RENCANA STRATEGIS BISNIS (RSB)

TAHUN 2025-2029

BADAN LAYANAN UMUM
BALAI KESEHATAN PENERBANGAN

Kota Baru Bandar Kemayoran,
Jalan Angkasa Kemayoran,
Jl. Merpati 3 Blok B11 No.Kav.4 10,
Gn. Sahari Sel., Kec. Kemayoran,
Kota Jakarta Pusat,
Daerah Khusus Jakarta 10610
Telepon : (021) 65867830

LEMBAR PENGESAHAN

RENCANA STRATEGIS BISNIS
TAHUN 2025-2029
BADAN LAYANAN UMUM
BALAI KESEHATAN PENERBANGAN

Disahkan Di : Jakarta
Oleh
Kepala Badan Layanan Umum
Balai Kesehatan Penerbangan

Renato Joelfian Joesaki
NIP.19751106 200012 1 001

Mengetahui
Dewan Pengawas
Anggota

Padmoyo Tri Wikanto
NIP.19651205 199103 1 004

Anggota

Nafhan Syahroni

KATA PENGANTAR

Rencana Strategis Bisnis (RSB) Balai Kesehatan Penerbangan, merupakan kerangka strategis dalam mengendalikan arah gerak dan perkembangan Balai Kesehatan Penerbangan lima tahun yang akan datang. RSB ini juga menjadi pedoman dalam menjawab tantangan perubahan dan tuntutan internal akibat dinamika organisasi, juga memandu bagaimana kontribusi Balai Kesehatan Penerbangan untuk memenuhi tuntutan masyarakat dan pemerintah. RSB Tahun 2025-2029 menggantikan RSB tahun 2020- 2024.

Selama lima tahun ke belakang Balai Kesehatan Penerbangan telah mengalami perubahan terutama dalam hal peningkatan jumlah layanan dan peningkatan jumlah kerjasama baik dalam kerjasama operasional maupun pemanfaatan aset.

RSB Balai Kesehatan Penerbangan adalah dokumen perencanaan yang diharapkan mampu mengakomodasi pertumbuhan bisnis dalam berbagai dimensi waktu. RSB ini merupakan merupakan perencanaan yang mampu mengintegrasikan seluruh fungsi yang ada di dalam organisasi. RSB ini diharapkan dapat digunakan dalam perencanaan, pelaksanaan dan penilaian kegiatan di lingkungan Balai Kesehatan Penerbangan dalam kurun waktu lima tahun kedepan dan dijadikan acuan dalam penyusunan Rencana Bisnis Anggaran (RBA).

Kami menyadari bahwa RSB Balai Kesehatan Penerbangan tahun 2025-2029 yang kami susun masih jauh dari sempurna , sehingga kritik dan saran dari semua pihak sangat kami harapkan.

Kemudian kepada semua pihak yang telah menyumbangkan pikiran dan tenaganya dalam penyusunan Rencana Strategis Bisnis tahun 2025-2029, kami sampaikan terimakasih.

Jakarta, 3 Februari 2025
Kepala Badan Layanan Umum
Balai Kesehatan Penerbangan

Capt. Renato Joelfian Joesaki,SE,MA
NIP.19751106 200012 1 001

DAFTAR ISI

Halaman

Halaman Judul i

Lembar Pengesahan ii

Kata Pengantar iii

Daftar Isi v

Ringkasan Eksekutif vi

BAB I PENDAHULUAN 1

I. Umum 1
A. Resume Rencana Strategis Kementrian Perhubungan 1
B. Visi dan Misi BLU Balai Kesehatan Penerbangan 3
C. Target Rencana Strategis Bisnis..... 4

BAB II ANALISIS DAN STRATEGI..... 7

I. Gambaran Kondisi BLU 2024 9
A. Evaluasi Kinerja BLU 9

i. Aspek Layanan..... 8
ii. Aspek Keuangan 12
iii. Aspek Sumber Daya 14

B. Analisis SWOT 15
C. Inisiatif Strategis 20

BAB III 23

I. RENCANA STRATEGIS BISNIS 23
A. Program Kementerian Perhubungan 23
B. Strategi Bisnis Balai Kesehatan Penerbangan 23

BAB IV 28

I. Simpulan 28
II. Hal-hal yang perlu mendapatkan perhatian khusus 28

Lampiran-Lampiran

BAB I
PENDAHULUAN

I. Umum

A. Resume Rencana Strategis Kementerian Perhubungan 2025-2029

1. Visi dan Misi Kementerian Perhubungan

Visi abadi Indonesia diterjemahkan ke dalam visi Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2025-2029 sebagai Negara Kesatuan Republik Indonesia yang Bersatu, Berdaulat, Maju, dan Berkelanjutan. Penentuan visi ini berlandaskan pada kekuatan modal dasar yang dimiliki Indonesia, meliputi kependudukan, modal manusia, modal sosial budaya, kekayaan alam, dan kekuatan maritim, meliputi perkembangan megatren global, dan pencapaian pembangunan periode sebelumnya.

Untuk mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan makmur sesuai dengan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025-2045, Presiden terpilih sebagaimana tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025-2029 telah menetapkan Visi Presiden 2025-2029 yaitu “Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045”.

