pasien 34. Mengembangkan layanan non-JKN 35. Mengimplementasi pola tarif non-JKN
Learning & growth	Terwujudnya SDM yang andal dan budaya organisasi yang ber-AKHLAK	4	Meningkatkan kepatuhan pada jam kerja ditunjang dengan remunerasi yang berkeadilan	36. Memantau kehadiran pemberi layanan poliklinik 37. Memantau kehadiran pemberi layanan rawat inap 38. Mengimplementasi pola remunerasi
		14	Meningkatkan kualitas Nakes dan Named melalui peningkatan kompetensi yang tersertifikasi	39. Memfasilitasi peningkatan kompetensi tersertifikasi untuk Nakes dan Named
Finansial	Terwujudnya pengelolaan keuangan yang andal	10	Meningkatkan efisiensi keuangan RSV	40. Meningkatkan pertumbuhan kinerja pendapatan 41. Mengendalikan beban terhadap pendapatan 42. Menerapkan standar unit cost pelayanan 43. Melakukan review tarif INACBGS secara berkala 44. Meningkatkan kualitas klaim JKN ke BPJS Kesehatan
		21	Memperkuat cadangan modal strategis	45. Meningkatkan likuiditas keuangan
		22	Meningkatkan pengelolaan dan pelaporan keuangan	46. Meningkatkan ketepatan waktu penyampaian 47. Meningkatkan akurasi proyeksi pengesahan pendapatan



## B. RENCANA KINERJA TAHUNAN

Prioritas program dan program strategis yang diupayakan di RS Mata Cicendo Bandung untuk periode 2025-2029 adalah sebagai berikut

**Tabel 2.2 Prioritas Program dan Program Strategis Periode 2025 - 2029**

NO.	INISIASI STRATEGIS	NO.	PROGRAM STRATEGIS	2025	2026	2027	2028	2029
1	Memperbaiki fasilitas pendukung: parkir, taman, toilet, dan ruang tunggu untuk meningkatkan kenyamanan pengunjung	1	Memperbaiki fasilitas parkir					
		2	Memperbaiki fasilitas taman					
		3	Memperbaiki fasilitas toilet					
		4	Memperbaiki fasilitas ruang tunggu					
2	Memperbaiki waktu pelayanan pasien secara end-to-end: antrian pasien RJ, RI, OK dan IGD	5	Memperbaiki waktu pelayanan rawat inap					
		6	Memperbaiki waktu pelayanan rawat jalan					
		7	Memperbaiki waktu pelayanan operasi elektif					
		8	Memperbaiki waktu pelayanan radiologi					
		9	Memperbaiki waktu pelayanan laboratorium					
		10	Memperbaiki waktu pelayanan IGD					
3	Mengurangi jumlah dan mempercepat penanganan keluhan pasien	11	Melaksanakan training hospitality dan service excellence untuk semua staf dan tenaga medis rumah sakit (customer-centric)					
		12	Menstandarisasi sistem administrasi penanganan keluhan pasien (termasuk pencatatan dan tracking keluhan)					
		13	Membentuk call center untuk menangani keluhan pasien					
4	Meningkatkan kepatuhan pada jam kerja ditunjang dengan remunerasi yang berkeadilan	14	Memantau kehadiran pemberi layanan poliklinik					
		15	Memantau kehadiran pemberi layanan rawat inap					
		16	Mengimplementasi pola remunerasi					
5	Penerapan standar klinis menggunakan PPK dan clinical pathway	16	Mengadakan pelatihan dan pendidikan kepada tenaga medis dalam mengimplementasikan PPK dan Clinical Pathway					
		17	Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap penerapan standar klinis menggunakan Panduan Praktek Klinik dan clinical pathway.					
6	Menerapkan digitalisasi sistem dan administrasi yang terintegrasi data antrian pendaftaran, dan medical	18	Implementasi sistem dan administrasi pelayanan yang terintegrasi					
		19	Perencanaan, pengembangan, dan implementasi					



NO.	INISIASI STRATEGIS	NO.	PROGRAM STRATEGIS	2025	2026	2027	2028	2029
	record yang terintegrasi		RME yang terintegrasi					
7	Menerapkan digitalisasi sistem inventory RSV yang terintegrasi	20	Perencanaan, pengembangan, dan implementasi inventory yang terintegrasi					
8	Meningkatkan pendapatan layanan non-JKN	21	Meningkatkan jangkauan channel digital RS					
		22	Meningkatkan jumlah penjamin untuk pembayaran pasien					
		23	Mengembangkan layanan non-JKN					
		24	Mengimplementasi pola tarif non-JKN					
9	Mengembangkan pelayanan unggulan berdasarkan hasil riset	25	Memiliki layanan unggulan berbasis riset					
10	Meningkatkan efisiensi keuangan RSV	26	Meningkatkan pertumbuhan kinerja pendapatan					
		27	Mengendalikan beban terhadap pendapatan					
		28	Menerapkan standar unit cost pelayanan					
		29	Melakukan review tarif INACBGS secara berkala					
		30	Meningkatkan kualitas klaim JKN ke BPJS Kesehatan					
11	Menguatkan fungsi pengadaan barang & jasa menggunakan e-catalogue	31	Membenahi peran dan tanggung jawab fungsi pengadaan barang dan jasa					
12	Melakukan pengadaan barang dan jasa secara konsolidasi untuk efisiensi biaya	32	Perencanaan central procurement untuk pengadaan barang dan jasa secara konsolidasi					
13	Meningkatkan mutu layanan unggulan	33	Membuat PPK untuk seluruh layanan unggulan (untuk layanan unggulan yang belum memiliki PPK)					
		34	Melakukan review PPK untuk seluruh layanan unggulan					
14	Meningkatkan kualitas Nakes dan Named melalui peningkatan kompetensi yang tersertifikasi	35	Memfasilitasi peningkatan kompetensi tersertifikasi untuk Nakes dan Named					
15	Menguatkan kapabilitas pelayanan untuk RS jejaring	36	Melakukan pembinaan (konsultasi, advokasi, dan monitoring) terhadap RS yang diampu					
16	Meningkatkan jumlah publikasi di jurnal internasional melalui penelitian translasional	37	Melakukan kegiatan riset dan penelitian					
17	Meningkatkan kualitas aspek	38	Memastikan indikator kinerja keuangan untuk					

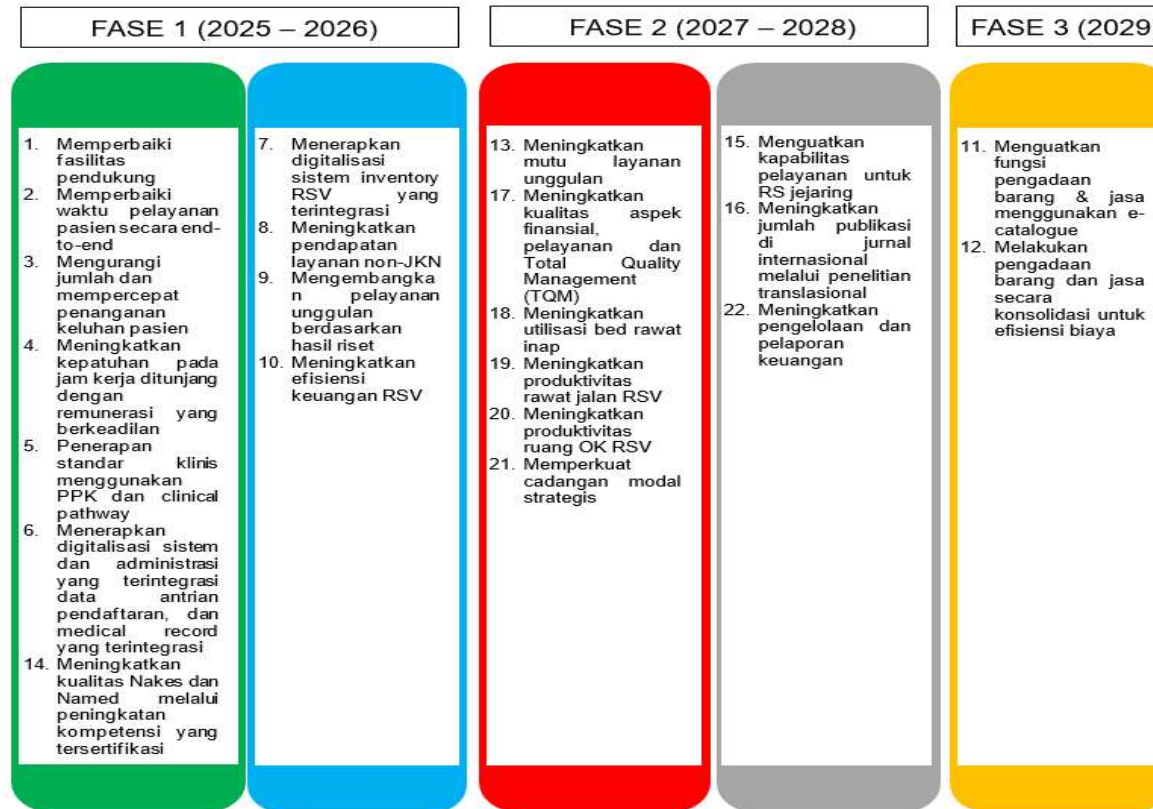


NO.	INISIASI STRATEGIS	NO.	PROGRAM STRATEGIS	2025	2026	2027	2028	2029
	finansial, pelayanan dan Total Quality Management (TQM)		maturity rating aspek finansial					
		39	Memastikan indikator kinerja keuangan untuk maturity rating aspek pelayanan					
18	Meningkatkan utilisasi bed rawat inap	40	Meningkatkan efisiensi perawatan pasien					
		41	Meningkatkan produktivitas SDM dan alat					
19	Meningkatkan produktivitas rawat jalan RSV	42	Meningkatkan jumlah pasien rawat jalan					
20	Meningkatkan produktivitas ruang OK RSV	43	Meningkatkan jumlah pasien yang melakukan tindakan bedah					
21	Memperkuat cadangan modal strategis	44	Meningkatkan likuiditas keuangan					
22	Meningkatkan pengelolaan dan pelaporan keuangan	45	Meningkatkan ketepatan waktu penyampaian					
		46	Meningkatkan akurasi proyeksi pengesahan pendapatan					

Setelah dilakukan pemetaan maka sesuai dengan analisa matriks skor dampak dan skor kemudahan implementasi, maka didapat fase pelaksanaan program seperti dalam gambar di bawah ini :



**Gambar 2.2**  
**Fase Inisiatif Strategis Prioritas**





Berdasarkan Inisiatif Strategis Kementerian Kesehatan dan Analisis SWOT yang telah ditetapkan sebagai pedoman arah dan prioritas strategis PMN RS Mata Cicendo demi mewujudkan sasaran strategis di penghujung tahun 2029, maka dapat disusun Indikator Kinerja Utama atau KPI (*Key Performance Indicator*) dan target KPI.

**Tabel 2.3 Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja Utama / KPI**

	Sasaran Strategis	INDIKATOR	TARGET				
			2025	2026	2027	2028	2029
1	Terwujudnya pengelolaan keuangan yang andal	EBITDA margin (% Terhadap Pendapatan Operasional Netto)	10%	10%	15%	15%	15%
2	Terwujudnya layanan terbaik level Asia	Skor Kepuasan Pelanggan (CSAT)	Baik (76.61–88.3)	Baik (76.61–88.3)	Baik (76.61–88.3)	Sangat Baik (88.31–100)	Sangat Baik (88.31–100)
3	Terwujudnya penyelenggaraan pengampunan nasional untuk penyakit prioritas	Persentase Pencapaian Lokasi (Lokus) yang Dikelola/Diampu Sesuai Darget	50%	57.50%	65%	72.50%	80%
4	Terwujudnya pusat pendidikan, pelatihan, dan penelitian yang berkesinambungan	Persentase Pendapatan yang Diperoleh dari Semua Penelitian	2%	2%	2%	2%	2%
5	Terwujudnya sistem IT dan teknologi kesehatan yang andal	Persentase Penerapan Sistem Informasi Rumah Sakit (IHS) Terintegrasi untuk Deluruh Layanan	25%	50%	75%	90%	100%
6	Terwujudnya tata kelola yang bersih dan akuntabel	BLU Maturity Rating Score	3	3	3	3	4
7	Terwujudnya proses bisnis yang efektif dan efisien	Bed Occupancy Rate	70%	70%	70%	70%	70%
8	Terwujudnya mutu layanan klinis yang baik dan konsisten	Healthcare Associated Infections (HAIs) Rates	<1‰	<1‰	<1‰	<1‰	<1‰



	Sasaran Strategis	INDIKATOR	TARGET				
		Persentase Standar Klinis yang Tercapai	80%	80%	80%	80%	80%
9	Terwujudnya kegiatan pemasaran yang inovatif dan berfokus pada pelanggan	Persentase Pendapatan non-JKN Terhadap Pendapatan Keseluruhan RS	25%	30%	35%	50%	50%
10	Terwujudnya SDM yang andal dan budaya organisasi yang ber-AKHLAK	Skor Tingkat Kepuasan Pegawai	Puas (76.61–88.3)	Puas (76.61–88.3)	Puas (76.61–88.3)	Sangat Puas (88.31–100)	Sangat Puas (88.31–100)
		Training Effectiveness Index	70%	73.75%	77.5%	81.25%	85%

Adapun Rencana Kinerja Tahun 2025 tercantum dalam KPI tahun 2025 sebagai berikut :



**Tabel 2.4**  
**Rencana Kinerja Tahunan**

No	Indikator Kinerja	Target 2025
1	EBITDA margin (% terhadap pendapatan operasional netto)	10%
2	CSAT (Skor Kepuasan Pelanggan)	Baik (76.61-88.30)
3	% Pencapaian lokasi (lokus) yang dikelola/diampu sesuai target	50%
4	% Pendapatan yang diperoleh dari semua penelitian	2%
5	% penerapan sistem informasi rumah sakit (IHS) Terintegrasi untuk seluruh layanan	25%
6	Skor Blu <i>Maturity Rating</i>	Level 3
7	<i>Bed Occupancy Rate (BOR)</i>	70%
8	<i>Healthcare Associated Infections (HAIs) rates</i>	<1.0‰
9	% standar klinis yang tercapai (sesuai dengan layanan unggulan yang dipilih RS)	80%
10	% pendapatan non-JKN terhadap pendapatan keseluruhan RS	25%
11	Skor Tingkat Kepuasan Pegawai	Puas (76.61-88.30)
12	<i>Training Effectiveness Index (TEI)</i>	70%
13	Nilai Kinerja Penganggaran	92,35
14	Realisasi Anggaran	96%



Sedangkan untuk Perjanjian Kinerja yang merupakan rencana kinerja yang telah ditetapkan antara Direktur Utama Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo dengan Direktur Jenderal Kesehatan Lanjutan sebagai Penetapan Kinerja Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Tahun 2025 adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.5**  
**Perjanjian Kinerja**

PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2025 PUSAT MATA NASIONAL RUMAH SAKIT MATA CICENDO			
(1)	(2)	(3)	(4)
Sasaran Program/Kegiatan	Indikator Kinerja	Target	
1	Terwujudnya pengelolaan keuangan yang andal	1 EBITDA margin (% terhadap pendapatan operasional netto)	10%
2	Terwujudnya layanan terbaik level Asia	2 CSAT (Skor Kepuasan Pelanggan)	Baik (76.61-88.30)
3	Terwujudnya penyelenggaraan pengampunan nasional untuk penyalat prioritas	3 % pencapaian lokasi (lokus) yang dikelola/diampu sesuai target	50%
4	Terwujudnya pusat pendidikan, pelatihan, dan penelitian yang berkesinambungan	4 % pendapatan yang diperoleh dari semua penelitian	2%
5	Terwujudnya sistem IT dan teknologi kesehatan yang andal	5 % penerapan sistem informasi rumah sakit (IHS) Terintegrasi untuk seluruh layanan	25%
6	Terwujudnya tata kelola yang bersih dan akuntabel	6 Skor EIU <i>Maturity Rating</i>	Level 3
7	Terwujudnya proses bisnis yang efektif dan efisien	7 <i>Bed Occupancy Rate (BOR)</i>	70%
8	Terwujudnya mutu layanan idinis yang baik dan konsisten	8 <i>Healthcare Associated Infections (HAIs) rates</i>	<1.0%
		9 % standar klinis yang tercapai (sesuai dengan layanan unggulan yang dipilih RS)	80%
9	Terwujudnya kegiatan pemasaran yang inovatif dan berfokus pada pelanggan	10 % pendapatan non-JKN terhadap pendapatan keseluruhan RS	25%
10	Terwujudnya SDM yang andal dan budaya organisasi yang ber-AKHLAK	11 Skor Tingkat Kepuasan Pegawai	Puas (76.61-88.30)
		12 <i>Training Effectiveness Index (TEI)</i>	70%
11	Meningkatnya Dukungan Manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya	13 Nilai Kinerja Penganggaran	92.35
		14 Realisasi Anggaran	96%



Total Pagu Anggaran Tahun 2025 adalah sebesar Rp. 288.378.282.000,- terdiri dari :

- Program Pelayanan Kesehatan dan JKN – Dukungan Pelayanan Kesehatan Unit Pelaksana Teknis Ditjen Yankes Rp. 257.428.699.000,-
- Program Dukungan Manajemen – Dukungan Manajemen Pelaksanaan di Ditjen Pelayanan Kesehatan Rp. 30.949.583.000,-

Cascading kinerja sasaran dan indikator kinerja Rumah Sakit Mata Cicendo dapat digambarkan sebagai berikut :

**Tabel 2.6**  
**Cascading Perjanjian Kinerja dengan Kontrak Kinerja Pegawai di Setiap Level Jabatan**

No.	Sasaran Program/Kegiatan	Indikator Kinerja Direktur Utama	Target	Keterkaitan dengan Direktur	Keterkaitan dengan Manajer/Kepala Instalasi	Keterkaitan dengan Asisten Manajer
1	Terwujudnya pengelolaan keuangan yang andal	EBIT DA margin (% terhadap pendapatan operasional netto)	10%	Direktur Perencanaan dan Keuangan	Manajer Akuntansi dan BMN	Asmen Akuntansi dan BMN
2	Terwujudnya layanan terbaik level Asia	CSAT (Skor Kepuasan Pelanggan)	Baik (76.61-88.30)	Direktur Layanan Operasional	Manajer Hukum dan Humas	Asmen Hukum dan Humas
3	Terwujudnya penyelenggaraan pengampunan nasional untuk penyakit prioritas	% pencapaian lokasi (lokus) yang dikelola/diampu sesuai target	50%	Direktur SDM, Pendidikan dan Penelitian	Manajer Pendidikan dan Pelatihan	Asmen Pendidikan dan Pelatihan
4	Terwujudnya pusat pendidikan, pelatihan, dan penelitian yang berkesinambungan	% pendapatan yang diperoleh dari semua penelitian	2%	Direktur SDM, Pendidikan dan Penelitian	Manajer Penelitian	Asmen Penelitian
5	Terwujudnya sistem IT dan teknologi kesehatan yang andal	% penerapan sistem informasi rumah sakit (IHS) Terintegrasi untuk seluruh layanan	25%	Direktur Layanan Operasional	Ka Instalasi Sistem Informasi Manajemen RS	Staf Instalasi Sistem Informasi Manajemen RS
6	Terwujudnya tata kelola yang bersih dan akuntabel	Skor Blu <i>Maturity Rating</i>	Level 3	Direktur Perencanaan dan Keuangan	Manajer Perencanaan dan Evaluasi Program	Asmen Perencanaan dan Evaluasi Program
7	Terwujudnya proses bisnis yang efektif dan efisien	<i>Bed Occupancy Rate (BOR)</i>	70%	Direktur Medik dan Keperawatan	Ka Instalasi Rawat Inap	Staf Instalasi Rawat Inap
8	Terwujudnya mutu layanan klinis yang baik dan konsisten	<i>Healthcare Associated Infections (HAIs) rates</i>	<1.0‰	Direktur Medik dan Keperawatan	Manajer Pelayanan Medik	Asmen Pelayanan Medik
		% standar klinis yang tercapai (sesuai dengan layanan unggulan yang dipilih RS)	80%	Direktur Medik dan Keperawatan	Manajer Pelayanan Medik	Asmen Pelayanan Medik
9	Terwujudnya kegiatan pemasaran yang inovatif dan berfokus pada pelanggan	% pendapatan non-JKN terhadap pendapatan keseluruhan RS	25%	Direktur Perencanaan dan Keuangan	Manajer Akuntansi dan BMN	Asmen Akuntansi dan BMN
10	Terwujudnya SDM yang andal dan budaya organisasi yang ber-AKHLAK	Skor Tingkat Kepuasan Pegawai	Puas (76.61-88.30)	Direktur SDM, Pendidikan dan Penelitian	Manajer OSDM	Asmen OSDM
		<i>Training Effectiveness Index (TEI)</i>	70%	Direktur SDM, Pendidikan dan Penelitian	Manajer Pendidikan dan Pelatihan	Asmen Pendidikan dan Pelatihan
11	Meningkatnya Dukungan Manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya	Nilai Kinerja Penganggaran	92,35	Direktur Perencanaan dan Keuangan	Manajer Perencanaan Anggaran	Asmen Perencanaan Anggaran
		Realisasi Anggaran	96%	Direktur Perencanaan dan Keuangan	Manajer Perencanaan Anggaran	Asmen Perencanaan Anggaran



## **BAB III**

### **AKUNTABILITAS KINERJA**

#### **A. CAPAIAN KINERJA ORGANISASI**

Tahun 2025 merupakan tahun pertama dalam pelaksanaan Rencana Strategis Kementerian Kesehatan 2025-2029. Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2022 Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung sebagai rumah sakit vertikal di bawah Kementerian Kesehatan, mempunyai peran dalam visi misi dan transformasi layanan kesehatan Kementerian Kesehatan utamanya dalam Transformasi Layanan Rujukan, dimana dalam Transformasi Layanan Rujukan menitikberatkan pada beberapa tugas utama.

Pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan antara realisasi kinerja dengan target kinerja dari masing-masing indikator kinerja yang telah ditetapkan dalam perjanjian kinerja. Melalui pengukuran kinerja diperoleh gambaran pencapaian masing-masing indikator sehingga dapat ditindaklanjuti dalam perencanaan kegiatan di masa yang akan datang agar setiap kegiatan yang direncanakan dapat lebih berhasil guna dan berdaya guna. Pengukuran kinerja ini sekaligus untuk dapat mengetahui kinerja Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung dibandingkan dengan target dan indikator kinerja yang ditetapkan dalam Rencana Strategis dan dapat memberikan gambaran kepada pihak internal maupun eksternal tentang pelaksanaan organisasi dalam rangka mewujudkan visi dan misinya.



## 1. Realisasi Capaian Dibandingkan dengan Target Indikator Kinerja Tahun 2025

NO	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan
			2025	Satuan		
1	2	3	4	5	6	7
1	Terwujudnya pengelolaan keuangan yang andal	EBITDA margin (% terhadap pendapatan operasional netto)	10	%	19%	<p>EBITDA disebut juga Surplus atau Defisit Sebelum Bunga, Pajak, Depresiasi dan Amortisasi adalah pendapatan usaha dikurangi beban usaha diluar bunga, pajak, depresiasi dan amortisasi.</p> <p>EBITDA margin adalah perbandingan antara kinerja keuangan dari usaha atau pelayanan rumah sakit dengan Pendapatan rumah sakit.</p> <p>EBITDA margin = (EBITDA dibagi Pendapatan) x 100%</p> $= \frac{4.389.940.352}{23.597.884.371} \times 100\%$ <p>= 19%</p> <p>Realisasi Persentase EBITDA Margin mempunyai target yang telah ditetapkan yaitu sebesar 10% dan capaian pada Tahun 2025 telah mencapai target yaitu sebesar 19%.</p> <p><b>Penyebab/penghambat/kendala pencapaian target adalah :</b></p> <p>Terdapat Program Efisiensi dengan Blokir PAGU anggaran menyebabkan fleksibilitas realisasi belanja terhambat yang berpengaruh terhadap kinerja produktifitas layanan</p> <p><b>Faktor pendukung keberhasilan pencapaian target adalah:</b></p> <p>- Pengelolaan keuangan telah dilaksanakan dengan efektif dan efisien</p>






NO	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan
			2025	Satuan		
1	2	3	4	5	6	7
2	Terwujudnya layanan terbaik level Asia	CSAT (Skor Kepuasan Pelanggan)	Baik (76.61 - 88.30)	%	80%	<p>Survey Kepuasan Pelanggan eksternal oleh Markplus. Inc sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam PermenPAN-RB Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan public. Hasil survey kepuasan pelanggan Tahun 2025 tercapai sebesar 80% yaitu pada capaian skala 4 dalam rentang skala likert 1-5.</p> <p style="text-align: center;"><b>Tabel 3.1</b> <b>Ruang Lingkup Survey</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; width: 30%;"> <p><b>A CUSTOMER PROFILE</b></p> <p>1. Mengetahui profil demografi &amp; psikografis pasien RS Mata Cicendo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Usia</li> <li>• Jenis kelamin</li> <li>• Pekerjaan</li> <li>• Pendidikan</li> <li>• SEC</li> </ul> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; width: 30%;"> <p><b>B KEPUASAN PELANGGAN</b></p> <p>1. Mengevaluasi tingkat kepuasan terhadap layanan RS Mata Cicendo dari aspek berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Persyaratan dan Jenis Pelayanan</li> <li>• Prosedur Pelayanan</li> <li>• Tarif Pelayanan</li> <li>• Produk Pelayanan</li> <li>• Kompetensi &amp; Perilaku Petugas</li> <li>• Penanganan Pengaduan</li> <li>• Sarana dan Prasarana</li> </ul> <p>2. Mengetahui tingkat kepentingan terhadap aspek-aspek kepuasan layanan RS Mata Cicendo</p> <p>3. Mengetahui prioritas perbaikan dan <i>room for improvement</i> yang perlu dilakukan RS Mata Cicendo</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; width: 30%;"> <p><b>C PERSEPSI ANTI KORUPSI TERHADAP LAYANAN</b></p> <p>1. Mengetahui ketersediaan informasi anti-korupsi di wilayah RS Mata Cicendo</p> <p>2. Mengidentifikasi persepsi anti-korupsi terhadap layanan RS Mata Cicendo</p> <p>3. Mengetahui pengalaman terhadap tindak korupsi di RS Mata Cicendo berupa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Biaya tambahan di luar tarif standar</li> <li>• Jasa calo dalam pelayanan</li> <li>• Pungutan liar</li> </ul> </div> </div> <p style="font-size: small; margin-top: 10px;">Sumber: Analisis MarkPlus (2025)</p>



NO	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan																																								
			2025	Satuan																																										
1	2	3	4	5	6	7																																								
						<p>Survei telah dilaksanakan terhadap 300 pasien RS Mata Cicendo Bandung dalam kurun waktu 13 minggu.</p> <p>Dimensi dan atribut penilaian Customer satisfaction Index (CSI) telah disusun dengan ketentuan yang tercantum dalam PermenPAN-RB Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan public. Pada tahun ini dilakukan penyesuaian dengan menambahkan atribut “waktu tunggu pelayanan/ antrian” sebagai salah satu indicator penilaian dalam dimensi prosedur pelayanan.</p> <p style="text-align: center;"><b>Grafik 3.1</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Hasil Survey Kepuasan Pelanggan Eksternal per Dimensi</b></p> <p><b>Kepuasan Pelanggan Secara Keseluruhan – 2023, 2024, 2025</b> Skala 1-5</p> <table border="1"> <tr> <th>Tahun</th> <th>Skor</th> </tr> <tr> <td>2023 (n = 300)</td> <td>4.16</td> </tr> <tr> <td>2024 (n = 300)</td> <td>4.02</td> </tr> <tr> <td>2025 (n = 300)</td> <td>4.00</td> </tr> </table> <p><b>Customer Satisfaction Index Per Dimensi</b> Skala 1-5</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensi</th> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Persyaratan dan Jenis Pelayanan</td> <td>4.37</td> <td>4.05</td> <td>4.09</td> </tr> <tr> <td>Prosedur Pelayanan</td> <td>4.11</td> <td>4.07</td> <td>3.98</td> </tr> <tr> <td>Tarif Pelayanan</td> <td>3.68</td> <td>3.59</td> <td>3.5</td> </tr> <tr> <td>Produk Pelayanan</td> <td>4.26</td> <td>4.13</td> <td>4.11</td> </tr> <tr> <td>Kompetensi dan Perilaku Petugas</td> <td>4.53</td> <td>4.35</td> <td>4.38</td> </tr> <tr> <td>Penanganan Pengaduan (n=9)</td> <td>3.93</td> <td>3.33</td> <td>3.81</td> </tr> <tr> <td>Sarana dan Prasarana</td> <td>4.38</td> <td>4.22</td> <td>4.16</td> </tr> </tbody> </table>	Tahun	Skor	2023 (n = 300)	4.16	2024 (n = 300)	4.02	2025 (n = 300)	4.00	Dimensi	2023	2024	2025	Persyaratan dan Jenis Pelayanan	4.37	4.05	4.09	Prosedur Pelayanan	4.11	4.07	3.98	Tarif Pelayanan	3.68	3.59	3.5	Produk Pelayanan	4.26	4.13	4.11	Kompetensi dan Perilaku Petugas	4.53	4.35	4.38	Penanganan Pengaduan (n=9)	3.93	3.33	3.81	Sarana dan Prasarana	4.38	4.22	4.16
Tahun	Skor																																													
2023 (n = 300)	4.16																																													
2024 (n = 300)	4.02																																													
2025 (n = 300)	4.00																																													
Dimensi	2023	2024	2025																																											
Persyaratan dan Jenis Pelayanan	4.37	4.05	4.09																																											
Prosedur Pelayanan	4.11	4.07	3.98																																											
Tarif Pelayanan	3.68	3.59	3.5																																											
Produk Pelayanan	4.26	4.13	4.11																																											
Kompetensi dan Perilaku Petugas	4.53	4.35	4.38																																											
Penanganan Pengaduan (n=9)	3.93	3.33	3.81																																											
Sarana dan Prasarana	4.38	4.22	4.16																																											



NO	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan
			2025	Satuan		
1	2	3	4	5	6	7
						<p>Berdasarkan grafik di atas terdapat beberapa kenaikan angka kepuasan pelanggan pada tahun 2025 dibandingkan tahun 2024, setelah sebelumnya semua dimensi mengalami penurunan. Kenaikan tertinggi terdapat pada dimensi penanganan pengaduan, yang pada tahun sebelumnya menjadi penurunan yang terbesar. Sehingga dengan beberapa permasalahan yang ada maka perlu dilakukan langkah perbaikan prioritas dalam rangka meningkatkan kepuasan pelanggan.</p> <p style="text-align: center;"><b>Tabel 3.2</b> <b>Langkah Perbaikan Prioritas</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; border-bottom: 1px solid black; padding-bottom: 10px;"> <div style="text-align: center;">  <p><b>Situation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepuasan pasien tahun 2025 mengalami penurunan (4.00) dibandingkan tahun sebelumnya (4.02)</li> <li>• Dimensi kompetensi &amp; perilaku petugas serta sarana prasarana masih menjadi <i>strength</i>, sementara tarif layanan dan penanganan pengaduan tetap menjadi <i>weakness</i></li> <li>• Kepuasan pasien BPJS dan non-BPJS relatif setara, dengan perbedaan mencolok pada prosedur pelayanan (lebih baik di non-BPJS).</li> <li>• Persepsi Anti-Korupsi menunjukkan mean score 3,95, menandakan penyampaian informasi antikorupsi cukup jelas, dan 99% responden menyatakan tidak pernah mengalami pungutan liar, calo, atau biaya tambahan di luar tarif resmi.</li> </ul> </div> <div style="text-align: center;">  <p><b>Complications</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proses Pelayanan – Pendaftaran online belum efisien dan perlu disosialisasikan lebih lanjut, jadwal dokter belum konsisten, dan waktu tunggu pasien masih terlalu lama.</li> <li>• Sikap &amp; Responsivitas Petugas – Petugas front-line perlu lebih ramah, sopan, dan empatik, serta meningkatkan kecepatan dalam merespons kebutuhan pasien.</li> <li>• Fasilitas &amp; Kenyamanan – Area parkir, toilet, dan ruang tunggu belum memadai untuk menampung jumlah pasien yang tinggi.</li> <li>• Transparansi Tarif – Biaya layanan, khususnya untuk pasien reguler dan VIP, masih dianggap mahal dan kurang jelas, terutama terkait informasi obat yang tidak dicover oleh BPJS</li> <li>• Sistem Pengaduan – Saluran pengaduan formal belum banyak diketahui pasien, sehingga tindak lanjut keluhan sulit dipantau.</li> </ul> </div> <div style="text-align: center;">  <p><b>Recommendation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perbaiki efisiensi prosedur layanan melalui integrasi sistem pendaftaran (online dan manual) serta penyusunan SOP yang jelas terkait penjadwalan dokter.</li> <li>• Tingkatkan kompetensi pelayanan petugas melalui pelatihan <i>soft skills</i> agar lebih responsif, komunikatif, dan berorientasi pada kepuasan pasien.</li> <li>• Perbarui sarana dan prasarana utama dengan memperluas area parkir, menjaga kebersihan, meningkatkan kenyamanan ruang tunggu, serta penambahan amenities</li> <li>• Perjelas transparansi biaya layanan dengan menyajikan komposisi tarif yang rinci dan simulasi estimasi biaya</li> <li>• Permudah akses dan tingkatkan sosialisasi kanal pengaduan agar lebih dikenal dan digunakan pasien.</li> <li>• Perluas edukasi publik dan sosialisasi antikorupsi untuk memperkuat budaya integritas, transparan, dan berkelanjutan.</li> </ul> </div> </div>



NO	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan
			2024	Satuan		
1	2	3	4	5	6	7
3	Terwujudnya penyelenggaraan pengampunan nasional untuk penyakit prioritas	% Pencapaian lokasi (lokus) yang dikelola/diampu sesuai target	50	%	100%	<p>Persentase lokus atau jumlah rumah sakit yang berhasil diampu untuk pelayanan dibandingkan dengan total rumah sakit yang seharusnya diampu. Realisasi % pencapaian lokasi (lokus) yang dikelola/ diampu sesuai target mempunyai target yang telah ditetapkan yaitu sebesar 50% dan capaian pada Tahun 2025 telah mencapai target yaitu sebesar 100% dari target 24 (dua puluh empat) lokus untuk rumah sakit daerah di wilayah Provinsi Jawa Barat yang berhasil diampu dalam 1 (satu) tahun dengan peningkatan kompetensi Dokter Spesialis Mata dan Perawat.</p> <p><b>Faktor pendukung keberhasilan pencapaian target adalah:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Telah Dibuat SK Pengampunan Layanan Mata RS Mata Cicendo untuk 24 RSUD di Jawa Barat dengan Kegiatan Layanan Katarak SK Nomor HK.02.03/D.XXIV/8766/2025 Tentang Pengampunan Pelayanan Mata Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Tanggal 12 Juni 2025.</li> <li>- Seluruh stakeholder yang terlibat, baik dari RSMC maupun para pimpinan daerah dan RSUD, sangat berperan aktif dalam melaksanakan proses pengampunan</li> </ul>
NO	Sasaran Utama	KPI	Target	Realisasi	Keterangan	



			2025	Satuan																																																																																		
1	2	3	4	5	6	7																																																																																
4	Terwujudnya pusat pendidikan, pelatihan dan penelitian yang berkesinambungan	% Pendapatan yang diperoleh dari semua penelitian	2	%	0,05%	<p>Pencapaian target pendapatan yang diperoleh dari aktivitas penelitian di RS Pendidikan Utama.</p> <p>Pada Tahun 2025 belum mencapai target yaitu sebesar 0,05% dari target 2%.</p> <p>Berikut adalah daftar pendapatan dari kegiatan penelitian tahun 2025 :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>NO.</th> <th>PERIODE</th> <th>NAMA PENELITI</th> <th>STATUS PENELITI</th> <th>ASAL INSTANSI</th> <th>JENJANG PENDIDIKAN</th> <th>JENIS PENDAPATAN</th> <th>JUMLAH PENDAPATAN</th> <th>JASA KEPK</th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.</td> <td>JANUARI</td> <td>dr. Intan Juliana Ompusunggu</td> <td>Mahasiswa</td> <td>Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran</td> <td>PPDS-1 Kedokteran Keluarga Layanan Primer</td> <td>Penelitian</td> <td>Rp400.000</td> <td>-</td> <td>Rp400.000</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Rekam Medis (366 data)</td> <td>Rp1.830.000</td> <td>-</td> <td>Rp1.830.000</td> </tr> <tr> <td>2.</td> <td></td> <td>dr. Yasir Hady</td> <td>Mahasiswa</td> <td>Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran</td> <td>PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> <tr> <td>3.</td> <td></td> <td>dr. Rr. Annisa Wahyuni Ratnasari</td> <td>Non Mahasiswa</td> <td>Rumah Sakit Mata Bandung Eye Center</td> <td>-</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> <tr> <td>4.</td> <td>Februari</td> <td>Melsa Ester Letareni Situmeang, dr., SpM</td> <td>Mahasiswa</td> <td>RS Mata Cicendo</td> <td>Fellowship Rekonstruksi, Onkologi dan Okuloplasti</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> <tr> <td>5.</td> <td></td> <td>Defant Dwi Putra Kusumo</td> <td>Mahasiswa</td> <td>Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran</td> <td>S-1 Kedokteran</td> <td>Etik</td> <td>Rp200.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp50.000</td> </tr> <tr> <td>6.</td> <td></td> <td>dr. Uray Nabila Yuna</td> <td>Mahasiswa</td> <td>Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran</td> <td>PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> </tbody> </table>	NO.	PERIODE	NAMA PENELITI	STATUS PENELITI	ASAL INSTANSI	JENJANG PENDIDIKAN	JENIS PENDAPATAN	JUMLAH PENDAPATAN	JASA KEPK	TOTAL	1.	JANUARI	dr. Intan Juliana Ompusunggu	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Kedokteran Keluarga Layanan Primer	Penelitian	Rp400.000	-	Rp400.000							Rekam Medis (366 data)	Rp1.830.000	-	Rp1.830.000	2.		dr. Yasir Hady	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000	3.		dr. Rr. Annisa Wahyuni Ratnasari	Non Mahasiswa	Rumah Sakit Mata Bandung Eye Center	-	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000	4.	Februari	Melsa Ester Letareni Situmeang, dr., SpM	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Rekonstruksi, Onkologi dan Okuloplasti	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000	5.		Defant Dwi Putra Kusumo	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	S-1 Kedokteran	Etik	Rp200.000	Rp150.000	Rp50.000	6.		dr. Uray Nabila Yuna	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
NO.	PERIODE	NAMA PENELITI	STATUS PENELITI	ASAL INSTANSI	JENJANG PENDIDIKAN	JENIS PENDAPATAN	JUMLAH PENDAPATAN	JASA KEPK	TOTAL																																																																													
1.	JANUARI	dr. Intan Juliana Ompusunggu	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Kedokteran Keluarga Layanan Primer	Penelitian	Rp400.000	-	Rp400.000																																																																													
						Rekam Medis (366 data)	Rp1.830.000	-	Rp1.830.000																																																																													
2.		dr. Yasir Hady	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																													
3.		dr. Rr. Annisa Wahyuni Ratnasari	Non Mahasiswa	Rumah Sakit Mata Bandung Eye Center	-	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																													
4.	Februari	Melsa Ester Letareni Situmeang, dr., SpM	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Rekonstruksi, Onkologi dan Okuloplasti	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																													
5.		Defant Dwi Putra Kusumo	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	S-1 Kedokteran	Etik	Rp200.000	Rp150.000	Rp50.000																																																																													
6.		dr. Uray Nabila Yuna	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																													



No	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan																																																																																																																								
			2025	Satuan																																																																																																																										
1	2	3	4	5	6	7																																																																																																																								
						<table border="1"> <tr> <td>7.</td> <td>Maret</td> <td>Ivana Tanoko, dr., SpM</td> <td>Mahasiswa</td> <td>RS Mata Cicendo</td> <td>Fellowship Rekonstruksi, Onkologi dan Okuloplasti</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> <tr> <td>8.</td> <td>April</td> <td>Ismi Wildani, dr., SpM</td> <td>Mahasiswa</td> <td>RS Mata Cicendo</td> <td>Fellowship Vitreoretina</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> <tr> <td>9.</td> <td></td> <td>dr. Dwirianti Almira</td> <td>Mahasiswa</td> <td>Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran</td> <td>PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> <tr> <td>10.</td> <td></td> <td>Pradistya Syifa Yudiasari, dr., SpM</td> <td>Mahasiswa</td> <td>RS Mata Cicendo</td> <td>Fellowship Rekonstruksi, Onkologi dan Okuloplasti</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> <tr> <td>11.</td> <td>Mei</td> <td>Damaryati Widayastuti, dr., SpM</td> <td>Mahasiswa</td> <td>RS Mata Cicendo</td> <td>Fellowship Infeksi dan Imunologi</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> <tr> <td>12.</td> <td></td> <td>Ai Nurfadhilah, Amd.Kep</td> <td>Fida Mahasiswa</td> <td>STIKes Dharma Husada</td> <td>S-1 Keperawatan</td> <td>Etik</td> <td>Rp200.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp50.000</td> </tr> <tr> <td>13.</td> <td></td> <td>Diandra Nabilaputri</td> <td>Mahasiswa</td> <td>Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran</td> <td>S-1 Kedokteran</td> <td>Etik</td> <td>Rp200.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp50.000</td> </tr> <tr> <td>14.</td> <td></td> <td>Melia Budi Astuti, dr., Sp.M</td> <td>Mahasiswa</td> <td>RS Mata Cicendo</td> <td>Fellowship Infeksi dan Imunologi</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> <tr> <td>15.</td> <td></td> <td>Riska Herawati</td> <td>Shalu Mahasiswa</td> <td>Fakultas Farmasi Universitas Bhakti Kencana</td> <td>S-1 Farmasi</td> <td>Penelitian</td> <td>Rp300.000</td> <td>-</td> <td>Rp300.000</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Rekam Medis (100 data)</td> <td>Rp400.000</td> <td>-</td> <td>Rp400.000</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Etik</td> <td>Rp300.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp150.000</td> </tr> <tr> <td>16.</td> <td></td> <td>Intan Dianthy</td> <td>Istaupi Mahasiswa</td> <td>Politeknik Kesehatan Bandung</td> <td>S-1 Terapan Teknologi Laboratorium Medis</td> <td>Penelitian</td> <td>Rp300.000</td> <td>-</td> <td>Rp300.000</td> </tr> </table>	7.	Maret	Ivana Tanoko, dr., SpM	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Rekonstruksi, Onkologi dan Okuloplasti	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000	8.	April	Ismi Wildani, dr., SpM	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Vitreoretina	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000	9.		dr. Dwirianti Almira	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000	10.		Pradistya Syifa Yudiasari, dr., SpM	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Rekonstruksi, Onkologi dan Okuloplasti	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000	11.	Mei	Damaryati Widayastuti, dr., SpM	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Infeksi dan Imunologi	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000	12.		Ai Nurfadhilah, Amd.Kep	Fida Mahasiswa	STIKes Dharma Husada	S-1 Keperawatan	Etik	Rp200.000	Rp150.000	Rp50.000	13.		Diandra Nabilaputri	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	S-1 Kedokteran	Etik	Rp200.000	Rp150.000	Rp50.000	14.		Melia Budi Astuti, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Infeksi dan Imunologi	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000	15.		Riska Herawati	Shalu Mahasiswa	Fakultas Farmasi Universitas Bhakti Kencana	S-1 Farmasi	Penelitian	Rp300.000	-	Rp300.000							Rekam Medis (100 data)	Rp400.000	-	Rp400.000							Etik	Rp300.000	Rp150.000	Rp150.000	16.		Intan Dianthy	Istaupi Mahasiswa	Politeknik Kesehatan Bandung	S-1 Terapan Teknologi Laboratorium Medis	Penelitian	Rp300.000	-	Rp300.000
7.	Maret	Ivana Tanoko, dr., SpM	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Rekonstruksi, Onkologi dan Okuloplasti	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																																																																					
8.	April	Ismi Wildani, dr., SpM	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Vitreoretina	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																																																																					
9.		dr. Dwirianti Almira	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																																																																					
10.		Pradistya Syifa Yudiasari, dr., SpM	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Rekonstruksi, Onkologi dan Okuloplasti	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																																																																					
11.	Mei	Damaryati Widayastuti, dr., SpM	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Infeksi dan Imunologi	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																																																																					
12.		Ai Nurfadhilah, Amd.Kep	Fida Mahasiswa	STIKes Dharma Husada	S-1 Keperawatan	Etik	Rp200.000	Rp150.000	Rp50.000																																																																																																																					
13.		Diandra Nabilaputri	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	S-1 Kedokteran	Etik	Rp200.000	Rp150.000	Rp50.000																																																																																																																					
14.		Melia Budi Astuti, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Infeksi dan Imunologi	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																																																																					
15.		Riska Herawati	Shalu Mahasiswa	Fakultas Farmasi Universitas Bhakti Kencana	S-1 Farmasi	Penelitian	Rp300.000	-	Rp300.000																																																																																																																					
						Rekam Medis (100 data)	Rp400.000	-	Rp400.000																																																																																																																					
						Etik	Rp300.000	Rp150.000	Rp150.000																																																																																																																					
16.		Intan Dianthy	Istaupi Mahasiswa	Politeknik Kesehatan Bandung	S-1 Terapan Teknologi Laboratorium Medis	Penelitian	Rp300.000	-	Rp300.000																																																																																																																					



No	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan																																																																																																																																		
			2025	Satuan																																																																																																																																				
1	2	3	4	5	6	7																																																																																																																																		
						<table border="1"> <tr> <td>17.</td> <td>Juni</td> <td>Putri Kholifatul Umah</td> <td>Mahasiswa</td> <td>Politeknik Kesehatan Bandung</td> <td>S-1 Terapan Teknologi Laboratorium Medis</td> <td>Penelitian</td> <td>Rp300.000</td> <td>-</td> <td>Rp300.000</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Rekam Medis (30 data)</td> <td>Rp120.000</td> <td>-</td> <td>Rp120.000</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Etik</td> <td>Rp300.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp150.000</td> </tr> <tr> <td>18.</td> <td></td> <td>Muhammad Fadly Hidayat, dr., Sp.M</td> <td>Mahasiswa</td> <td>RS Mata Cicendo</td> <td>Fellowship Glaucoma Management</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> <tr> <td>19.</td> <td></td> <td>Larita Fitriana, dr.</td> <td>Mahasiswa</td> <td>Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran</td> <td>PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> <tr> <td>20.</td> <td></td> <td>Eneng Irmaeni, Amd. Kep</td> <td>Mahasiswa</td> <td>STIKes Dharma Husada</td> <td>S-1 Keperawatan</td> <td>Etik</td> <td>Rp200.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp50.000</td> </tr> <tr> <td>21.</td> <td></td> <td>Dicky Stevano Zukhri, dr., Sp.M</td> <td>Mahasiswa</td> <td>RS Mata Cicendo</td> <td>Fellowship Vitreoretina</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> <tr> <td>22.</td> <td></td> <td>Gredy Editha Aryani, dr., Sp.M</td> <td>Mahasiswa</td> <td>RS Mata Cicendo</td> <td>Fellowship Refraksi, Lensa Kontak, dan Low Vision</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> <tr> <td>23.</td> <td></td> <td>Evi Rosmawati, AMK</td> <td>Mahasiswa</td> <td>STIKes Dharma Husada</td> <td>S-1 Keperawatan</td> <td>Etik</td> <td>Rp200.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp50.000</td> </tr> <tr> <td>24.</td> <td></td> <td>Shabrina Hanifah, dr., Sp.M</td> <td>Mahasiswa</td> <td>RS Mata Cicendo</td> <td>Fellowship Uveitis dan Infamasi Intraokular</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> <tr> <td>25.</td> <td>Juli</td> <td>Siti Karamah, AMK</td> <td>Mahasiswa</td> <td>STIKes Dharma Husada</td> <td>S-1 Keperawatan</td> <td>Etik</td> <td>Rp200.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp50.000</td> </tr> <tr> <td>26.</td> <td></td> <td>Indriyani, dr., Sp.M</td> <td>Mahasiswa</td> <td>RS Mata Cicendo</td> <td>Fellowship Glaukoma</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> <tr> <td>27.</td> <td></td> <td>David Christian Chandra, dr., Sp.M</td> <td>Mahasiswa</td> <td>RS Mata Cicendo</td> <td>Fellowship Vitreoretina</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> </table>	17.	Juni	Putri Kholifatul Umah	Mahasiswa	Politeknik Kesehatan Bandung	S-1 Terapan Teknologi Laboratorium Medis	Penelitian	Rp300.000	-	Rp300.000							Rekam Medis (30 data)	Rp120.000	-	Rp120.000							Etik	Rp300.000	Rp150.000	Rp150.000	18.		Muhammad Fadly Hidayat, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Glaucoma Management	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000	19.		Larita Fitriana, dr.	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000	20.		Eneng Irmaeni, Amd. Kep	Mahasiswa	STIKes Dharma Husada	S-1 Keperawatan	Etik	Rp200.000	Rp150.000	Rp50.000	21.		Dicky Stevano Zukhri, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Vitreoretina	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000	22.		Gredy Editha Aryani, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Refraksi, Lensa Kontak, dan Low Vision	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000	23.		Evi Rosmawati, AMK	Mahasiswa	STIKes Dharma Husada	S-1 Keperawatan	Etik	Rp200.000	Rp150.000	Rp50.000	24.		Shabrina Hanifah, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Uveitis dan Infamasi Intraokular	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000	25.	Juli	Siti Karamah, AMK	Mahasiswa	STIKes Dharma Husada	S-1 Keperawatan	Etik	Rp200.000	Rp150.000	Rp50.000	26.		Indriyani, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Glaukoma	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000	27.		David Christian Chandra, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Vitreoretina	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
17.	Juni	Putri Kholifatul Umah	Mahasiswa	Politeknik Kesehatan Bandung	S-1 Terapan Teknologi Laboratorium Medis	Penelitian	Rp300.000	-	Rp300.000																																																																																																																															
						Rekam Medis (30 data)	Rp120.000	-	Rp120.000																																																																																																																															
						Etik	Rp300.000	Rp150.000	Rp150.000																																																																																																																															
18.		Muhammad Fadly Hidayat, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Glaucoma Management	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																																																																															
19.		Larita Fitriana, dr.	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																																																																															
20.		Eneng Irmaeni, Amd. Kep	Mahasiswa	STIKes Dharma Husada	S-1 Keperawatan	Etik	Rp200.000	Rp150.000	Rp50.000																																																																																																																															
21.		Dicky Stevano Zukhri, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Vitreoretina	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																																																																															
22.		Gredy Editha Aryani, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Refraksi, Lensa Kontak, dan Low Vision	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																																																																															
23.		Evi Rosmawati, AMK	Mahasiswa	STIKes Dharma Husada	S-1 Keperawatan	Etik	Rp200.000	Rp150.000	Rp50.000																																																																																																																															
24.		Shabrina Hanifah, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Uveitis dan Infamasi Intraokular	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																																																																															
25.	Juli	Siti Karamah, AMK	Mahasiswa	STIKes Dharma Husada	S-1 Keperawatan	Etik	Rp200.000	Rp150.000	Rp50.000																																																																																																																															
26.		Indriyani, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Glaukoma	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																																																																															
27.		David Christian Chandra, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Vitreoretina	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																																																																															



No	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan																																																																																																																								
			2025	Satuan																																																																																																																										
1	2	3	4	5	6	7																																																																																																																								
						<table border="1"> <tr> <td>28.</td> <td>Juli</td> <td>Dinta Rachmawati, dr.</td> <td>Non Mahasiswa</td> <td>Rumah Sakit Mata Bandung Eye Center</td> <td>-</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> <tr> <td>29.</td> <td></td> <td>Ribkah Angeline Pandie, dr., Sp.M</td> <td>Mahasiswa</td> <td>RS Mata Cicendo</td> <td>Fellowship Vitreoretina</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> <tr> <td>30.</td> <td>Agustus</td> <td>Adella Putri Balqis Nurfadillah</td> <td>Mahasiswa</td> <td>Fakultas Kedokteran Universitas Jenderal Achmad Yani</td> <td>S-1 Kedokteran</td> <td>Penelitian</td> <td>Rp300.000</td> <td>-</td> <td>Rp300.000</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Etik</td> <td>Rp300.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp150.000</td> </tr> <tr> <td>31.</td> <td></td> <td>Trissa Wulanda Putri, dr., Sp.M</td> <td>Mahasiswa</td> <td>RS Mata Cicendo</td> <td>Fellowship Pediatrik Oftalmologi dan Strabismus</td> <td>Etik</td> <td>Rp350.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp200.000</td> </tr> <tr> <td>32.</td> <td></td> <td>Naufal Zahran Gushalf</td> <td>Mahasiswa</td> <td>Fakultas Kedokteran Universitas Jenderal Achmad Yani</td> <td>S-1 Kedokteran</td> <td>Penelitian</td> <td>Rp300.000</td> <td>-</td> <td>Rp300.000</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Etik</td> <td>Rp300.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp150.000</td> </tr> <tr> <td>33.</td> <td></td> <td>Nasya Handayani Putri, A.Md.Farm</td> <td>Mahasiswa</td> <td>Sekolah Tinggi Farmasi Indonesia</td> <td>S-1 Farmasi</td> <td>Penelitian</td> <td>Rp300.000</td> <td>-</td> <td>Rp300.000</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Etik</td> <td>Rp300.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp150.000</td> </tr> <tr> <td>34.</td> <td></td> <td>-</td> <td>-</td> <td>PT. TRANSMEDIC INDONESIA</td> <td>-</td> <td>Hibah</td> <td>Rp75.000.000</td> <td>-</td> <td>Rp75.000.000</td> </tr> <tr> <td>35.</td> <td>September</td> <td>Adella Putri Balqis Nurfadillah</td> <td>Mahasiswa</td> <td>Fakultas Kedokteran Universitas Jenderal Achmad Yani</td> <td>S-1 Kedokteran</td> <td>Rekam Medis (28 data)</td> <td>Rp112.000</td> <td>-</td> <td>Rp112.000</td> </tr> <tr> <td>36.</td> <td></td> <td>Syalma Sefiandini</td> <td>Mahasiswa</td> <td>Fakultas Kesehatan Insitut Kesehatan Rajawali</td> <td>D-IV Teknologi Laboratorium Medik</td> <td>Penelitian</td> <td>Rp300.000</td> <td>-</td> <td>Rp300.000</td> </tr> </table>	28.	Juli	Dinta Rachmawati, dr.	Non Mahasiswa	Rumah Sakit Mata Bandung Eye Center	-	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000	29.		Ribkah Angeline Pandie, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Vitreoretina	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000	30.	Agustus	Adella Putri Balqis Nurfadillah	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Jenderal Achmad Yani	S-1 Kedokteran	Penelitian	Rp300.000	-	Rp300.000							Etik	Rp300.000	Rp150.000	Rp150.000	31.		Trissa Wulanda Putri, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Pediatrik Oftalmologi dan Strabismus	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000	32.		Naufal Zahran Gushalf	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Jenderal Achmad Yani	S-1 Kedokteran	Penelitian	Rp300.000	-	Rp300.000							Etik	Rp300.000	Rp150.000	Rp150.000	33.		Nasya Handayani Putri, A.Md.Farm	Mahasiswa	Sekolah Tinggi Farmasi Indonesia	S-1 Farmasi	Penelitian	Rp300.000	-	Rp300.000							Etik	Rp300.000	Rp150.000	Rp150.000	34.		-	-	PT. TRANSMEDIC INDONESIA	-	Hibah	Rp75.000.000	-	Rp75.000.000	35.	September	Adella Putri Balqis Nurfadillah	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Jenderal Achmad Yani	S-1 Kedokteran	Rekam Medis (28 data)	Rp112.000	-	Rp112.000	36.		Syalma Sefiandini	Mahasiswa	Fakultas Kesehatan Insitut Kesehatan Rajawali	D-IV Teknologi Laboratorium Medik	Penelitian	Rp300.000	-	Rp300.000
28.	Juli	Dinta Rachmawati, dr.	Non Mahasiswa	Rumah Sakit Mata Bandung Eye Center	-	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																																																																					
29.		Ribkah Angeline Pandie, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Vitreoretina	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																																																																					
30.	Agustus	Adella Putri Balqis Nurfadillah	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Jenderal Achmad Yani	S-1 Kedokteran	Penelitian	Rp300.000	-	Rp300.000																																																																																																																					
						Etik	Rp300.000	Rp150.000	Rp150.000																																																																																																																					
31.		Trissa Wulanda Putri, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Pediatrik Oftalmologi dan Strabismus	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000																																																																																																																					
32.		Naufal Zahran Gushalf	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Jenderal Achmad Yani	S-1 Kedokteran	Penelitian	Rp300.000	-	Rp300.000																																																																																																																					
						Etik	Rp300.000	Rp150.000	Rp150.000																																																																																																																					
33.		Nasya Handayani Putri, A.Md.Farm	Mahasiswa	Sekolah Tinggi Farmasi Indonesia	S-1 Farmasi	Penelitian	Rp300.000	-	Rp300.000																																																																																																																					
						Etik	Rp300.000	Rp150.000	Rp150.000																																																																																																																					
34.		-	-	PT. TRANSMEDIC INDONESIA	-	Hibah	Rp75.000.000	-	Rp75.000.000																																																																																																																					
35.	September	Adella Putri Balqis Nurfadillah	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Jenderal Achmad Yani	S-1 Kedokteran	Rekam Medis (28 data)	Rp112.000	-	Rp112.000																																																																																																																					
36.		Syalma Sefiandini	Mahasiswa	Fakultas Kesehatan Insitut Kesehatan Rajawali	D-IV Teknologi Laboratorium Medik	Penelitian	Rp300.000	-	Rp300.000																																																																																																																					



No	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan									
			2025	Satuan											
1	2	3	4	5	6	7									
						38.	September	Iffa Nadifa Riza Hardjasmita, dr.	Asisten Penelitian	RS Mata Cicendo	-	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						39.		Sarah Fitri Janaris, dr.	Asisten Penelitian	RS Mata Cicendo	-	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						40.		Rizki Adi Santosa, dr., MM	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						41.		Puty Lestari, dr., SpM	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Rekonstruksi, Onkologi dan Okuloplasti	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						42.		Raden Fitri Fatimah Iskandar, dr.	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						43.		Dinna Hanifah, dr.	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						44.		Alya Masinta Woelandarie, dr.	Asisten Penelitian	RS Mata Cicendo	-	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						45.		Kartini Wulan, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Glaucoma Management	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						46.	Oktober	Nathasya Maharani Susilo, dr.	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						47.		Wida Dwitrya Hita, dr.	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						48.		Sarah Riskita, dr.	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000



No	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan									
			2025	Satuan		7									
1	2	3	4	5	6	7									
						49.	Oktober	Agus Setyawan, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Glaucoma Management	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						50.		apt. Mentary Sonaya, S.Farm	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	S-2 Ilmu Kesehatan Masyarakat	Etik	Rp500.000	Rp150.000	Rp350.000
						51.		Rince Liyanti, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship External Eye Disease	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						52.		Kautsar Abiyoga	-	-	-	Pembelian Buku "Mata Ayu Cerita Baru"	Rp82.500	-	Rp82.500
						53.		Intifada	-	-	-	Pembelian Buku "Mata Ayu Cerita Baru"	Rp82.500	-	Rp82.500
						54.		Asti Indriani	-	-	-	Pembelian Buku "Mata Ayu Cerita Baru"	Rp82.500	-	Rp82.500
						55.	November	Michael Dominica Salim, Liem, dr.	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Anestesi dan Terapi Intensif	Penelitian	Rp400.000	-	Rp400.000
											Etik	Rp500.000	Rp150.000	Rp350.000	
						56.		Sofia Sa'idah, S.T., M.T.	Mahasiswa	Telkom University	S-3 Teknik Elektro	Penelitian	Rp500.000	-	Rp500.000
											Etik	Rp1.000.000	Rp150.000	Rp850.000	
						57.		Al Farizi Adhi Surjaya, dr., MM	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						58.		Ira Aldita Novyanti, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Vitreoretina	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000



No	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan									
			2025	Satuan											
1	2	3	4	5	6	7									
						59.	November	apt. Hanum Salsabila., S.Farm	Mahasiswa	Sekolah Farmasi Institut Teknologi Bandung	S-2 Farmasi	Penelitian	Rp400.000	-	Rp400.000
												Etik	Rp500.000	Rp150.000	Rp350.000
						60.		Raden Muhammad Tanri Arrizasyifaa, dr.	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						61.		Asti Indriani	-	-	-	Pembelian Buku "Mata Ayu Cerita Baru"	Rp82.500	-	Rp82.500
						62.		Eli Rosanah	-	-	-	Pembelian Buku "Mata Ayu Cerita Baru"	Rp82.500	-	Rp82.500
						63.	Desember	Nadida Nurfadhila, dr.	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						64.		Firda Ayu Muthie, dr., Sp.M, M.Ked.Klin	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Rekonstruksi, Onkologi dan Okuloplasti	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						65.		Anisha Sefina Priatna, dr.	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						66.		George Raden Mas Said, dr.	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						67.		Adit Muhamad Nursidik, dr.	Asisten Penelitian	RS Mata Cicendo	-	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						68.		Aura Aisyah Ariaputri, dr.	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp350.000	Rp150.000	Rp200.000
						69.		Viendri Firhand Nisa, dr.	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp600.000	Rp150.000	Rp450.000



No	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan																																																																																
			2025	Satuan																																																																																		
1	2	3	4	5	6	7																																																																																
						<table border="1"> <tbody> <tr> <td rowspan="2">70.</td> <td rowspan="2">Syakira Khairunnisa</td> <td rowspan="2">Mahasiswa</td> <td rowspan="2">Fakultas Kedokteran Universitas Jenderal Achmad Yani</td> <td rowspan="2">S-1 Kedokteran</td> <td>Penelitian</td> <td>Rp300.000</td> <td>-</td> <td>Rp300.000</td> </tr> <tr> <td>Etik</td> <td>Rp550.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp400.000</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">71.</td> <td rowspan="2">Jihan Tarisha Salsabila</td> <td rowspan="2">Mahasiswa</td> <td rowspan="2">Fakultas Kedokteran Universitas Jenderal Achmad Yani</td> <td rowspan="2">S-1 Kedokteran</td> <td>Penelitian</td> <td>Rp300.000</td> <td>-</td> <td>Rp300.000</td> </tr> <tr> <td>Etik</td> <td>Rp550.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp400.000</td> </tr> <tr> <td>72.</td> <td>Faisal Rahman, dr., Sp.M</td> <td>Mahasiswa</td> <td>RS Mata Cicendo</td> <td>Fellowship Glaucoma Management</td> <td>Etik</td> <td>Rp600.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp450.000</td> </tr> <tr> <td>73.</td> <td>Marie Yuni Andari, dr., Sp.M</td> <td>Mahasiswa</td> <td>RS Mata Cicendo</td> <td>Fellowship Pediatrik Oftalmologi dan Strabismus</td> <td>Etik</td> <td>Rp600.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp450.000</td> </tr> <tr> <td>74.</td> <td>Fransiska Ria Hoesin, dr.</td> <td>Mahasiswa</td> <td>Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran</td> <td>PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata</td> <td>Etik</td> <td>Rp600.000</td> <td>Rp150.000</td> <td>Rp450.000</td> </tr> <tr> <td>75.</td> <td>Pemeriksaan 37 Pasien</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>Pemeriksaan AMBLYOVR</td> <td>Rp64.750.000</td> <td>-</td> <td>Rp64.750.000</td> </tr> <tr> <td colspan="8" style="text-align: right;"><b>TOTAL PENDAPATAN</b></td> <td>Rp161.174.500</td> </tr> <tr> <td colspan="8" style="text-align: right;"><b>CAPAIAN TARGET INDIKATOR</b></td> <td>0,05%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Berdasarkan tabel di atas, jumlah pendapatan penelitian hingga bulan Desember 2025 sebesar Rp.161.174.500,- yang terdiri dari biaya etik, penelitian, rekam medis, hibah dan penjualan buku. Jika dibandingkan dengan target pendapatan Rp.320.000.000.000,-, jumlah tersebut belum mencapai target.</p> <p><b>Penyebab/penghambat/kendala pencapaian target adalah :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Belum ada pendapatan yang berasal dari penelitian translasional maupun uji klinis.</li> <li>- Banyak Penelitian Yang Dilakukan Masih Berada Pada Tahap Basic Research Atau Applied Research Yang Bertujuan Meningkatkan Pengetahuan &amp; Mendukung Kebijakan Publik, Bukan Dikembangkan Untuk Tujuan Komersialisasi secara langsung.</li> </ul>	70.	Syakira Khairunnisa	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Jenderal Achmad Yani	S-1 Kedokteran	Penelitian	Rp300.000	-	Rp300.000	Etik	Rp550.000	Rp150.000	Rp400.000	71.	Jihan Tarisha Salsabila	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Jenderal Achmad Yani	S-1 Kedokteran	Penelitian	Rp300.000	-	Rp300.000	Etik	Rp550.000	Rp150.000	Rp400.000	72.	Faisal Rahman, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Glaucoma Management	Etik	Rp600.000	Rp150.000	Rp450.000	73.	Marie Yuni Andari, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Pediatrik Oftalmologi dan Strabismus	Etik	Rp600.000	Rp150.000	Rp450.000	74.	Fransiska Ria Hoesin, dr.	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp600.000	Rp150.000	Rp450.000	75.	Pemeriksaan 37 Pasien	-	-	-	Pemeriksaan AMBLYOVR	Rp64.750.000	-	Rp64.750.000	<b>TOTAL PENDAPATAN</b>								Rp161.174.500	<b>CAPAIAN TARGET INDIKATOR</b>								0,05%
70.	Syakira Khairunnisa	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Jenderal Achmad Yani	S-1 Kedokteran	Penelitian	Rp300.000						-	Rp300.000																																																																									
					Etik	Rp550.000	Rp150.000	Rp400.000																																																																														
71.	Jihan Tarisha Salsabila	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Jenderal Achmad Yani	S-1 Kedokteran	Penelitian	Rp300.000	-	Rp300.000																																																																														
					Etik	Rp550.000	Rp150.000	Rp400.000																																																																														
72.	Faisal Rahman, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Glaucoma Management	Etik	Rp600.000	Rp150.000	Rp450.000																																																																														
73.	Marie Yuni Andari, dr., Sp.M	Mahasiswa	RS Mata Cicendo	Fellowship Pediatrik Oftalmologi dan Strabismus	Etik	Rp600.000	Rp150.000	Rp450.000																																																																														
74.	Fransiska Ria Hoesin, dr.	Mahasiswa	Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran	PPDS-1 Ilmu Kesehatan Mata	Etik	Rp600.000	Rp150.000	Rp450.000																																																																														
75.	Pemeriksaan 37 Pasien	-	-	-	Pemeriksaan AMBLYOVR	Rp64.750.000	-	Rp64.750.000																																																																														
<b>TOTAL PENDAPATAN</b>								Rp161.174.500																																																																														
<b>CAPAIAN TARGET INDIKATOR</b>								0,05%																																																																														