Asta Cita sebagai Misi Presiden dituangkan menjadi Prioritas Nasional dalam RPJMN, yaitu :

1. Memperkokoh ideologi Pancasila, demokrasi, dan hak asasi manusia (HAM)
2. Memantapkan sistem pertahanan keamanan negara dan mendorong kemandirian bangsa melalui swasembada pangan, energi, air, ekonomi syariah, ekonomi digital, ekonomi hijau, dan ekonomi biru
3. Melanjutkan pengembangan infrastruktur dan meningkatkan lapangan kerja yang berkualitas, mendorong kewirausahaan, mengembangkan industri kreatif, serta pengembangan agromaritim industri di sentra produksi melalui peran aktif koperasi.

4. Memperkuat pembangunan sumber daya manusia, sains, teknologi, pendidikan kesehatan, prestasi olahraga, kesetaraan gender, serta penguatan peran perempuan, pemuda (generasi milenial dan generasi Z), dan penyandang disabilitas.
5. Melanjutkan hilirisasi dan mengembangkan industri berbasis sumber daya alam untuk meningkatkan nilai tambah di dalam negeri.
6. Membangun dari desa dan dari bawah untuk pertumbuhan ekonomi, pemerataan ekonomi, dan pemberantasan kemiskinan.
7. Memperkuat reformasi politik, hukum, dan birokrasi, serta memperkuat pencegahan dan pemberantasan korupsi, narkoba, judi dan penyelundupan.
8. Memperkuat penyelarasan kehidupan yang harmonis dengan lingkungan, alam dan budaya, serta peningkatan toleransi antar umat beragama untuk mencapai masyarakat yang adil dan makmur.

Untuk melaksanakan visi Presiden 2025-2029 tersebut, Kementerian Perhubungan menetapkan visi Kementerian Perhubungan sebagai berikut:

"Kementerian Perhubungan yang berupaya Mewujudkan Konektivitas Nasional yang Handal, Berdaya Saing dan Memberikan Nilai Tambah guna mendukung terwujudnya Visi dan Misi Presiden dan Wakil Presiden"

Adapun arah kebijakan RPJMN Bidang Transportasi Tahun 2025-2029 adalah Memperkuat Infrastruktur untuk Mendukung Pengembangan Ekonomi dan Pelayanan Dasar. Kebijakan ini dituangkan dalam lima strategi utama, yaitu :

1. Terwujudnya Konektivitas Nasional
2. Meningkatnya Kinerja Pelayanan Transportasi
3. Meningkatnya Keselamatan Transportasi
4. Meningkatnya Kualitas SDM Transportasi yang Kompeten
5. Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Kebijakan, Regulasi dan Hukum
6. Meningkatnya Pengawasan dan Pengendalian
7. Meningkatnya Tata Kelola Pemerintahan yang Baik

8. Meningkatnya Kualitas Transportasi Berkelanjutan

Kebijakan yang relevan dengan BLU BLU Balai Kesehatan Penerbangan adalah Meningkatnya Keselamatan Transportasi, dimana penjabarannya adalah BLU Balai Kesehatan Penerbangan Melaksanakan Pemeriksaan dan Pengujian Kesehatan Personil Penerbangan sesuai dengan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 69 Tahun 2017 tentang Peraturan Keselamatan Penerbangan Sipil Bagian 67 Tentang Standar Kesehatan dan Sertifikasi Personil Penerbangan.

B. Visi dan Misi BLU BLU Balai Kesehatan Penerbangan

Sebagai bentuk dukungan BLU BLU Balai Kesehatan Penerbangan guna pencapaian visi dan misi Kementerian Perhubungan, maka BLU BLU Balai Kesehatan Penerbangan memiliki visi sebagai berikut:

"Terwujudnya Pelayanan Pemeriksaan, Pengujian dan Pemeliharaan Kesehatan serta Pengujian Lingkungan Kerja Personil Penerbangan Sesuai Ketentuan Penerbangan Internasional."

Dalam upaya pencapaian visi, BLU BLU Balai Kesehatan Penerbangan memiliki misi sebagai berikut :

1. Berperan aktif dalam dunia penerbangan sipil di bidang kesehatan;
2. Memenuhi standar pelayanan, pemeriksaan, pengujian dan pemeliharaankesehatan personel penerbangan serta kesehatan lingkungan kerja personel penerbangan;
3. Meningkatkan profesionalisme pelayanan melalui kualitas dan kuantitas SDM;
4. Menyediakan sarana dan prasarana pelayanan pemeriksaan dan pengujian kesehatan serta pemelihatan kesehatan, Pengujian Lingkungan Kerja Personel Penerbangan;
5. Mewujudkan tata kelola Pemerintahan yang baik (*Good Corporate Governance*);
6. Meningkatkan kerjasama dengan pihak ke tiga.