NO	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan
			2025	Satuan		
1	2	3	4	5	6	7
						<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian Belum Ada Yang Dibiayai Oleh Sponsor Eksternal</li> <li>- Keterbatasan dalam Hilirisasi dan Komersialisasi</li> </ul> <p><b>Rencana Tindak Lanjut :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kerjasama dengan pihak eksternal yang potensial untuk melakukan penelitian bersama dengan dana hibah</li> <li>- Melakukan Penguatan Kemitraan Dengan Institusi Lain (Inst. Penelitian, Inst. Pendidikan, Industri, Dll)</li> </ul>
NO	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan
			2025	Satuan		



1	2	3	4	5	6	7																																			
5	Meningkatkan transformasi digital pada proses bisnis utama	% penerapan sistem informasi rumah sakit (IHS) Terintegrasi untuk seluruh layanan	25	%	90%	<p>Mengukur keberhasilan implementasi Sistem Informasi Rumah Sakit (HIS) Terintegrasi.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Nomor</th> <th>Kegiatan</th> <th>Juni</th> <th>Bobot</th> <th>Capaian</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Persentase integrasi RME ke SatuSehat</td> <td>100,00%</td> <td>20%</td> <td>20,00%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Persentase integrasi pendaftaran RS Online dengan Antrian BPJS</td> <td>100,00%</td> <td>20%</td> <td>20,00%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Persentase integrasi sistem inventory</td> <td>100,00%</td> <td>20%</td> <td>20,00%</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Persentase integrasi Human Resources Information System (HRIS) data dan administrasi pegawai dengan SIRS</td> <td>100,00%</td> <td>20%</td> <td>20,00%</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Persentase integrasi Finance Information System dengan SIRS</td> <td>50,00%</td> <td>20%</td> <td>10,00%</td> </tr> <tr> <td colspan="2"></td> <td><b>Juni</b></td> <td></td> <td><b>90,00%</b></td> </tr> </tbody> </table> <p>Berdasarkan tabel di atas, persentase penerapan sistem informasi rumah sakit (IHS) Terintegrasi telah mencapai target dengan capaian sebesar 90%.</p> <p><b>Faktor pendukung keberhasilan pencapaian target adalah :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistem RME terintegrasi dengan Sistem Informasi Kesehatan Nasional (SIKN) SatuSehat; 100% data pasien sukses terkirim dan terupdate di dalam SatuSehat</li> <li>2. Sistem inventory sudah terintegrasi dengan menerapkan Laporan "Back Office" dalam ERP System untuk Laporan Inventori</li> <li>3. Sistem HRIS sudah terintegrasi dengan sistem remunerasi yang memperhitungkan kuantitas dan kualitas jasa / pelayanan yang diberikan, dan menerapkan Laporan "Back Office" dalam ERP System untuk Laporan SDM/HRD</li> <li>4. Sistem finance terintegrasi dengan SAKTI (untuk pelaporan dengan metode SAP) serta dapat menghasilkan 12 indikator keuangan dan laporan keuangan berbasis SAK dan SAP, dan menerapkan Laporan "Back Office" dalam ERP System untuk Laporan Keuangan/ Finance berbasis SAK.</li> </ol>	Nomor	Kegiatan	Juni	Bobot	Capaian	1	Persentase integrasi RME ke SatuSehat	100,00%	20%	20,00%	2	Persentase integrasi pendaftaran RS Online dengan Antrian BPJS	100,00%	20%	20,00%	3	Persentase integrasi sistem inventory	100,00%	20%	20,00%	4	Persentase integrasi Human Resources Information System (HRIS) data dan administrasi pegawai dengan SIRS	100,00%	20%	20,00%	5	Persentase integrasi Finance Information System dengan SIRS	50,00%	20%	10,00%			<b>Juni</b>		<b>90,00%</b>
Nomor	Kegiatan	Juni	Bobot	Capaian																																					
1	Persentase integrasi RME ke SatuSehat	100,00%	20%	20,00%																																					
2	Persentase integrasi pendaftaran RS Online dengan Antrian BPJS	100,00%	20%	20,00%																																					
3	Persentase integrasi sistem inventory	100,00%	20%	20,00%																																					
4	Persentase integrasi Human Resources Information System (HRIS) data dan administrasi pegawai dengan SIRS	100,00%	20%	20,00%																																					
5	Persentase integrasi Finance Information System dengan SIRS	50,00%	20%	10,00%																																					
		<b>Juni</b>		<b>90,00%</b>																																					
<b>NO</b>	<b>Sasaran Utama</b>	<b>KPI</b>	<b>Target</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Keterangan</b>																																				



			2025	Satuan														
1	2	3	4	5	6	7												
6	Memastikan tata kelola perusahaan yang kuat	Skor BLU <i>Maturity Rating</i>	Level 3	Level	3.5	<p>Mengukur BLU <i>Maturity Rating</i> merujuk kepada Perdirjen Perbendaharaan No. PER-11/PB/2021. Kerangka yang digunakan dalam penilaian BLU <i>Service and Governance Maturity Rating</i> (BLUSmart).</p> <p>Kertas kerja maturity rating :</p> <table border="0"> <tr> <td>1. Aspek Keuangan</td> <td>3.13</td> </tr> <tr> <td>2. Aspek Pelayanan</td> <td>4.06</td> </tr> <tr> <td>3. Aspek Kapabilitas Internal</td> <td>3.25</td> </tr> <tr> <td>4. Aspek Tata Kelola dan Kepemimpinan</td> <td>3.80</td> </tr> <tr> <td>5. Aspek Inovasi</td> <td>2.50</td> </tr> <tr> <td>6. Aspek Lingkungan</td> <td>4.00</td> </tr> </table> <p>Skor BLU <i>Maturity Rating</i> yang telah disetujui yaitu sebesar 3.5 dan telah mencapai target yang berada pada level 3.</p> <p><b>Faktor pendukung keberhasilan pencapaian target adalah :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dibentuk tim kerja dengan pembagian tugas sesuai tupoksinya masing - masing</li> <li>- Fokus pada perbaikan dilengkapi dengan data dukung</li> </ul> <p><b>Penyebab/penghambat/kendala pencapaian target adalah :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Terdapat Gap persepsi akan dokumen yang harus disampaikan</li> <li>- SDM Pengelola / PIC masing-masing Aspek Penilaian belum seluruhnya terpapar akan informasi penilaian maturity rating.</li> </ul>	1. Aspek Keuangan	3.13	2. Aspek Pelayanan	4.06	3. Aspek Kapabilitas Internal	3.25	4. Aspek Tata Kelola dan Kepemimpinan	3.80	5. Aspek Inovasi	2.50	6. Aspek Lingkungan	4.00
1. Aspek Keuangan	3.13																	
2. Aspek Pelayanan	4.06																	
3. Aspek Kapabilitas Internal	3.25																	
4. Aspek Tata Kelola dan Kepemimpinan	3.80																	
5. Aspek Inovasi	2.50																	
6. Aspek Lingkungan	4.00																	
NO	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan												



			2025	Satuan		
1	2	3	4	5	6	7
7	Meningkatkan efisiensi efektivitas proses bisnis	<i>Bed Occupancy Rate (BOR)</i>	70	%	92.22%	<p><i>Bed Occupancy Rate (BOR)</i> adalah persentase pemakaian tempat tidur pada satuan waktu tertentu.</p> $= \frac{\text{Jumlah hari perawatan}}{\text{Jumlah tempat tidur} \times \text{Jumlah hari dlm 1 periode}} \times 100\%$ $= \frac{30.967}{92 \times 365 \text{ hr}} \times 100\%$ $= 92.22\%$ <p>Capaian <i>Bed Occupancy Rate (BOR)</i> sebesar 92.22% telah mencapai target yang ditetapkan yaitu sebesar 70%.</p> <p><b>Faktor pendukung keberhasilan pencapaian target adalah :</b></p> <p>Penambahan fasilitas ruang perawatan dan jumlah tempat tidur yang dapat memfasilitasi semua kebutuhan perawatan pasien, baik itu perawatan biasa, kemoterapi, isolasi/ kohorting baik dewasa maupun anak.</p>
NO	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan



			2025	Satuan		
1	2	3	4	5	6	7
8	Memberikan pelayanan berkualitas	<i>Healthcare Associated Infections (HAIs) rates</i>	<1.0	‰	0‰	<p>Surveillance HAIs merujuk kepada Permenkes Nomor 27 Tahun 2017 tentang Pedoman Pencegahan dan Pengendalian Infeksi di Fasilitas Pelayanan Kesehatan. Capaian <i>Healthcare Associated Infections (HAIs) rates</i> sebesar 0‰ telah mencapai target yang ditetapkan yaitu sebesar &lt;1.0‰.</p> <p><b>Faktor pendukung keberhasilan pencapaian target adalah :</b> Pelaksanaan tindakan pencegahan dan pengendalian infeksi telah dilakukan dengan optimal sehingga meminimalisir jumlah kasus dan insiden yang terjadi.</p>
9	Memberikan layanan klinis dengan mutu yang baik dan konsisten	% standar klinis yang tercapai (sesuai dengan layanan unggulan yang dipilih RS)	80	%	100%	<p>Indikator % standar klinis yang tercapai mengukur berapa banyak indikator standar klinis yang berhasil dicapai.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Endoftalmitis Pasca Operasi Katarak</li> <li>2. Angka Kejadian Endoftalmitis Pasca Injeksi Anti-VGEF Intravitreal</li> <li>3. Penurunan Tekanan Intraokular 1 bulan pasca Trabekulektomi pada POAG dan PACG</li> </ol> <p><b>Faktor pendukung keberhasilan pencapaian target adalah :</b> Pelayanan unggulan telah dilaksanakan sesuai dengan indikator standar klinisnya sehingga pelayanan berjalan baik dan konsisten.</p>
NO	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan



			2025	Satuan		
1	2	3	4	5	6	7
10	Meningkatkan pendapatan Non JKN	% pendapatan non-JKN terhadap pendapatan keseluruhan RS	25	%	24%	<p>Pencapaian target pendapatan non-JKN setiap RS berdasarkan pengelompokan yang merujuk kepada Permenkes No. 26 Tahun 2022.</p> <p><b>Formula :</b></p> $= \frac{\text{Pendapatan Non JKN}}{\text{Pendapatan}} \times 100\%$ $= \frac{6.621.144.874}{27.990.823.117} \times 100\%$ <p>= <b>24%</b></p> <p>Realisasi % pendapatan non-JKN terhadap pendapatan keseluruhan RS yaitu sebesar 24% dan capaian pada Tahun 2025 belum mencapai target sebesar 25%.</p> <p><b>Penyebab/penghambat/kendala pencapaian target adalah :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengunjung / pasien yang berobat masih didominasi oleh pasien JKN</li> <li>- Banyak pesaing/ kompetitor yang memberikan layanan serupa</li> <li>- Strategi pemasaran yang belum optimal</li> </ul>
NO	Sasaran Utama	KPI	Target	Realisasi	Keterangan	



			2025	Satuan		
1	2	3	4	5	6	7
						<p><b>Rencana tindak lanjut yang akan diambil antara lain sebagai berikut :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Peningkatan Kualitas Layanan dan Pengalaman Pasien Non JKN Terutama Pasien Eksekutif</li> <li>✓ Intensifikasi / Optimalisasi Kerjasama Pembiayaan dengan Rekanan Penjamin</li> <li>✓ Ekstensifikasi Kerjasama Pembiayaan Dengan Asuransi, Perbankan, Maupun Lembaga Pembiayaan Lain</li> <li>✓ Penyediaan Paket-Paket Layanan Non JKN (MCU, Amblyopia Center, Estetik, Layanan Premium dll)</li> <li>✓ Optimalisasi Strategi Pemasaran/Marketing</li> <li>✓ Mendorong Skema CoB</li> </ul> <p><b>Masukan dan saran dari Tenaga Ahli Menteri Kesehatan Bidang Transformasi Pelayanan Kesehatan :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Memanfaatkan kuota katarak BPJS dengan membranding dan melakukan penyesuaian tarif non JKN agar lebih menarik minat pasien</li> <li>➤ Harus ada pembeda yang cukup signifikan untuk membuat “Kelas yang Berbeda” dengan Layanan yang Reguler sehingga menarik minat pasien</li> <li>➤ Fasilitas Pendukung yang Mendorong minat dan hasrat pasien untuk memilih eksekutif seperti layanan eksklusif, kemudahan Parkir dll</li> <li>➤ Pengembangan RS Mata Cicendo, Dalam Masterplan Direncanakan Agar ada ruang khusus 1 lantai atau 1 blok (ruang khusus) untuk eksklusifitas layana private.</li> </ul>
NO	Sasaran Utama	KPI	Target	Realisasi	Keterangan	



			2025	Satuan		
1	2	3	4	5	6	7
11	Memungkinkan budaya kerja yang produktif, kolaboratif dan positif	Skor Tingkat Kepuasan Pegawai	Puas (76.61 - 83.30)	%	76.70%	<p>Survey Kepuasan Pegawai mengikuti prosedur diselenggarakannya survei kepuasan pasien, sebagaimana diatur di Permenpan RB No. 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan masyarakat.</p> <p>Survei ini dilakukan PMN RS Mata Cicendo bekerjasama dengan Departemen Ilmu Keluarga dan Konsumen Fakultas Ekologi Manusia Institut Pertanian Bogor. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan menyebarkan kuesioner kepada 358 responden yang berasal dari seluruh unit kerja rumah sakit, sehingga hasil yang diperoleh mencerminkan kondisi kepuasan pegawai secara komprehensif.</p> <p>Tingkat kepuasan pegawai pada berbagai dimensi menunjukkan bahwa kondisi kerja di RS Mata Cicendo secara umum berada dalam kategori puas, dengan nilai kepuasan total sebesar 76.70. Nilai ini berada dalam interval 76.61-88.99 sesuai standar Permenpan-RB yang menandakan bahwa pegawai menilai layanan internal serta lingkungan kerja sudah berjalan dengan baik meskipun masih terdapat ruang untuk peningkatan. Tingkat kepuasan berada pada kategori cukup tinggi, dengan dimensi hubungan dengan atasan menjadi kekuatan utama, sementara kompensasi menjadi titik lemah.</p>
NO	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan



			2025	Satuan																		
1	2	3	4	5	6	7																
						<p>Indeks kepuasan pegawai berdasarkan dimensi dan total :</p> <table> <tr> <td>1. Lingkungan kerja</td> <td>78.18</td> </tr> <tr> <td>2. Hubungan dengan atasan</td> <td>79.11</td> </tr> <tr> <td>3. Penghargaan dan pengukuran</td> <td>76.61</td> </tr> <tr> <td>4. Kesempatan pengembangan karier</td> <td>76.75</td> </tr> <tr> <td>5. Gaji dan kompensasi</td> <td>74.67</td> </tr> <tr> <td>6. Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi</td> <td>76.83</td> </tr> <tr> <td>7. Komunikasi</td> <td>76.47</td> </tr> <tr> <td>8. Budaya Rumah Sakit</td> <td>77.62</td> </tr> </table> <p><b>Saran dari Tim Peneliti Survey Kepuasan Pegawai :</b></p> <p>Pihak manajemen RS Mata Cicendo perlu memberikan perhatian serius pada dimensi yang menunjukkan tingkat kepuasan terendah yaitu gaji dan kompensasi serta komunikasi. Kedua aspek ini tidak hanya memiliki nilai indeks yang rendah tetapi juga menjadi prioritas utama dalam analisis. Oleh karena itu, rumah sakit perlu meninjau ulang struktur remunerasi, khususnya tunjangan jabatan dan mekanisme remunerasi secara keseluruhan, agar lebih transparan dan mencerminkan beban serta tanggung jawab pegawai. Selain itu, manajemen perlu memperkuat sistem komunikasi internal, memastikan bahwa informasi mengenai kebijakan dan prosedur disampaikan secara jelas dan mudah dipahami oleh seluruh pegawai.</p>	1. Lingkungan kerja	78.18	2. Hubungan dengan atasan	79.11	3. Penghargaan dan pengukuran	76.61	4. Kesempatan pengembangan karier	76.75	5. Gaji dan kompensasi	74.67	6. Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi	76.83	7. Komunikasi	76.47	8. Budaya Rumah Sakit	77.62
1. Lingkungan kerja	78.18																					
2. Hubungan dengan atasan	79.11																					
3. Penghargaan dan pengukuran	76.61																					
4. Kesempatan pengembangan karier	76.75																					
5. Gaji dan kompensasi	74.67																					
6. Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi	76.83																					
7. Komunikasi	76.47																					
8. Budaya Rumah Sakit	77.62																					
NO	Sasaran Utama	KPI	Target	Realisasi	Keterangan																	



1	2	3	2025	Satuan	6	7
NO	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan
12	Memfasilitasi program pembelajaran berkelanjutan bagi tenaga kesehatan	<i>Training Effectiveness Index (TEI)</i>	70	%	102,70%	<p><i>Training Effectiveness Index (TEI)</i> adalah peningkatan kapabilitas tenaga kesehatan dan tenaga medis sebanyak 40 jam pembelajaran (JPL)</p> <p>Tenaga kesehatan : 309            Tenaga medik : 62            Total : 371</p> <p>Total pencapaian TEI sampai dengan Desember 2025 : 381</p> <p>Formula :</p> $= \frac{\text{Total pencapaian TEI}}{\text{Total Nakes dan Named}} \times 100\%$ $= \frac{381}{371} \times 100\%$ $= 102.70\%$ <p><b>Faktor pendukung keberhasilan pencapaian target adalah :</b></p> <p>Tim Kerja Pendidikan dan Pelatihan memfasilitasi Peningkatan Kompetensi Pegawai yang tersedia di LMS Plataran Sehat Secara Internal dan Eksternal (Kerjasama).</p>



1	2	3	2025	Satuan	6													
13	Meningkatkan dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya	Nilai Kinerja Penganggaran	92.35	%	95.65%	Besarnya nilai kinerja penganggaran yang diperoleh melalui perhitungan kinerja menggunakan aplikasi SMART Kementerian Keuangan.  <div style="text-align: right;"><a href="#">Download Excel</a></div> <p>Tampilkan <input type="text" value="25"/> entri</p> <p style="text-align: right;">Cari: <input type="text"/></p> <table border="1"><thead><tr><th>No. ↑↓</th><th>Kode Satuan Kerja ↑↓</th><th>Satuan Kerja ↑↓</th><th>NK Perencanaan Anggaran ↑↓</th><th>NK Pelaksanaan Anggaran ↑↓</th><th>Nilai Kinerja Anggaran ↑↓</th></tr></thead><tbody><tr><td>1</td><td>02.06.415493</td><td>RUMAH SAKIT MATA CICENDO BANDUNG</td><td>99,41</td><td>91,89</td><td>95,65</td></tr></tbody></table> <p>Menampilkan 1 sampai 1 dari 1 entri</p> <p style="text-align: right;"><a href="#">Sebelumnya</a> <input type="text" value="1"/> <a href="#">Selanjutnya</a></p> <hr/> <p><small>Copyright © 2023 DSP DJA KEMENKEU. All rights reserved. Aplikasi MONEV KEMENKEU 1.0.0 2026-01-12 08:42:11</small></p>	No. ↑↓	Kode Satuan Kerja ↑↓	Satuan Kerja ↑↓	NK Perencanaan Anggaran ↑↓	NK Pelaksanaan Anggaran ↑↓	Nilai Kinerja Anggaran ↑↓	1	02.06.415493	RUMAH SAKIT MATA CICENDO BANDUNG	99,41	91,89	95,65
No. ↑↓	Kode Satuan Kerja ↑↓	Satuan Kerja ↑↓	NK Perencanaan Anggaran ↑↓	NK Pelaksanaan Anggaran ↑↓	Nilai Kinerja Anggaran ↑↓													
1	02.06.415493	RUMAH SAKIT MATA CICENDO BANDUNG	99,41	91,89	95,65													



NO	Sasaran Utama	KPI	Target		Realisasi	Keterangan
			2025	Satuan		
1	2	3	4	5	6	
14	Meningkatkan dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya	Realisasi Anggaran	96	%	93.04%	<p>Besarnya nilai persentase realisasi anggaran diperoleh dari aplikasi OMSPAN Kementerian Keuangan.</p> <p><b>Formula :</b></p> $= \frac{\text{jumlah realisasi anggaran}}{\text{Total pagu belanja}} \times 100\%$ $= \frac{294.447.432.917}{316.466.073.000} \times 100\%$ <p>= <b>93,04%</b></p> <p>Realisasi anggaran Tahun 2025 sebesar 93,04% belum mencapai target yang ditetapkan yaitu sebesar 96%.</p> <p><b>Penyebab/penghambat/kendala pencapaian target adalah :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya blokir anggaran berdasarkan Instruksi Presiden</li> <li>2. Dilakukannya efisiensi dari sisa nilai kontrak / RAB.</li> </ol> <p><b>Rencana tindak lanjut yang akan dilakukan adalah :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Optimalisasi perencanaan kegiatan pengadaan barang dan jasa</li> <li>2. Ketepatan realisasi kegiatan dengan RPD yang telah dibuat</li> <li>3. Melaksanakan monev penyerapan secara berkala</li> </ol>



Tabel 3.3  
Realisasi Indikator Kinerja Pertriwulan Tahun 2025

No	Indikator Kinerja	Target 2025	Realisasi TW I TH 2025	Realisasi SMT I TH 2025	Realisasi TW III TH 2025	Realisasi TW IV TH 2025	Realisasi TH 2025	% Capaian
1	EBITDA margin (% terhadap pendapatan operasional netto)	10%	7%	28,71%	15%	19%	19%	190%
2	CSAT (Skor Kepuasan Pelanggan)	Baik (76.61-88.30)	83,31%	83,61%	84,47%	80%	80%	100%
3	% Pencapaian lokasi (lokus) yang dikelola/diampu sesuai target	50%	0%	0%	100%	10%	100%	200%
4	% Pendapatan yang diperoleh dari semua penelitian	2%	0,00051%	0,00113%	0,00136%	0,05%	0,05%	2,50%
5	% penerapan sistem informasi rumah sakit (IHS) Terintegrasi untuk seluruh layanan	25%	81,61%	90%	90%	90%	90%	360%
6	Skor Blu Maturity Rating	Level 3	3,35	3,35	3,35	3,5	3,5	116,67%



No	Indikator Kinerja	Target 2025	Realisasi TW I TH 2025	Realisasi SMT I TH 2025	Realisasi TW III TH 2025	Realisasi TW IV TH 2025	Realisasi TH 2025	% Capaian
7	<i>Bed Occupancy Rate (BOR)</i>	70%	94,37%	84,97%	87,75%	99,79%	92,22%	131,74%
8	<i>Healthcare Associated Infections (HAIs) rates</i>	<1.0%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100%
9	% standar klinis yang tercapai (sesuai dengan layanan unggulan yang dipilih RS)	80%	100%	100%	100%	100%	100%	125%
10	% pendapatan non-JKN terhadap pendapatan keseluruhan RS	25%	18%	18,71%	22%	24%	24%	96%
11	Skor Tingkat Kepuasan Pegawai	Puas (76.61-88.30)	0%	0%	0%	76,70%	76,70%	100%
12	Training Effectiveness Index (TEI)	70%	59,03%	97,04%	102,70%	102,70%	102,70%	146,71%
13	Nilai Kinerja Penganggaran	92.35	64,29	95,98	61,02	95,65	95,65	103,57%
14	Realisasi Anggaran	96%	20,04%	41,31%	62,46%	93,04%	93,04%	96,92%

Sumber : Tim Kerja Perencanaan dan Evaluasi Program, Tahun 2025

Berdasarkan Tabel 3.3 terlihat dari 14 indikator kinerja yang ditetapkan tahun 2025 terdapat 3 indikator kinerja yang belum mencapai target yang ditetapkan.



## 2. Realisasi Indikator Kinerja Tahun 2025

Tabel 3.4  
Realisasi Indikator Kinerja Tahun 2025

No	Indikator Kinerja	Target 2025	Realisasi TH 2025	% Capaian
1	EBITDA margin (% terhadap pendapatan operasional netto)	10%	19%	190%
2	CSAT (Skor Kepuasan Pelanggan)	Baik (76.61-88.30)	80%	100,00%
3	% Pencapaian lokasi (lokus) yang dikelola/diampu sesuai target	50%	100%	200%
4	% Pendapatan yang diperoleh dari semua penelitian	2%	0,05%	2,5%
5	% penerapan sistem informasi rumah sakit (IHS) Terintegrasi untuk seluruh layanan	25%	90%	360%



6	Skor Blu Maturity Rating	Level 3	3,35	111,67%
7	<i>Bed Occupancy Rate (BOR)</i>	70%	92,22%	131,74%
8	<i>Healthcare Associated Infections (HAIs) rates</i>	<1.0%	0,00%	100%
9	% standar klinis yang tercapai (sesuai dengan layanan unggulan yang dipilih RS)	80%	100%	125%
10	% pendapatan non-JKN terhadap pendapatan keseluruhan RS	25%	24%	96 %
11	Skor Tingkat Kepuasan Pegawai	Puas (76.61-88.30)	76,70%	100%
12	Training Effectiveness Index (TEI)	70%	102,70%	146,71%
13	Nilai Kinerja Penganggaran	92.35	95,65	103,57%
14	Realisasi Anggaran	96%	93,04%	96,92%

Sumber : Tim Kerja Perencanaan dan Evaluasi Program, Tahun 2025



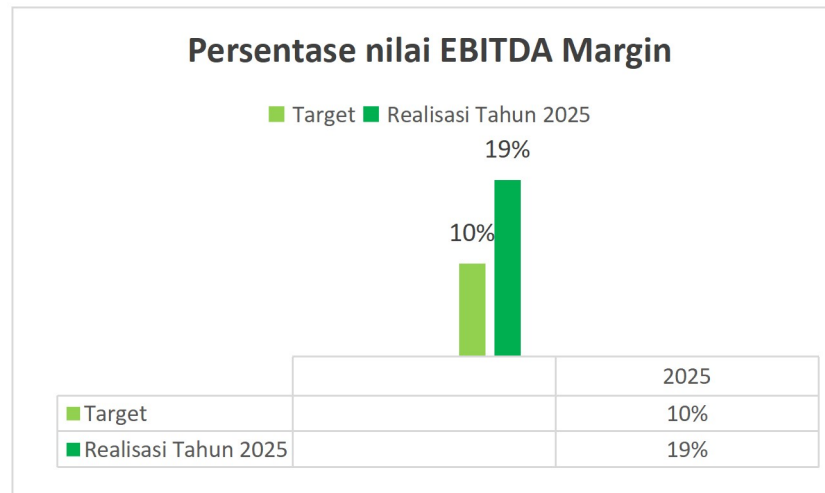
### 3. Evaluasi Indikator Kinerja :

#### 1. Persentase nilai EBITDA Margin

Ebitda disebut juga Surplus atau Defisit Sebelum Bunga, Pajak, Depresiasi dan Amortisasi adalah pendapatan usaha dikurangi beban usaha diluar bunga, pajak, depresiasi dan amortisasi. Ebitda margin adalah perbandingan antara kinerja keuangan dari usaha atau pelayanan rumah sakit dengan Pendapatan rumah sakit. Yang dihasilkan. Pada Tahun 2025 Ebitda Margin mengalami peningkatan dari target 10% realisasi sebesar 19%.

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Ebitda} \times 100\%}{\text{Jumlah Pendapatan}} \\ &= \frac{4,389,940,352}{23,597,884,371} \times 100\% \\ &= \mathbf{19\%} \end{aligned}$$

**Grafik 3.2**  
**Capaian Ebitda Margin**  
**Tahun 2025**



Sumber : Tim Kerja Akuntansi dan BMN, 2025

## 2. CSAT (Skor Kepuasan Pelanggan)

Survei kepuasan pasien diselenggarakan sebagaimana diatur di Peraturan Menteri PANRB No. 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat. Sasaran Responden adalah pasien dan keluarga pasien. Survei kepuasan pasien ditujukan kepada pasien dan pendamping pasien dan dikumpulkan di setiap unit rumah sakit, termasuk namun tidak terbatas pada :

- Poliklinik;
- Rawat inap;
- IGD; dan
- Laboratorium

Unsur Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) Pertanyaan survei kepuasan pasien diturunkan dari 9 unsur Survei Kepuasan Masyarakat, sebagai berikut: persyaratan, prosedur, waktu pelayanan, biaya/tarif, produk spesifikasi jenis pelayanan, kompetensi pelaksana, penanganan pengaduan, dan sarana prasarana Pengukuran respon survei menggunakan Skala Likert, di mana responden memberikan nilai satu sampai empat untuk tiap pertanyaan. Metode Pelaksanaan



Pelaksanaan survei mengikuti teknik kuesioner dengan tatap mata, wawancara, atau survei secara elektronik kepuasan tiap unsurelektronik (e-survei). Survei diselenggarakan oleh pihak eksternal.

#### Metode pengolahan data

##### 1. Menghitung Nilai Pencapaian untuk Satu Unsur

- Besaran sampel dan populasi responden dapat dihitung dengan tabel sampel dari Krejcie and Morgan, atau dihitung dengan rumus:  $S = \frac{\lambda^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{(d^2 \cdot (N-1) + \lambda^2 \cdot P \cdot Q)}$
- Setiap pertanyaan survei masing-masing unsur diberi nilai penimbang, dengan menghitung bobot nilai rata-rata tertimbang
- Nilai survei kepuasan pasien dihitung dengan membagi jumlah nilai persepsi per unsur dengan total unsur yang terisi (jumlah responden yang mengisi survei), lalu dikalikan dengan nilai penimbang
- Nilai survei kepuasan tersebut dikonversikan dengan dikalikan dengan 25 untuk mendapat nilai antara rentang 25-100 (nilai interval konversi)

##### 2. Menghitung Kepuasan Pasien di Satu Unit

- Jumlahkan nilai interval konversi tiap unsur yang diukur untuk mendapatkan total skor kepuasan pasien di satu unit

##### 3. Menghitung Kepuasan Pasien di RS

- Rata-ratakan nilai kepuasan pasien dari seluruh unit untuk mendapatkan nilai kepuasan pasien di RS
- Tentukan hasil kinerja pelayanan seluruh RS dengan melihat tingkat kinerja pelayananyang sesuai dengan nilai kepuasan pasien seluruh RS



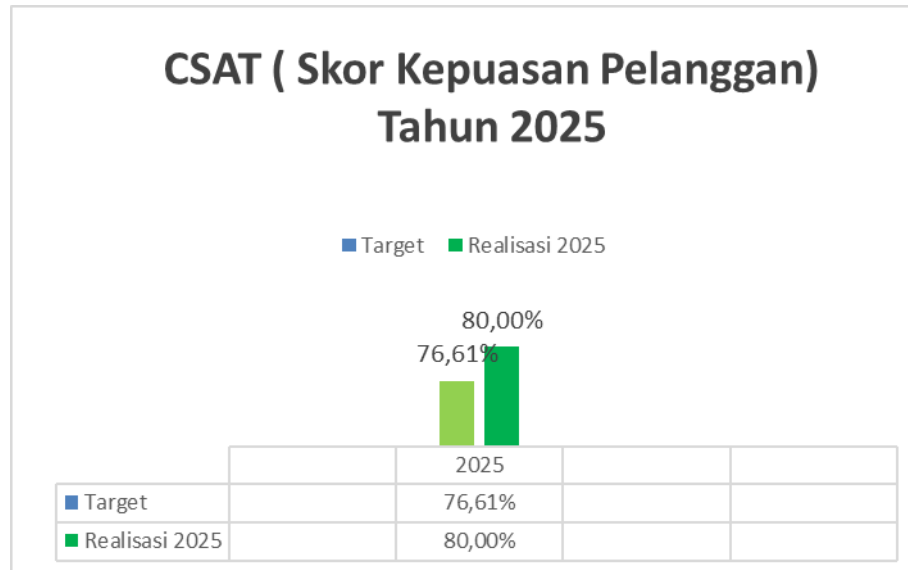
**Tabel 3.5**  
**Nilai Konversi Kepuasan**

Nilai Persepsi	Nilai Persepsi	Nilai Persepsi	Nilai Persepsi	Nilai Persepsi
1	1,00 – 2,5996	25,00 – 64,99	D	Tidak baik
2	2,60 – 3,064	65,00 – 76,60	C	Kurang baik
3	3,0644 – 3,532	76,61 – 88,30	B	Baik
4	3,5324 – 4,00	88,31 – 100,00	A	Sangat baik

Dari tabel nilai konversi diatas target rumah sakit vertikal termasuk rumah sakit mata cicendo pada tahun pertama-ketiga bernilai baik dan tahun keempat-kelima sangat baik. Dari target nilai yang ditetapkan sebesar 76,61-88,30 nilai rumah sakit mata cicendo tahun 2025 tercapai sebesar 80% (Baik) Hal ini dapat dilihat dari grafik 3.3 dibawah ini.



**Grafik 3.3**  
**CSAT ( Skor Kepuasan Pelanggan)**  
**Tahun 2025**



Sumber : Tim Kerja Hukum dan humas, Tahun 2025

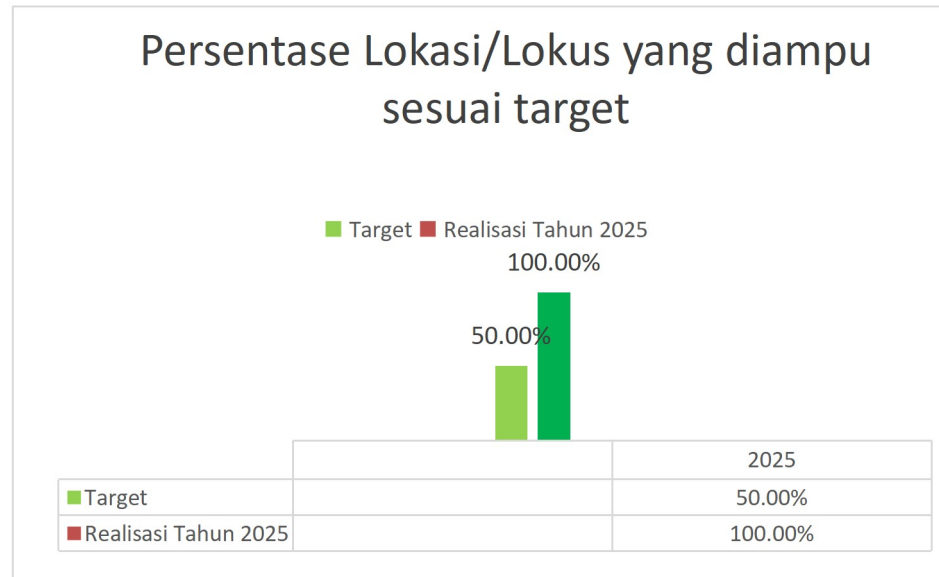
### 3. Pencapaian lokasi (lokus) yang dikelola/diampu sesuai target

Persentase lokus atau jumlah rumah sakit yang berhasil diampu untuk pelayanan KJSU-KIA untuk Rumah Sakit Umum dan pelayanan spesialisasi untuk Rumah Sakit Khusus dibandingkan dengan total rumah sakit yang seharusnya diampu. Indikator ini ditujukan untuk rumah sakit yang ditetapkan sebagai Rumah Sakit Pengampu yang dapat mengacu pada Kepmenkes No. HK.01.07/Menkes/1277/2024 dan Kepdirjen tentang Rumah Sakit Pengampu Regional Pelayanan Kanker, Jantung dan Pembuluh Darah, Stroke, Uronefroplogi, dan Kesehatan Ibu dan Anak.

$$= \frac{\text{Rumah sakit yang berhasil diampu}}{\text{jumlah total rumah sakit yang seharusnya diampu}} \times 100\%$$



**Grafik 3.4**  
**Persentase Lokasi/Lokus yang diampu sesuai target**



Sumber : Tim Kerja Diklat 2025

Berdasarkan Grafik 3.4 di atas capaian persentase lokus yang diampu sesuai target pada tahun 2025 tercapai karena dari target yang ditetapkan lokus yang berhasil diampu sebanyak 24 Rumah Sakit Sejava Barat.

**4. % Pendapatan yang diperoleh dari semua penelitian**

Target pendapatan yang berasal dari penelitian mendorong inovasi melalui *Clinical Research Unit* (CRU). Definisi operasional pendapatan yang diperoleh dari semua penelitian adalah:

- Proporsi pendapatan yang didapat dari aktivitas penelitian dibandingkan dengan total Pendapatan Operasional rumah sakit.



- Pendapatan operasional merupakan seluruh pendapatan yang berasal dari pelayanan medis, mencakup pelayanan untuk pasien JKN dan pasien non JKN.
- Pendapatan yang diakui adalah seluruh pendapatan yang berhubungan dengan kegiatan penelitian, termasuk penelitian translasional, hibah, dan uji klinis.
- Pencapaian target pendapatan yang diperoleh dari aktivitas penelitian tiap RS ditentukan berdasarkan pengelompokan, merujuk kepada Permenkes No. 31 Tahun 2022 dan/atau perbaruannya.

**Rumus :**

$$= \frac{\text{Total pendapatan dari semua penelitian CRU}}{\text{Total Pendapatan Operasional}} \times 100\%$$

$$= \frac{161.174.500}{320.000.000.000} \times 100\%$$

$$= 0,05036 \%$$



**Grafik 3.5**  
**Pendapatan yang diperoleh dari semua penelitian**



Sumber : Tim Kerja Diklat, 2025

Dari grafik 3.5 terlihat bahwa capaian penelitian baru sebesar 0.05036% dari target 2%, atau dari target sebesar Rp.320.000.000.000,- terealisasi sebesar Rp. 161.174.500,-.

#### 5. % Penerapan sistem informasi rumah sakit (IHS) Terintegrasi untuk seluruh layanan

Pengukuran implementasi Sistem Informasi Rumah Sakit (IHS) Terintegrasi merujuk kepada Permenkes No. 82 Tahun 2013 Standar Modul untuk pengembangan *Back Office*. Mengukur keberhasilan implementasi Sistem Informasi Rumah Sakit (IHS) Terintegrasi yang mencakup:

- a. Persentase integrasi RME ke SatuSehat1 (W: 20%)
- b. Persentase integrasi pendaftaran RS Online dengan Antrian BPJS : (W: 20%)
- c. Persentase integrasi sistem *inventory2* : (W: 20%)
- d. Persentase integrasi *Human Resources Information System* (HRIS) data dan administrasi pegawai dengan SIRS3 : (W: 20%)



e. Persentase integrasi *Finance Information System* dengan SIRS4 : (W: 20%)

Catatan:

<sup>1</sup>Sistem RME terintegrasi dengan Sistem Informasi Kesehatan Nasional (SIKN) SatuSehat; 100% data pasien sukses terkirim dan terupdate di dalam SatuSehat

<sup>2</sup>Sistem *inventory* sudah terintegrasi dengan menerapkan Laporan “*Back Office*” dalam *ERP System* untuk Laporan Inventori

<sup>3</sup>Sistem HRIS sudah terintegrasi dengan sistem *System* untuk Laporan SDM/HRD remunerasi yang memperhitungkan kuantitas dan kualitas jasa / pelayanan yang diberikan, dan menerapkan Laporan “*Back Office*” dalam *ERP*

<sup>4</sup>Sistem *finance* terintegrasi dengan SAKTI (untuk pelaporan dengan metode SAP) serta dapat menghasilkan 12 indikator keuangan dan laporan keuangan berbasis SAK dan SAP, dan menerapkan Laporan “*Back Office*” dalam *ERP System* untuk Laporan Keuangan/ Finance berbasis SAK

Rumus :  $(\sum (AxW) + (BxW) + (CxW) + (DxW) + (**ExW))$

\* W = weight/bobot

Penerapan sistem informasi rumah sakit (HIS) terintegrasi untuk rumah sakit vertikal termasuk Rumah Sakit Mata Cicendo mempunyai target pertahun sebesar :

Tahun 1: 25%

Tahun 2: 50%

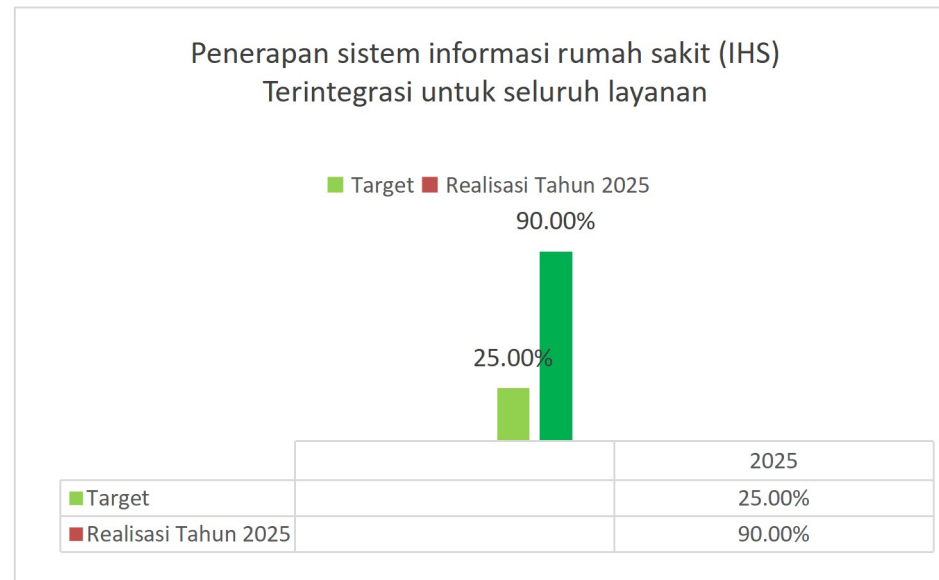
Tahun 3: 75%

Tahun 4: 90%

Tahun 5: 100%



**Grafik 3.6**  
**Penerapan sistem informasi rumah sakit (IHS) Terintegrasi untuk seluruh layanan**



Sumber : Instalasi SIMRS, Tahun 2025

Pada tahun 2025 realisasi penerapan sistem informasi rumah sakit (IHS) tercapai sebesar 90% dari target 25%.

## 6. Skor Blu Maturity Rating

Rumah Sakit Vertikal mengukur BLU *Maturity Rating* merujuk kepada Perdirjen Perbendaharaan No. PER-11/PB/2021. Kerangka yang digunakan dalam penilaian BLU *Service and Governance Maturity Rating* (BLUSmart)

### A. Result Based

- Penilaian dilakukan berdasarkan target capaian yang telah ditetapkan
- Pada setiap tingkatan maturitas, namun juga mempertimbangkan tren capaian. Pada konteks ini, penilaian maturitas dilakukan berdasarkan output yang dihasilkan dari suatu aktivitas dan bersifat kuantitatif.



- Pada *result based* aspek yang akan diperhitungkan adalah aspek keuangan dan aspek pelayanan.

#### B. *Process Based*

- Penilaian dilakukan berdasarkan pemenuhan atas proses yang akan diukur, dimana masing- masing Level memiliki kriteria masing- masing. Pada konteks ini, penilaian maturitas dilakukan berdasarkan input maupun output yang mendeskripsikan proses secara keseluruhan.
- Pada *process based* aspek yang akan diperhitungkan adalah aspek kapabilitas internal, aspek tata kelola dan kepemimpinan, aspek inovasi, aspek lingkungan.

Dari kedua aspek tersebut terdapat lima level maturitas :

- *Level 1: Initial or ad hoc; Level 2: Managed; Level 3: Defined; Level 4: Predictable; dan Level 5: Optimizing*
- Capaian yang diakui adalah sesuai penilaian dari PPK-BLU

Rumus : Total Skor = Bobot x Capaian Maturitas

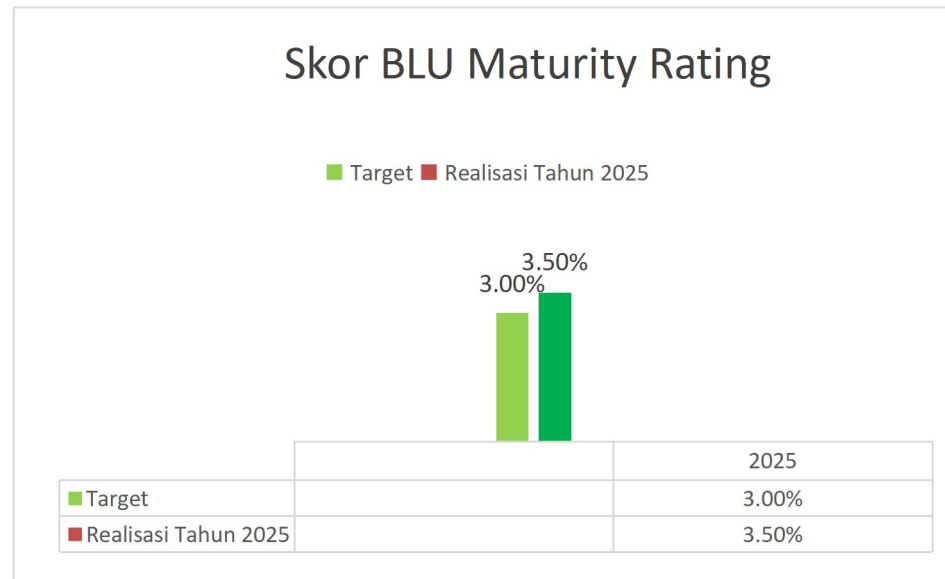
Target RS Mata Cicendo dari 2025-2029 dapat dilihat pada tabel di bawah ini

Tabel 3.6  
Level Maturity Rating

Tahun	Target
2025	Level 3
2026	Level 3
2027	Level 3
2028	Level 3
2029	Level 4



**Grafik 3.7**  
**Skor BLU Maturity Rating**



Sumber : Tim Kerja Perencanaan dan Evaluasi Program, Tahun 2025

Dari Grafik 3.6 terlihat capaian skor BLU maturity rating Rumah sakit mata Cicendo dari target 3 capaian sebesar 3,5 atau melebihi target yang ditentukan.

## 7. Bed Occupancy Rate

*Bed Occupancy Rate* (BOR) atau Tingkat Hunian Tempat Tidur adalah persentase pemakaian tempat tidur pada satuan waktu tertentu, biasanya dalam konteks pelayanan rawat inap di rumah sakit. BOR adalah Indikator penting untuk menilai efisiensi dan pemanfaatan fasilitas rumah sakit.

### Fungsi:

BOR membantu rumah sakit dalam:

- Menilai tingkat utilisasi tempat tidur.
- Merencanakan kebutuhan sumber daya (misalnya, tenaga medis, peralatan).



- Mengevaluasi efisiensi pelayanan rawat inap.
- Mengidentifikasi potensi masalah dalam operasional rumah sakit.

Dengan memantau dan menganalisis BOR, rumah sakit dapat meningkatkan efisiensi operasional, mengoptimalkan pemanfaatan fasilitas, dan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pasien.

Rumus:

$$\text{BOR} = (\text{Jumlah hari perawatan} / (\text{Jumlah tempat tidur} \times \text{Jumlah hari dalam periode})) \times 100\%$$

Target BOR Rumah sakit vertikal dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 3.7**  
**Persentase BOR RSMC 2025-2029**

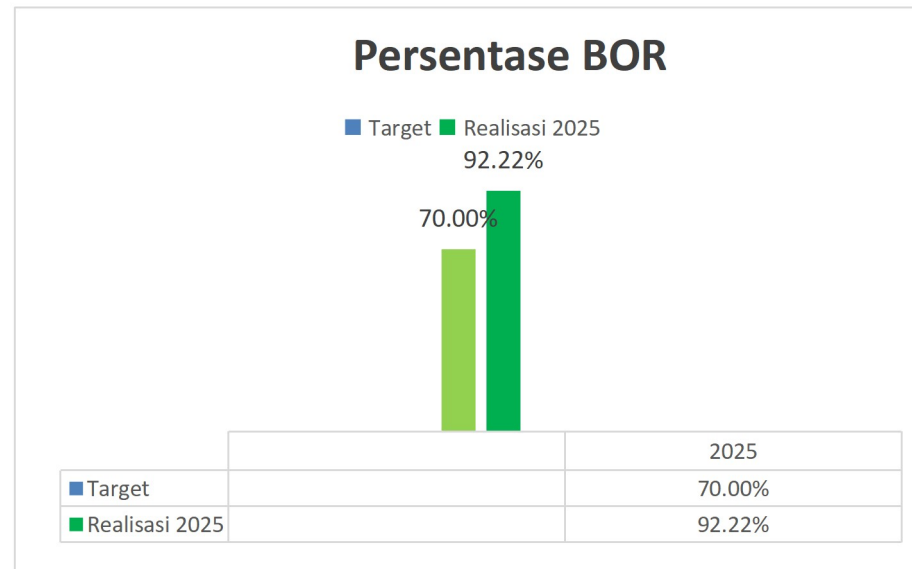
Tahun	Target
2025	70 %
2026	70 %
2027	70 %
2028	70 %
2029	70 %

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Jumlah hari perawatan}}{\text{Jumlah tempat tidur} \times \text{Jumlah hari dlm 1 periode}} \times 100\% \\ &= \frac{30.967}{92 \times 365 \text{ hr}} \times 100\% \\ &= 92.22\% \end{aligned}$$

Rumah sakit mata Cicendo pada tahun 2025 dari target 70% realisasi sebesar 92,22% atau melebihi target yang ditentukan seperti terlihat pada gambar grafik 3.8 dibawah ini.



**Grafik 3.8**  
Persentase BOR



Sumber : Instalasi Rawat Inap, Tahun 2025

### 8. Healthcare Associated Infections (HAIs) rates

Surveillance HAIs merujuk kepada Permenkes Nomor 27 Tahun 2017 tentang Pedoman Pencegahan dan Pengendalian Infeksi di Fasilitas Pelayanan Kesehatan. Menghitung jumlah insiden untuk 4 poin infeksi:

- A. CAUTI (Catheter Associated Urinary TractInfection)
- B. VAP (Ventilator Associated Pneumonia)
- C. CLABSI (Central Line Associated Blood Stream Infection) di ruang ICU, HCU, NICU dan PICU
- D. SSI (Surgical Site Infection) – dengan jenis tindakan operasi di RS: Bedah Orthopedi (ORIF atau Total Hip Replacement), Seksio Sesaria, Apendektomi, Herniotomi, Katarak, CABG, dan Tumor Jinak payudara.



Rumus

A:  $\sum$  insiden CAUTI

B:  $\sum$  insiden VAP

C:  $\sum$  insiden CLABSI

D:  $\sum$  insiden SSI

A: (jumlah kasus CAUTI1 ÷ jumlah lama hari pemakaian kateter urin menetap) x 1.000 catheter urinary-days

B: (jumlah kasus VAP1 ÷ jumlah lama hari pemakaian ventilator) x 1.000 ventilator days

C: (jumlah kasus CLABSI1 ÷ jumlah lama hari pemakaian kateter vena sentral) x 1.000 central-days

D: (jumlah kasus SSI1 ÷ jumlah tindakan operasi) x 100 D: < 1.0

1: Jumlah terjadinya kasus (bukan per orang)

**Tabel 3.8**

**Healthcare Associated Infections (HAIs) rates**

NO	INDIKATOR	TARGET 2025	REALISASI Tahun 2025
1	Healthcare Associated Infections (HAIs) rates	<1.0‰	0%

Sumber : Tim Kerja Pelayanan Medik, Tahun 2025

Dari tabel 3.11 di atas terlihat bahwa Healthcare Associated Infections (HAIs) rates pada tahun 2025 realisasinya sebesar 0% atau tidak ada kejadian insiden untuk 4 poin infeksi

**Formula :**

$$= \frac{\text{Jumlah kasus CAUTI} \times 1.000 \text{ catheter urinary-days}}{\text{Jumlah lama hari pemakaian kateter urin menetap}}$$



$$= \frac{0}{0} \times 1000$$
$$= 0$$

### 9. % standar klinis yang tercapai (sesuai dengan layanan unggulan yang dipilih RS)

Indikator % standar klinis yang tercapai mengukur berapa banyak indikator standar klinis (sesuai dengan spesialisasi atau layanan unggulan yang dipilih) yang berhasil dicapai oleh RS. Untuk RS umum, RS memilih minimal satu layanan unggulan untuk diukur indikator standar klinisnya.

Layanan Mata :

1 Endoftalmitis Pasca Operasi Katarak target < 1,2%

2 Angka Kejadian Endoftalmitis Pasca Injeksi Anti-VEGF Intravitreal target < 1%

3 Penurunan Tekanan Intraokular 1 bulan pasca Trabekulektomi pada POAG dan PACG  
target >80%

Angka Kejadian Endoftalmitis Pasca Bedah katarak adalah banyaknya kejadian endoftalmitis pada pasien pasca operasi katarak.

- Katarak adalah kondisi Ketika lensa alami mata menjadi keruh, protein di lensa rusak dan menyebabkan hal-hal terlihat buram, kabur dan kurang berwarna (AAO, 2022)
- Pasca Bedah Katarak adalah Kondisi pasien setelah dilakukan bedah katarak
- Endoftalmitis Pasca Bedah Intraokular Katarak adalah peradangan berat yang melibatkan segmen anterior dan posterior bola mata setelah bedah katarak yang disebabkan masuknya organisme mikroba ke dalam mata selama dan setelah tindakan operasi ≤2 minggu.

Angka Kejadian Endoftalmitis Pasca Bedah katarak adalah banyaknya kejadian endoftalmitis pada pasien pasca operasi katarak ditahun 2025 semester I dari target ≤ 1,2% realisasi 0%. Di mana tidak ada satupun kasus Endoftalmitis pasca bedah katarak.

**Formula :**

Jumlah kasus endoftalmitis pasca bedah katarak x 100%



$$\begin{aligned} & \text{Jumlah tindakan operasi katarak} \\ = & \frac{2}{2.752} \times 100\% \\ = & 0,07\% \end{aligned}$$

**Tabel 3.9**

**Persentase Kejadian Endoftamitis Pasca Bedah Katarak**

NO	INDIKATOR	TARGET	REALISASI
1	Persentase Kejadian Endoftamitis Pasca Bedah Katarak	≤ 1,2%	0.07%

Sumber : Tim Kerja Pelayanan Medik, Tahun 2025

Angka Kejadian Endoftalmitis Paska Injeksi Anti-VEGF Intravitreal Persentase angka kejadian endoftalmitis paska injeksi anti VEGF intravitreal adalah jumlah kejadian endoftalmitis paska injeksi anti VEGF intravitreal dibagi jumlah tindakan injeksi anti VEGF intra vitreal.

**Formula :**

$$\begin{aligned} & \frac{\text{Jumlah kasus endoftalmitis paska injeksi anti VEGF intravitreal} \times 100\%}{\text{Jumlah tindakan injeksi anti VEGF intra vitreal}} \\ = & \frac{0}{3.779} \times 100\% \\ = & 0,00\% \end{aligned}$$

Angka Kejadian Endoftalmitis Pasca injeksi anti VEGF Intravitreal adalah banyaknya kejadian endoftalmitis pada pasien paska injeksi anti VEGF intravitreal di tahun 2025 semester I dari target ≤ 1% realisasi 0%. Di mana tidak ada satupun kasus Endoftalmitis pasca injeksi anti VEGF Intravitreal.



**Tabel 3.10**

**Persentase Kejadian Endoftamitis Pasca injeksi anti VEGF Intravitreal**

NO	INDIKATOR	TARGET	REALISASI
2	Persentase Kejadian Endoftamitis Pasca injeksi anti VEGF Intravitreal	≤ 1%	0%

Sumber : Tim Kerja Pelayanan Medik, Tahun 2025

Penurunan Tekanan Intraokular 1 bulan pasca Trabekulektomi pada POAG dan PACG adalah tekanan intraokular (TIO) 1 bulan pasca trabekulektomi adalah nilai tekanan dalam bola mata yang diukur satu bulan setelah pasien menjalani prosedur pembedahan trabekulektomi, yang bertujuan untuk menurunkan tekanan tersebut ditahun 2025 dari target > 80% realisasi tahun 2025 sebesar 88,17%.

$$= \frac{82}{93} \times 100\%$$

$$= 88,17 \%$$

**Tabel 3.11**

**Penurunan Tekanan Intraokular 1 bulan pasca Trabekulektomi pada POAG dan PACG**

NO	INDIKATOR	TARGET	REALISASI
3	Penurunan Tekanan Intraokular 1 bulan pasca Trabekulektomi pada POAG dan PACG	> 80%	88,17%

Sumber : Tim Kerja Pelayanan Medik, Tahun 2025

**10. Pendapatan non-JKN terhadap pendapatan keseluruhan RS**

Pendapatan non-JKN adalah pendapatan yang didapatkan pada tahun berjalan dari layanan kesehatan yang diberikan kepada pasien selain dari pasien dengan pembiayaan JKN (BPJS Kesehatan).



- Dalam hal terdapat pasien JKN yang naik kelas, maka selisih pendapatan yang tidak ditanggung oleh JKN (BPJS Kesehatan) dihitung menjadi pendapatan non-JKN.
- Pendapatan operasional merupakan seluruh pendapatan yang berasal dari pelayanan medis, mencakup pelayanan untuk pasien JKN dan pasien non-JKN.
- Pencapaian target pendapatan non-JKN setiap RS berdasarkan pengelompokan yang merujuk Permenkes No. 26 Tahun 2022

Rumus :

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Pendapatan non-JKN}}{\text{Total Pendapatan keseluruhan RS Operasional}} \times 100\% \\ &= \frac{6,621,144,874}{27,990,823,227} \\ &= \mathbf{24\%} \end{aligned}$$

Pendapatan non-JKN terhadap pendapatan keseluruhan RS pada tahun 2025 sebesar 25% realisasinya hanya sebesar 24% atau 96%

## 11. Skor tingkat kepuasan pegawai

Survei kepuasan pegawai mengikuti prosedur diselenggarakannya survei kepuasan pasien sebagaimana diatur di Peraturan Menteri PANRB No. 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat. Sasaran Responden adalah seluruh pegawai rumah sakit. Survei kepuasan pegawai ditujukan kepada seluruh pegawai rumah sakit dan dikumpulkan di setiap direktorat rumah sakit.

Unsur Survei Kepuasan Pegawai

Pertanyaan survei kepuasan pegawai diturunkan dari 8 unsur yaitu:

- Unsur 1: Lingkungan kerja
- Unsur 2: Hubungan dengan atasan
- Unsur 3: Penghargaan dan pengukuran



- Unsur 4: Kesempatan pengembangan karier
- Unsur 5: Gaji dan kompensasi
- Unsur 6: Keseimbangan kerja dan kehidupan
- Unsur 7: Komunikasi dalam rumah sakit
- Unsur 8: Budaya rumah sakit

Pengukuran respon survei menggunakan Skala Likert, dimana responden memberikan nilai satu sampai empat untuk tiap pertanyaan. Metode Pelaksanaan Pelaksanaan survei mengikuti teknik kuesioner dengan tatap mata, wawancara, atau survei secara elektronik (e-survei). Survei diselenggarakan oleh pihak eksternal

Rumus :

Bobot nilai rata-rata tertimbang = (1 )(Jumlah Unsur)

Nilai Survei Kepuasan = (Total dari Nilai Persepsi Perunsur/Total Unsur yang Terisi) \* NilaiPenimbang

Konversi Nilai Survei Kepuasan = Nilai Survei Kepuasan\* 25

Total Nilai Kepuasan = Penjumlahan semua konversi nilai survei kepuasan tiap unsur.

**Tabel 3.12**

**Skor Tingkat Kepuasan Pegawai**

NO	INDIKATOR	TARGET 2025	REALISASI
1	Skor Tingkat Kepuasan Pegawai	Puas (76.61-88.30)	76,70%

Sumber : Tim Kerja OSDM, Tahun 2025

Pada tahun 2025 Skor tingkat kepuasan pegawai di Rumah Sakit Mata Cicendo Sebesar 76,70%, Masih masuk rentang Puas di range 76,61-88,30



## 12 Training Effectiveness Index (TEI)

Training Effectiveness Index (TEI)

- Tenaga Kesehatan dan Tenaga Medis diharapkan mendapatkan 40 jam pembelajaran (JPL).
- Peningkatan kompetensi yang dimaksud adalah peningkatan kapabilitas Tenaga Kesehatan dan Tenaga Medis yang difasilitasi rumah sakit.
- Contoh pemberian fasilitas dari rumah sakit adalah berupa pembiayaan pelatihan.

Rumus :

TEI: % Tenaga Kesehatan dan Tenaga Medis yang mencapai 40 JPL dari peningkatan kompetensi yang difasilitasi oleh Rumah Sakit.

**Tabel 3.13**

**Target Training Effectiveness Index (TEI) 2025-2029**

Tahun	Target
Tahun 1	70 %
Tahun 2	73.75 %
Tahun 3	77.5 %
Tahun 4	81.25 %
Tahun 5	85 %

**Formula :**

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Total pencapaian TEI}}{\text{Total Nakes dan Named}} \times 100\% \\ &= \frac{381}{371} \times 100\% \\ &= \mathbf{102,70\%} \end{aligned}$$

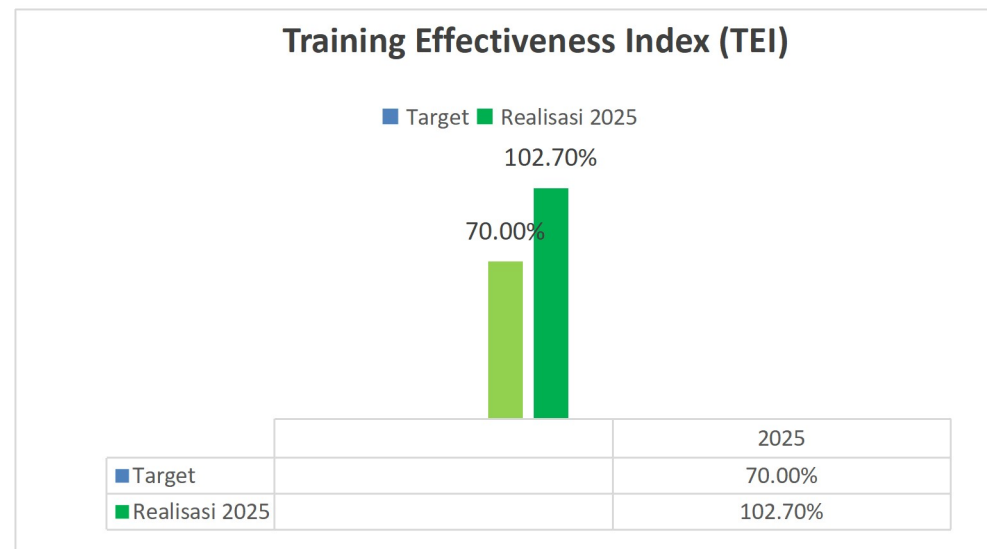
Nilai TEI 381 Orang dari total tenaga kesehatan dan tenaga medis 371 orang yang menyebabkan capainnya menjadi diatas 100% dikarenakan



ada tenaga kesehatan dan tenaga medis yang mengikuti training/pelatihan lebih dari Sekali.

Capaian *Training Effectiveness Index* (TEI) pada tahun 2025 sebesar **102,70 %** dari target di tahun 2025 sebesar 70% seperti terlihat di grafik 3.9 dibawah ini.

**Grafik 3.9**  
**Training Effectiveness Index (TEI)**



Sumber : Tim Kerja Diklat, 2025



### 13. Nilai Kinerja penganggaran

Nilai kinerja anggaran adalah ukuran yang digunakan untuk menilai keberhasilan pelaksanaan anggaran, baik dalam hal pencapaian target maupun efisiensi penggunaan dana. Ini mencakup evaluasi terhadap berbagai aspek seperti penyerapan anggaran, capaian output, dan efisiensi biaya.

Penilaian kinerja anggaran dilakukan untuk:

- **Mengukur keberhasilan pelaksanaan anggaran:**

Mengetahui apakah anggaran yang dialokasikan telah digunakan sesuai rencana dan mencapai target yang ditetapkan.

- **Meningkatkan efisiensi:**

Mengidentifikasi area di mana penggunaan anggaran dapat lebih efisien dan efektif.

- **Mendorong akuntabilitas:**

Memastikan bahwa setiap rupiah anggaran dipertanggungjawabkan dan memberikan manfaat yang optimal.

- **Memberikan umpan balik:**

Hasil evaluasi kinerja anggaran digunakan untuk perbaikan di masa mendatang, baik dalam perencanaan maupun pelaksanaan anggaran.

Beberapa indikator yang umum digunakan dalam penilaian kinerja anggaran antara lain:

- ◆ **Penyerapan anggaran:**

Seberapa besar anggaran yang telah digunakan dibandingkan dengan anggaran yang tersedia.

- ◆ **Capaian output:**

Seberapa banyak produk atau layanan yang dihasilkan dari anggaran yang digunakan.

- ◆ **Efisiensi biaya:**

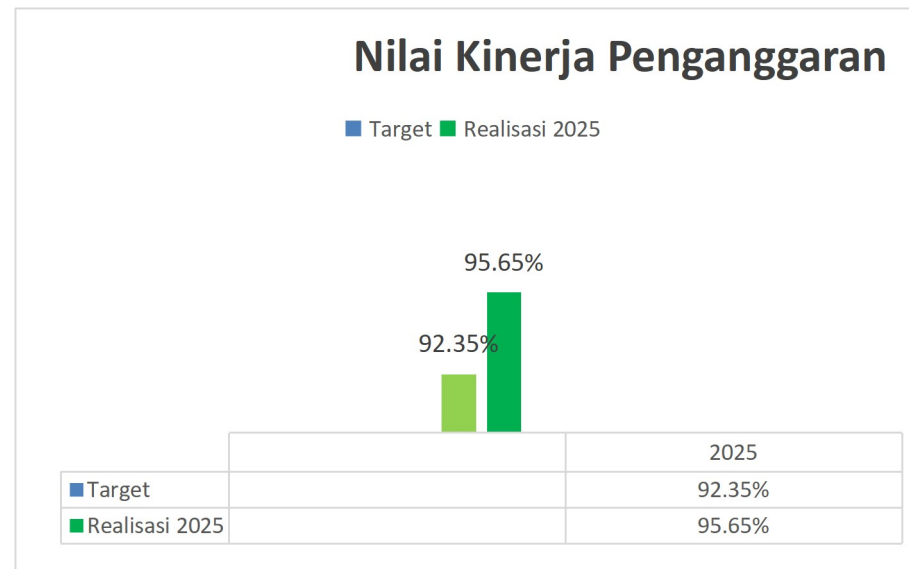
Seberapa hemat biaya dalam mencapai output yang diinginkan.

- ◆ **Kualitas output:**

Seberapa baik kualitas output yang dihasilkan, baik dari segi teknis maupun manfaat yang diberikan.



**Grafik 3.10**  
**Nilai Kinerja Penganggaran**



Sumber : Tim Kerja Perencanaan Anggaran, 2025

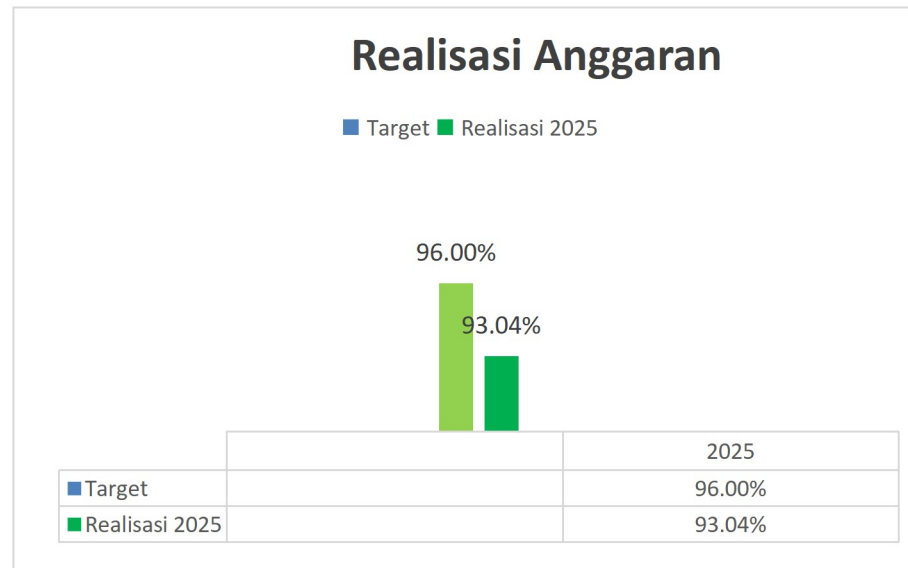
Dari Grafik 3.10 tahun 2025 nilai kinerja penganggaran Rumah Sakit Mata Cicendo sudah sangat baik di mana dari target yang ditetapkan sebesar 92.35% realisasi sebesar 95.65% atau sebesar 103,57%

#### 14 Realisasi Anggaran

Realisasi anggaran adalah proses pelaksanaan dan pencapaian target anggaran yang telah ditetapkan. Ini mencakup perbandingan antara anggaran yang direncanakan dengan hasil aktual yang dicapai dalam periode tertentu, termasuk pendapatan, belanja, dan pembiayaan. Realisasi anggaran mencakup anggaran yang bersumber dari rupiah murni dan rupiah BLU.



**Grafik 3.11**  
**Realisasi Anggaran 2025**



Sumber : Tim Kerja Perencanaan dan Anggaran, 2025

Pada tahun 2025 Realisasi anggaran rumah sakit mata cicendo baru sebesar **93,04.**% dari target **96 %** . Total realisasi sebesar Rp. 294.447.432.917 dari total anggaran sebesar Rp.316.466.073.000.dimana dari total realisasi tersebut Rp.239.892.254.025 berupa anggaran Rupiah BLU dan anggaran Rupiah Murni sebesar Rp.54.555.178.892.

Pada Tahun 2025 Realisasi tidak mencapai target dikarenakan terdapat Program Efisiensi dengan Blokir PAGU anggaran menyebabkan fleksibilitas realisasi belanja terhambat yang berpengaruh terhadap kinerja produktifitas layanan.

Rencana Tindak Lanjut agar kedepannya bisa tercapai target realisasi anggaran antara lain :

- Optimalisasi Perencanaan kegiatan pengadaan barang dan jasa
- Ketepatan realisasi kegiatan
- Melaksanakan monev penyerapan secara berkala



#### 4. Analisis atas Efisiensi Sumber Daya yang Mendukung dalam Pencapaian Kinerja

Realisasi belanja PMN RS Mata Cicendo, sumber dana BLU, terdapat realisasi belanja di bawah pagu anggaran dengan output yang tercapai sesuai target, sehingga terdapat efisiensi dari belanja tersebut, seperti terlihat dalam tabel di bawah ini:

**Tabel 3.14**  
**Capaian Output dan Realisasi Belanja BLU Tahun 2025**

NO	NAMA SATKER	MAK	PAGU BELANJA (Rp.)	REALISASI BELANJA (Rp.)	% REALISASI	EFISIENSI
		51	111.460.322.000	109.238.967.709	98.01 %	1.99 %
1	PMN RS MATA CICENDO	52	120.329.895.000	110.194.409.742	91.58 %	8.42%
		53	21.739.656.000	20.458.876.574	94.11 %	5.89%
	<b>TOTAL</b>		<b>253.529.873.000</b>	<b>239.892.254.025</b>	<b>94.62 %</b>	<b>5.38%</b>

Sumber : Tim Kerja Perencanaan dan Anggaran, Tahun 2025

Belanja yang bersumber dari pembiayaan BLU, Belanja BLU tercapai realisasi belanja sebesar 94,62%, sehingga terdapat efisiensi belanja sebesar 5,38%.



## 5. Capaian Indikator Kinerja Unit dengan Target Nasional

Tabel 3.15

### Capaian Indikator Kinerja Unit dengan Target Nasional

NO	IKU	REALISASI IKU TAHUN 2025	TARGET NASIONAL	KET
1	CSAT (Skor Kepuasan Pelanggan)/ Persentase Kepuasan Pasien	80%	76,61-100	Permenpan RB No. 14 Tahun 2017
2	Bed Occupancy Rate (BOR)	92,22%	60-85%	Depkes RI, 2005
3	Skor Tingkat Kepuasan Pegawai	76,70%	76,61-100	Permenpan RB No. 14 Tahun 2017

1. Realisasi IKU CSAT (Skor Kepuasan Pelanggan) Tahun 2025 terhadap target atau standar nasional selama periode waktu tersebut masih terpenuhi dengan capaian sebesar 80%.
2. Realisasi IKU Bed Occupancy Rate (BOR) Tahun 2025 terhadap target atau standar nasional selama periode waktu tersebut masih terpenuhi dengan capaian sebesar 92,22%.
3. Realisasi IKU Skor Tingkat Kepuasan Pegawai Tahun 2025 terhadap target atau standar nasional selama periode waktu tersebut terpenuhi sebesar 76,70%



## B. Sumber Daya

### 1. Sumber Daya Manusia (SDM)

Kondisi SDM PMN Rumah Sakit pada Tahun 2025 berdasarkan jabatan, golongan dan pendidikan yang merupakan salah satu indikator untuk tercapainya tingkat pelayanan di rumah sakit antara lain :

**Tabel 3.16**  
**Distribusi SDM Menurut Jabatan**  
**Tahun 2025**

NO	Uraian	Kondisi Awal	Perkembangan		Kondisi
		Awal	Tambah	Kurang	Akhir
		Th 2025			Th 2025
1	Struktural				
	Eselon IIa	0	0	0	0
	Eselon IIb	0	0	0	0
	Eselon III	0	0	0	0
	Eselon IV	0	0	0	0
2	Fungsional	396	45	11	430
3	Staf / Pelaksana	189	60	87	162
4	Tenaga Teknis	4	0	0	4
	<b>Jumlah</b>	<b>589</b>	<b>105</b>	<b>98</b>	<b>596</b>

Sumber : Tim Kerja OSDM, Tahun 2025

Berdasarkan Tabel 3.16 terlihat jumlah SDM berdasarkan jabatan dari kondisi awal tahun 2025 sebanyak 589 orang mengalami peningkatan menjadi sebanyak 596 orang pada akhir Tahun 2025 karena penambahan pegawai sebanyak 105 orang (fungsional sebanyak 45 orang dan staf/ pelaksana sebanyak 60 orang) sedangkan pengurangan pegawai sebanyak 98 orang (fungsional sebanyak 11 orang dan staf/ pelaksana sebanyak 87 orang) .



**Tabel 3.17**  
**Distribusi SDM Menurut Golongan**  
**Tahun 2025**

No	Uraian	Kondisi	Perkembangan		Kondisi Akhir
		Awal Th 2025	Tambah	Kurang	Th 2025
1	Golongan IV	84	2	3	83
2	Golongan III	268	31	14	285
3	Golongan II	29	5	10	24
4	Golongan I	0	0	0	0
5	PPPK	78	61	2	137
6	Pegawai BLU	45	0	33	12
7	Pegawai Kontrak	81	13	43	51
8	Tenaga Teknis	4	0	0	4
	<b>Jumlah</b>	<b>589</b>	<b>112</b>	<b>105</b>	<b>596</b>

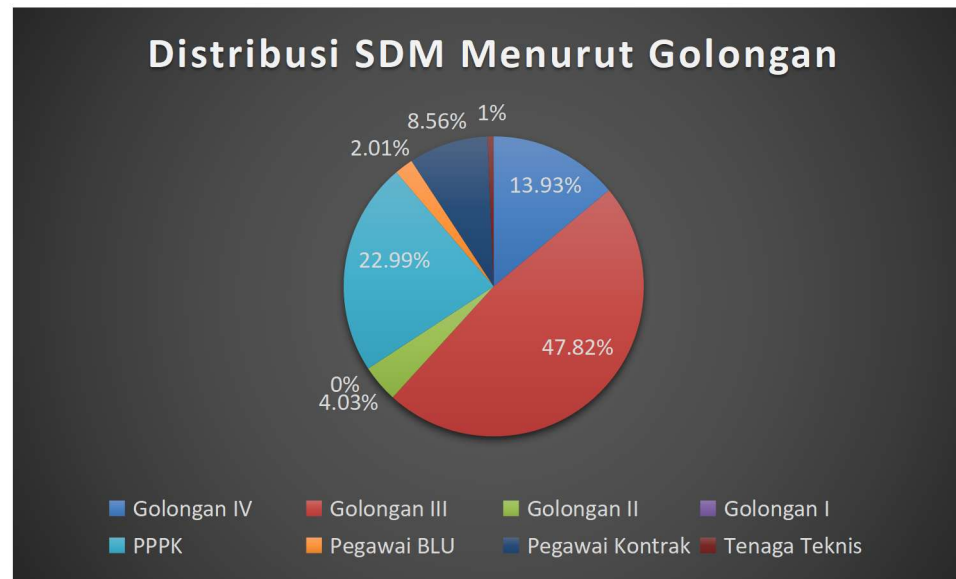
Sumber : Tim Kerja OSDM, Tahun 2025

Berdasarkan Tabel 3.17 terlihat jumlah SDM berdasarkan golongan pada kondisi awal Tahun 2025 sebanyak 589 orang menjadi 596 pada akhir Tahun 2025 karena penambahan pegawai sebanyak 112 orang (golongan IV sebanyak 2 orang, golongan III sebanyak 31 orang, golongan II sebanyak 5 orang, PPPK sebanyak 61 orang dan pegawai kontrak sebanyak 13 orang) dan pengurangan pegawai sebanyak 105 orang (golongan IV sebanyak 3 orang, golongan III sebanyak 14 orang, golongan II sebanyak 10 orang, PPPK sebanyak 2 orang, pegawai BLU sebanyak 33 orang, dan Pegawai Kontrak sebanyak 43 orang).



Gambaran komposisi SDM berdasarkan golongan dapat dilihat pada grafik sebagai berikut:

**Grafik 3.12**  
**Distribusi SDM Menurut Golongan**  
**Tahun 2025**



Sumber : Tim Kerja OSDM, Tahun 2025

Dari Grafik 3.12 di atas terlihat distribusi SDM menurut golongan pada Tahun 2025 paling tinggi pada golongan III sebesar 47,82% dan terendah pada golongan I yaitu sebesar 0%.



Tabel 3.18  
Distribusi SDM Menurut Pendidikan  
Tahun 2025

No	Uraian	Kondisi Awal	Perkembangan		Kondisi Akhir
		Th 2025	Tambah	Kurang	Th 2025
1	S - 3	10	0	1	9
2	S - 2	56	4	2	58
3	S - 1	230	48	34	244
4	D - 4	18	5	1	22
5	D - 3	212	37	39	210
6	D - 1	0	0	0	0
7	SLTA Sederajat	56	16	24	48
8	SMP	1	0	1	0
9	SD	2	0	1	1
10	Tenaga Teknis	4	0	0	4
	<b>Jumlah</b>	<b>589</b>	<b>110</b>	<b>103</b>	<b>596</b>

Sumber : Tim Kerja OSDM, Tahun 2025

Berdasarkan Tabel 3.18 terlihat jumlah SDM berdasarkan pendidikan dari kondisi awal Tahun 2025 sebanyak 589 orang menjadi 596 orang pada akhir Tahun 2025 karena penambahan sebanyak 110 orang (S2 sebanyak 4 orang, S1 sebanyak 48 orang, D4 sebanyak 5 orang, D3 sebanyak 37 orang, dan SMA 16 orang) dan pengurangan sebanyak 103 orang (S3 sebanyak 1 orang, S2 sebanyak 2 orang, S1 sebanyak 34 orang, D4 sebanyak 1 orang, D3 sebanyak 39 orang dan SMA sebanyak 24 orang).



## 2. Sumber Daya Anggaran

Dalam melaksanakan kegiatan pelayanan selain ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas perlu ditunjang pula oleh sumber daya anggaran untuk mendanai semua belanja sehingga pelayanan dapat berjalan sesuai standar yang ditetapkan. Di bawah ini alokasi dana dalam DIPA dan Rencana Kegiatan Anggaran /RKAKL berdasarkan jenis belanja dan sumber dana, besaran pagu dan realisasinya adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.19**  
**Sumber Dana**  
**Tahun Anggaran 2025**

No	Uraian Kegiatan	Pagu Awal	Pagu Revisi 13	Total Realisasi	% Realisasi
	<b>(RM)</b>				
1	Belanja Pegawai	30.949.583.000	37.348.642.000	36.659.677.234	98,16%
2	Belanja Barang	-	-	-	-
3	Belanja Modal	27.565.298.000	25.587.558.000	17.895.501.658	69,94%
	<b>Jumlah RM</b>	<b>58.514.881.000</b>	<b>62.936.200.000</b>	<b>54.555.178.892</b>	<b>86,68%</b>
	<b>(BLU)</b>				
1	Belanja Barang	220.741.708.000	231.790.217.000	219.433.377.451	94,67%
2	Belanja Modal	9.121.693.000	21.739.656.000	20.458.876.574	94,11%
	<b>Jumlah BLU</b>	<b>229.863.401.000</b>	<b>253.529.873.000</b>	<b>239.892.254.025</b>	<b>94,62%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>288.378.282.000</b>	<b>316.466.073.000</b>	<b>294.447.432.917</b>	<b>93,04%</b>

Sumber : Tim Kerja Perencanaan dan Anggaran, Tahun 2025

Berdasarkan Tabel 3.19 terlihat total realisasi penyerapan anggaran pada Tahun 2025 sebesar Rp.294.447.432,- atau 93,04% dari total pagu revisi sebesar Rp. 316.466.073.000,-. Realisasi penyerapan anggaran RM Tahun 2025 sebesar Rp.54.555.178.892,- atau sebesar 86,68% dan realisasi penyerapan anggaran BLU sebesar Rp.239.892.254.025,- atau sebesar 94,62%.



### 3. Sumber Daya Barang Milik Negara (BMN)

Pengelolaan Barang Milik Negara/BMN Setditjen Bina Upaya Kesehatan selama periode Tahun 2025, dapat dilaporkan dalam bentuk intrakomtable, ekstrakomtable, gabungan intrakomtable dan ekstrakomtable dan aset tak berwujud. Adapun laporan perkembangan masing-masing Barang Milik Negara adalah sebagai berikut :



Tabel 3.20  
Barang Milik Negara Tahun 2025

No	Uraian		Realisasi 2025	
			Saldo Awal Januari 2025	Saldo Akhir Desember 2025
1	<b>BMN INTRAKOMTABEL</b>			
	Posisi Awal	Rp	681.157.910.451	668.886.295.116
a	Penambahan			
	Saldo Awal	Rp	-	-
	Pembelian	Rp	16.086.153.438	37.787.057.232
	Perolehan KDP	Rp	-	-
	Pengembangan KDP	Rp	-	-
	Hibah Masuk	Rp	1.436.588.632	193.730.000
	Likuidasi Masuk	Rp	-	-
	Likuidasi Masuk Henti Guna	Rp	-	-
	Reklas Dari Aset Tetap Ke Aset Lainnya	Rp	1.215.221.497	2.415.147.517
	Reklas Dari Aset Lainnya Ke Aset Tetap	Rp	-	-
	Penyelesaian Pembangunan dengan KDP	Rp	-	-
	Pengembangan Nilai Aset	Rp	385.416.300	-
	Koreksi Pencatatan Nilai/Kuantitas	Rp	-	-
	Pengembangan Melalui KDP	Rp	4.422.857.432	-
	Pengembangan Nilai Aset Koreksi Pencatatan Nilai/Kuantitas	Rp	-	-
	Koreksi Susulan	Rp	122.733.928	-
	Aset Tak Berwujud	Rp	-	-
	Aset Tetap yang Tidak Digunakan	Rp		
	Akumulasi Penyusutan	Rp	-	-
	Perolehan Reklasifikasi dari Ekstra ke Intra	Rp	19.125.040	-

	Pengembangan Langsung	Rp	-	567.321.000
	Perolehan Lainnya	Rp	89.859.000	-
<b>b</b>	<b>Pengurangan</b>			
	Penghentian Aset Dari Penggunaan	Rp	1.215.221.497	3.254.942.865
	Penggunaan Kembali	Rp	-	-
	Penyusutan	Rp	30.224.102.016	11.643.067.387
	Penghapusan/Penghentian KDP	Rp	-	-
	Koreksi Pencatatan	Rp	1.609.123.894	-
	Transfer Keluar	Rp	-	-
	Reklasifikasi Keluar	Rp	-	-
	Penyelesaian KDP	Rp	-	-
	Penyelesaian Aset tak Berwujud	Rp	-	-
	Penghapusan BMN dihentikan	Rp		
	Penghapusan BMN	Rp	-	-
	Transaksi Normalisasi BMN	Rp	-	-
	Koreksi Pencatatan Nilai/Kuantitas	Rp	-	-
	Reklasifikasi KDP menjadi Barang Jadi	Rp	-	-
	Pencatatan Barang yang Mau Dihapuskan	Rp	3.001.123.195	934.108.392
	Posisi Akhir	<b>Rp</b>	<b>668.886.295.116</b>	<b>691.602.284.704</b>
<b>2</b>	<b>BMN EKSTRAKOMTABEL</b>			
	Posisi Awal	Rp	33.503.628	21.457.291
<b>a</b>	<b>Penambahan</b>			
	Pembelian	Rp	-	-
	Hibah Masuk	Rp	19.125.040	-
	Reklasifikasi Masuk	Rp	-	299.970
	Reklas Dari Aset Tetap Ke Aset Lainnya	Rp	4.354.325	-
	Akumulasi Penyusutan	Rp	-	-



b	Pengurangan/ Penyusutan			
	Akumulasi Penyusutan	Rp	-	-
	Penghapusan Reklasifikasi dari Ekstra ke Intra	Rp	19.125.040	-
	Penghentian Aset dari Penggunaan	Rp	4.354.325	1.486.665
	Pencatatan Barang yang Mau Dihapuskan	Rp	12.046.337	-
	Posisi Akhir	Rp	<b>21.457.291</b>	<b>19.970.626</b>
3	<b>BMN GABUNGAN INTRAKOMTABEL &amp; EKSTRAKOMTABEL</b>			
	Posisi Awal	Rp	681.191.414.079	668.907.752.407
	Penambahan	Rp	23.801.434.632	38.548.408.202
	Pengurangan/ Penyusutan	Rp	36.085.096.304	15.833.905.279
	Posisi Akhir	Rp	<b>668.907.752.407</b>	<b>691.262.255.330</b>
4	<b>BMN TAK BERWUJUD</b>			
	Posisi Awal	Rp	-	-
	Penambahan	Rp	-	-
	Pengurangan	Rp	-	-
	Posisi Akhir	Rp	-	-
	<b>Total Keseluruhan keadaan BMN per tanggal 31 Desember 2025 sebanyak</b>	Rp	<b>668.907.752.407</b>	<b>691.622.255.330</b>

Sumber : Tim Kerja Akuntansi dan BMN, Tahun 2025

Berdasarkan Tabel 3.20 Total Keseluruhan BMN keadaan pada tanggal 31 Desember 2025 sebesar Rp.691.622.255.330,-.



### C. Target dan Realisasi Perjanjian Kinerja Tahun 2025

Tabel 3.21  
Target dan Realisasi Perjanjian Kinerja Tahun 2025

No	Indikator Kinerja	Target 2025	Realisasi TH 2025	% Capaian
1	EBITDA margin (% terhadap pendapatan operasional netto)	10%	19%	190%
2	CSAT (Skor Kepuasan Pelanggan)	Baik (76.61-88.30)	80%	100,00%
3	% Pencapaian lokasi (lokus) yang dikelola/diampu sesuai target	50%	100%	200%
4	% Pendapatan yang diperoleh dari semua penelitian	2%	0,05%	2,5%
5	% penerapan sistem informasi rumah sakit (IHS) Terintegrasi untuk seluruh layanan	25%	90%	360%
6	Skor Blu Maturity Rating	Level 3	3,5	116,67%

Sumber : Tim Kerja Perencanaan dan Evaluasi Program, Tahun 2025



7	<i>Bed Occupancy Rate (BOR)</i>	70%	92,22%	131,74%
8	<i>Healthcare Associated Infections (HAIs) rates</i>	<1.0‰	0,00%	100%
9	% standar klinis yang tercapai (sesuai dengan layanan unggulan yang dipilih RS)	80%	100%	125%
10	% pendapatan non-JKN terhadap pendapatan keseluruhan RS	25%	24%	96%
11	Skor Tingkat Kepuasan Pegawai	Puas (76.61-88.30)	76,70%	100%
12	Training Effectiveness Index (TEI)	70%	102,70%	146,71%
13	Nilai Kinerja Penganggaran	92,35	95,65	103,57%
14	Realisasi Anggaran	96,00%	93,04%	96,92%

Berdasarkan Tabel 3.21 terlihat realisasi dana Tahun 2025 untuk mendukung capaian indikator kinerja sebesar 93,04 % (Rp. 294.447.432.917,-) dari pagu anggaran sebesar Rp.316.466.073.000,-.

Indikator kinerja Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo, Bandung pada tahun 2025 sebanyak 14 indikator, dari 14 indikator terealisasi 11 indikator yang mencapai/melampaui target (78,57%), sedangkan yang belum mencapai target sebanyak 3 indikator (21,43%). Adapun rincian selengkapnya adalah sebagai berikut.



**Tabel 3.22**  
**Capaian Jumlah Indikator Rencana Strategis Bisnis Tahun 2025**

No	Capaian	Jumlah indikator
1	0- <25 %	0
2	25- < 50%	0
3	50 – <75 %	0
4	75 – <100 %	3
5	≥100 %	11
<b>TOTAL</b>		<b>14</b>

Apabila di lihat dari tabel di atas semua indikator dapat dilaksanakan tetapi masih ada kegiatan yang belum mencapai target antara lain :

- 1) % Pendapatan yang diperoleh dari semua penelitian sebesar 0,05% dari target 2%.
- 2) % pendapatan non-JKN terhadap pendapatan keseluruhan RS sebesar 24% dari target 25%.
- 3) Realisasi anggaran sebesar 93,04% dari target 96%.



## BAB IV KESIMPULAN

Penyusunan dan penyampaian penetapan kinerja yang berupa Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) diharapkan dapat memberikan gambaran umum tentang pencapaian pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo dalam pelayanan, pendidikan dan penelitian kesehatan mata dan pertanggungjawaban sumber daya yang ada, serta dapat memberikan informasi penting tentang laporan capaian kegiatan selama Tahun 2025 dalam rangka mencapai visi dan misi yang ditetapkan.

PMN Rumah Sakit Mata Cicendo dalam mengukur kinerja sudah sesuai dengan program dan sasaran strategis yang telah ditetapkan dan penetapan kinerja dengan indikator yang merupakan target yang harus dicapai pada tahun 2025. Indikator tersebut mendukung setiap sasaran strategis dalam Rencana Strategis Rumah Sakit Mata Cicendo Tahun 2025 yang mengacu pada program Pembinaan Pelayanan Kesehatan Direktorat Jenderal Kesehatan Lanjutan Kementerian Kesehatan.

Keberhasilan yang sudah dicapai oleh PMN Rumah Sakit Mata Cicendo pada Tahun 2025 diharapkan menjadi acuan atau parameter dalam kegiatan yang akan datang serta perlu didukung oleh kerjasama dan koordinasi yang lebih baik lagi agar tidak adanya hambatan dalam pelaksanaan kegiatan.

Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) diharapkan dapat bermanfaat dan berguna sebagai alat informasi tertulis, bahwa PMN Rumah Sakit mata Cicendo sudah dapat melaksanakan pertanggungjawaban sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dan menjadi acuan atau monitoring pelaporan yang akan datang.



### **Capaian Pada Tahun 2025**

Berdasarkan Rencana Strategi Bisnis atau Perjanjian Kinerja pada tahun 2025 bahwa sebanyak 14 indikator kinerja terdapat 11 indikator atau 78,57% yang mencapai/ melewati target yang telah ditetapkan, sedangkan kegiatan yang tidak tercapai sebanyak 3 indikator atau 21,43% yaitu:

1. EBITDA margin (% terhadap pendapatan operasional netto) sebesar 19% dari target 10%.
2. CSAT (Skor Kepuasan Pelanggan) sebesar 80% dari target Baik (76.61-88.30).
3. Pencapaian Lokus yang dikelola/diampu sebesar 100% dari target 50%
4. % penerapan sistem informasi rumah sakit (IHS) Terintegrasi untuk seluruh layanan sebesar 90% dari target 25%.
5. Skor Blu Maturity Rating tercapai 3,5 dari target pada level 3.
6. *Bed Occupancy Rate (BOR)* sebesar 92,22% dari target 70%.
7. *Healthcare Associated Infections (HAIs) rates* sebesar 0% dari target <1.0%
8. % standar klinis yang tercapai (sesuai dengan layanan unggulan yang dipilih RS) sebesar 100% dari target 80%.
9. Skor Tingkat Kepuasan Pegawai sebesar 76,70% dari target (76,61-88,30)
10. Training Effectiveness Index (TEI) sebesar 102,70% dari target 70%.
11. Nilai Kinerja Penganggaran 95,65 dari target 92,35

### **Hambatan/ Kendala dan Solusi Pada Tahun 2025**

Hambatan yang dihadapi dalam kegiatan pada Tahun 2025 adalah:

- a. Belum ada pendapatan yang berasal dari hibah, penelitian translasional, maupun uji klinis
- b. Belum optimalnya strategi pemasaran untuk menarik pasien Non JKN
- c. Belum Optimalnya kerjasama Pembiayaan dengan Rekanan Penjamin, asuransi, dll
- d. Ketatnya persaingan dengan klinik mata swasta lainnya
- e. Efisiensi anggaran yang mengakibatkan blokir anggaran atas Instruksi Presiden



- f. Kurang tertibnya penerapan Rencana Pelaksanaan Kegiatan (RPK) dan Rencana Pencairan Dana (RPD) yang telah ditetapkan sehingga menghambat penyerapan anggaran.
- g. Tingkat pemanfaatan parkir dan fasilitas penunjang pasien masih perlu ditingkatkan

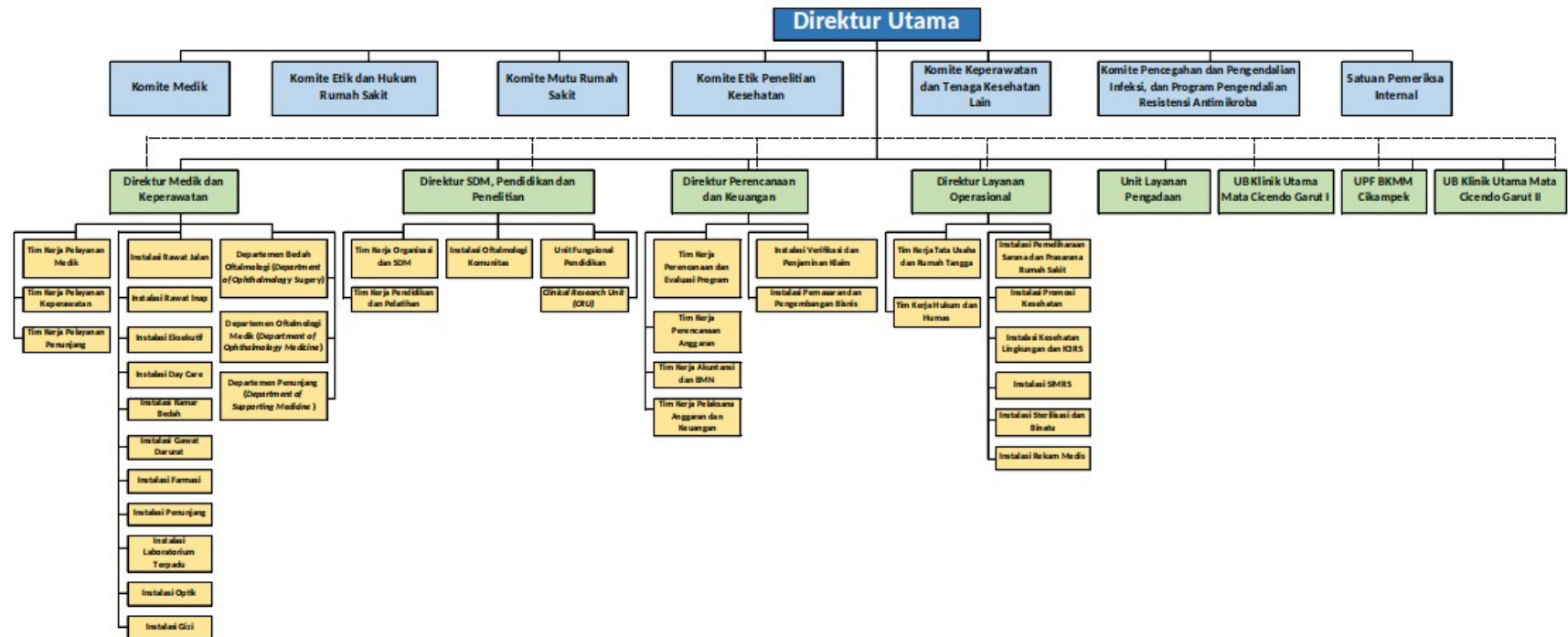
### **Upaya Tindak Lanjut**

Upaya untuk menyelesaikan permasalahan atau hambatan dalam pelaksanaan strategi yang merupakan terobosan/ inovasi dalam rangka pencapaian target yang ditetapkan oleh PMN Rumah Sakit Mata Cicendo, antara lain adalah:

- a. Peningkatan sarana & fasilitas, termasuk sistem IT dan fasilitas parkir
- b. Optimalisasi strategi pemasaran layanan non-JKN
- c. Peningkatan Kualitas Layanan dan Pengalaman Pasien Non-JKN Terutama pasien Eksekutif
- d. Ekstensifikasi kerjasama Pembiayaan Dengan Asuransi Perbankan, Maupun Pembiayaan lainnya
- e. Penyediaan Paket-Paket Layanan Non JKN (MCU, Amblyopia Center, Estetik, Layanan Premium dll)
- f. Kerjasama dengan pihak eksternal yang potensial untuk melakukan penelitian bersama dengan dana hibah
- g. Melakukan Penguatan Kemitraan Dengan Institusi Lain (Inst. Penelitian, Inst. Pendidikan, Industri, Dll)
- h. Perlu Penambahan SDM yang Dedicated
- i. Meningkatkan Kapasitas SDM, Sarana, dan Prasarana CRU
- j. Optimalisasi perencanaan kegiatan pengadaan barang dan jasa
- k. Penerapan Rencana Pelaksanaan Kegiatan (RPK) dan Rencana Pencairan Dana (RPD) secara tertib
- l. Melaksanakan monev penyerapan secara berkala



Lampiran 1  
SOTK PMN RS Mata Cicendo



DIREKTUR UTAMA PUSAT MATA NASIONAL  
RUMAH SAKIT MATA CICENDO BANDUNG



ANTONIA KARTIKA INDRIATI



## Lampiran 2

### Perjanjian Kinerja Tahun 2025 PMN RS Mata Cicendo (Revisi)

**DIREKTORAT JENDERAL KESEHATAN LANJUTAN  
PUSAT MATA NASIONAL RUMAH SAKIT MATA CICENDO**



**PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2025**

Dalam rangka mewujudkan manajemen pemerintahan yang efektif, transparan dan akuntabel serta berorientasi pada hasil, kami yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dr. dr. Antonia Kartika Indriati, Sp.M(K), M.Kes  
Jabatan : Direktur Utama PMN RS Mata Cicendo

selanjutnya disebut pihak pertama

Nama : dr. Azhar Jaya, S.H., SKM, MARS  
Jabatan : Direktur Jenderal Kesehatan Lanjutan

selaku atasan pihak pertama, selanjutnya disebut pihak kedua

Pihak pertama berjanji akan mewujudkan target kinerja yang seharusnya sesuai lampiran perjanjian ini, dalam rangka mencapai target kinerja jangka menengah seperti yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan. Keberhasilan dan kegagalan pencapaian target kinerja tersebut menjadi tanggung jawab kami.

Pihak kedua akan melakukan supervisi yang diperlukan serta akan melakukan evaluasi terhadap capaian kinerja dari perjanjian ini dan mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka pemberian penghargaan dan sanksi.

Pihak Kedua, Jakarta, 31 Desember 2025  
Pihak Pertama,

**dr. Azhar Jaya, S.H., SKM, MARS** **Dr. dr. Antonia Kartika Indriati, SpM(K), M.Kes**  
NIP. 197106262000031002 NIP. 197401282008122001





**PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2025**  
**PUSAT MATA NASIONAL RUMAH SAKIT MATA CICENDO**

	Sasaran Program/Kegiatan	Indikator Kinerja	Target
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Terwujudnya pengelolaan keuangan yang andal	1 EBITDA margin (% terhadap pendapatan operasional netto)	10%
2	Terwujudnya layanan terbaik level Asia	2 CSAT (Skor Kepuasan Pelanggan)	Baik (76.61-88.30)
3	Terwujudnya penyelenggaraan pengampunan nasional untuk penyakit prioritas	3 % pencapaian lokasi (lokus) yang dikelola/diampu sesuai target	50%
4	Terwujudnya pusat pendidikan, pelatihan, dan penelitian yang berkesinambungan	4 % pendapatan yang diperoleh dari semua penelitian	2%
5	Terwujudnya sistem IT dan teknologi kesehatan yang andal	5 % penerapan sistem informasi rumah sakit (IHS) Terintegrasi untuk seluruh layanan	25%
6	Terwujudnya tata kelola yang bersih dan akuntabel	6 Skor Blu <i>Maturity Rating</i>	Level 3
7	Terwujudnya proses bisnis yang efektif dan efisien	7 <i>Bed Occupancy Rate (BOR)</i>	70%
8	Terwujudnya mutu layanan klinis yang baik dan konsisten	8 <i>Healthcare Associated Infections (HAIs) rates</i>	<1.0‰
		9 % standar klinis yang tercapai (sesuai dengan layanan unggulan yang dipilih RS)	80%
9	Terwujudnya kegiatan pemasaran yang inovatif dan berfokus pada pelanggan	10 % pendapatan non-JKN terhadap pendapatan keseluruhan RS	25%
10	Terwujudnya SDM yang andal dan budaya organisasi yang ber-AKHLAK	11 Skor Tingkat Kepuasan Pegawai	Puas (76.61-88.30)
		12 <i>Training Effectiveness Index (TEI)</i>	70%
11	Meningkatnya Dukungan Manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya	13 Nilai Kinerja Penganggaran	92.35
		14 Realisasi Anggaran	96%



<b>Target Pendapatan PNBP</b>	<b>Rp. 320.000.000.000,-</b>
<b>Program</b>	<b>Anggaran</b>
1. Program Pelayanan Kesehatan dan JKN	Rp. 253.529.873.000,-
2. Program Dukungan Manajemen	Rp. 62.936.200.000,-
<b>Total</b>	<b>Rp. 316.446.073.000,-</b>

Pihak Kedua,	Jakarta, 31 Desember 2025 Pihak Pertama,
	
<b>dr. Azhar Jaya, S.H., SKM, MARS</b> NIP. 197106262000031002	<b>Dr. dr. Antonia Kartika Indriati, SpM(K), M.Kes</b> NIP. 197401282008122001



## Lampiran 3

### Tim Penyusun LAKIP Tahun 2025 PMN RS Mata Cicendo



**Kementerian Kesehatan**  
Direktorat Jenderal Kesehatan Lanjutan  
Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung  
Jalan Cicendo No. 4, Sumur Bandung  
Bandung 40117  
(022) 4231280/81  
rsmatacicendo.go.id

KEPUTUSAN DIREKTUR UTAMA  
PUSAT MATA NASIONAL RUMAH SAKIT MATA CICENDO  
NOMOR : HK.02.03/D.XXIV/7954/2025

TENTANG  
TIM PENYUSUN LAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH (LAKIP)  
PUSAT MATA NASIONAL RUMAH SAKIT MATA CICENDO BANDUNG

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

DIREKTUR UTAMA  
PUSAT MATA NASIONAL RUMAH SAKIT MATA CICENDO BANDUNG

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka penyusunan Laporan Semester / Tahunan dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) maka diperlukan Pembentukan Tim Penyusun Laporan Akuntabilitas dan Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2025 Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo ;  
b. bahwa atas pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, perlu menetapkan Keputusan Direktur Utama tentang Pembentukan Tim Penyusun Laporan Akuntabilitas dan Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2025 Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);  
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);  
3. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 26, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4614);  
4. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 2416/MENKES/PER/XII/2011 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penetapan Kinerja dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Kementerian Kesehatan;  
5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Pelaksanaan Evaluasi Akuntabilitas Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1842);  
6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2011 tentang Petunjuk Pelaksanaan Evaluasi Akuntabilitas Instansi Pemerintah;  
7. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 25 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata kerja Kementerian Kesehatan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1146);  
8. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 45 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata kerja Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1513)

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Badan Elektronik Signatur Elektronik (BSE), Badan Sisa dan Sandi Negara (BSSN).



9. Keputusan Menteri Kesehatan Nomor KP.03.01/Menkes/437/2015 tentang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian Dalam dan dari jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Lingkungan Kementerian Kesehatan;
10. Keputusan Direktur Jenderal Bina Upaya Kesehatan Nomor HK.02.04/1/1568/12 tanggal 28 Agustus 2012 tentang Petunjuk Teknis Penyusunan Penetapan Kinerja dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Unit Pelaksana Teknis;
11. Keputusan Direktur Utama Pusat Mata Cicendo Bandung Nomor HK 02.03/II/4.2/7875/2023 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Pusat mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo ;

- MEMUTUSKAN
- Menetapkan : TIM PENYUSUN LAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH PUSAT MATA NASIONAL RUMAH SAKIT MATA CICENDO
- KESATU : Membentuk Tim Penyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo, yang selanjutnya disebut tim yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari keputusan Direktur Utama ini.
- KEDUA : Tim sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU bertugas mengumpulkan bahan, merumuskan dan menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Tahun Anggaran 2025.
- KETIGA : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Bandung  
pada tanggal 2 Juni 2025  
DIREKTUR UTAMA PUSAT MATA NASIONAL  
RUMAH SAKIT MATA CICENDO



ANTONIA KARTIKA INDRIATI

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Badan Besar Sertifikasi Elektronik (B2E), Badan Sibar dan Sandi Negara (BSN).



LAMPIRAN  
KEPUTUSAN DIREKTUR UTAMA PUSAT MATA NASIONAL  
RUMAH SAKIT MATA CICENDO BANDUNG  
NOMOR HK.02.03/D.XXIV/7954/2025 TANGGAL 2 JUNI 2025  
TENTANG TIM PENYUSUN LAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA  
INSTANSI PEMERINTAH  
PUSAT MATA NASIONAL RUMAH SAKIT MATA CICENDO

TIM PENYUSUN LAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH  
PUSAT MATA NASIONAL RUMAH SAKIT MATA CICENDO

Pelindung : Direktur Utama  
Penasehat : Direktur Perencanaan dan Keuangan  
Direktur Medik dan Keperawatan  
Direktur SDM, Pendidikan dan Penelitian  
Direktur Layanan Operasional  
Ketua : Dhany Priasembada, SE, MM  
Sekretaris : Lina Triani, SE, MM  
Anggota :  
1. dr. Primawita O Amirudin, Sp.M(I), M.Kes  
2. dr. Elsa Gustianti, Sp.M(I), M.Kes  
3. Teti Sugarti, S.Kep., Ners, M.Kep.  
4. Galih Arif Sutandani, SE, MM  
5. Nia Marliana, SE, MM  
6. Hatik Arfati, SKM, MM  
7. Raden Candra S,SKM., MKM.  
8. Dini Widjanti, S.ST, MlKM  
9. Denok Novianti, SE., M.Tr.AP.  
10. Ria Darmasari, SIP, MM  
11. Dian Hasanah M, SKp, MM  
12. Agus Subendar, S.Si  
13. Dr. Efi Octaviany  
14. Dani Meilana Putra, S.T  
15. Neni Rostieni, S.Kep, Ners.  
16. Yeyen Yeni, SKep, Ners.  
17. Rizal Perdian Saputra, S. Tr.  
18. Suman Yuga Utama, SE  
19. Nyi Raden Nia Kurniasih, S.Pd.  
20. Lilis Yuhaeti

DIREKTUR UTAMA PUSAT MATA NASIONAL  
RUMAH SAKIT MATA CICENDO



ANTONIA KARTIKA INDRIATI

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Badan Besar Sertifikasi Elektronik (B2/E), Badan Sibar dan Sandi Negara (BSN).