7. Meningkatkan jenis pelayanan pemeriksaan dan pengujian kesehatan dan jenis pelayanan lain

C. Target Rencana Strategis Bisnis

Tujuan Strategis BLU BLU Balai Kesehatan Penerbangan adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan pelayanan pemeriksaan kesehatan dan pengujian kesehatan personil penerbangan yang **PRIMA** dan sesuai dengan ketentuan penerbangan internasional.
2. Peningkatan pelayanan pemeriksaan kesehatan yang inovatif dan bermutu bagi masyarakat umum.
3. Peningkatan sumber daya.
4. Peningkatan jangkauan pasar dan jejaring.

Target yang ingin dicapai oleh BLU Balai Kesehatan Penerbangan melalui Rencana Strategis Bisnis ini disusun berdasarkan sasaran

strategis dan arah kebijakan sebagai berikut :

Tabel 1.1 Arah Kebijakan dan Strategi BLU Balai Kesehatan Penerbangan

NO	SASARAN STRATEGIS	ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI	Target
1)	Meningkatnya Keselamatan Transportasi Udara	Menjaga dan memelihara Kesehatan personil penerbangan, melalui strategi : a. Melaksanakan Pemeriksaan dan Pengujian Kesehatan Personil Penerbangan sesuai dengan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 69 Tahun 2017 Tentang Peraturan Keselamatan Penerbangan Sipil Bagian 67 Tentang Standar Kesehatan dan Sertifikasi Personil Penerbangan; b. Melaksanakan penyuluhan tentang kesehatan secara berkala kepada personil penerbangan; c. Melaksanakan pengembangan Sistem Informasi Kesehatan; d. Melaksanakan perawatan dan kalibrasi alat-alat Kesehatan pada BLU Balai Kesehatan Penerbangan guna menjaga dan meningkatkan kehandalan/kelaikan pada alat-alat Kesehatan tersebut untuk memenuhi standar yang ditetapkan; e. Melaksanakan modernisasi sarana Kesehatan seiring dengan berkembangnya teknologi Kesehatan; f. Peningkatan sarana dan prasarana sesuai Standar Pelayanan Minimal;	Tercapainya penurunan tingkat kecelakaan pengguna jasa transportasi

NO	SASARAN STRATEGIS	ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI	Target
		g. Melaksanakan pemutakhiran pada SOP pemeriksaan dan pelayanan sesuai dengan standar Kesehatan personil penerbangan yang berlaku; h. Melaksanakan pengecekan narkoba secara berkala terhadap personil penerbangan dengan metode *random sampling*.	
2)	Meningkatnya Kinerja Pelayanan BLU Balai Kesehatan Penerbangan	Peningkatan kinerja pelayanan BLU Balai Kesehatan Penerbangan, melalui strategi : a. Memberikan alur/prosedur pelayanan yang jelas kepada pengguna jasa melalui papan informasi atau petunjuk yang mudah dipahami dan diperoleh mengenai prosedur/tata cara pelayanan, pendaftaran, pemeriksaan dan pengujian, pendaftaran, biaya/tarif pelayanan serta jadwal/waktu pelayanan; b. Melaksanakan prosedur pelayanan secara tepat dan konsisten; c. Implementasi Standar Pelayanan Minimal pada Sarana dan Prasarana BLU Balai Kesehatan Penerbangan; d. Melaksanakan evaluasi dan tindak lanjut terhadap saran, kritik dan masukan melalui system *e-survey* dan kuisioner pengguna jasa BLU Balai Kesehatan Penerbangan dalam rangka upaya perbaikan dan peningkatan mutu pelayanan.	1. Tercapainya 100% Persentase Ketepatan Waktu Penerbitan Sertifikat. 2. Tercapainya 100% Tingkat Kepuasan Pengguna Jasa. 3. Terwujudnya 100% Penyelenggaraan *Corporate Responsibility (CSR)*
3)	Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Pemerintahan yang baik pada BLU Balai Kesehatan Penerbangan	Terwujudnya tata Kelola pemerintahan yang baik di lingkungan BLU Balai Kesehatan Penerbangan, melalui strategi : 1. Peningkatan kerja sama kepada instansi / swasta guna pemanfaatan aset yang dimiliki BLU Balai Kesehatan Penerbangan; 2. Melaksanakan kegiatan promosi secara aktif mengenai pelayanan jasa Kesehatan yang terdapat pada BLU Balai Kesehatan Penerbangan; 3. Melaksanakan evaluasi tarif secara berkala guna menghasilkan tarif yang kompetitif; 4. Memperluas jangkauan layanan kesehatan dengan memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat umum; 5. Meningkatkan volume layanan kesehatan melalui peningkatan kerja sama kepada instansi/pihak yang	1. Tercapainya 100% indeks akurasi pendapatan dan pengesahan belanja. 2. Tercapainya 100% Pendapatan Optimalisasi Aset 3. Tercapainya 100% Persentase Capaian PNBP BLU. 4. Tercapainya 100% Modernisasi Pengelolaan Keuangan BLU 5. Tercapainya 100% *maturity rating* 6. Tercapainya 100%

NO	SASARAN STRATEGIS	ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI	Target
		membutuhkan jasa pelayanan Kesehatan; 6. Mengembangkan jenis layanan baru berdasarkan perubahan regulasi/standar, Analisa kebutuhan pengguna jasa atau masyarakat; 7. Efisiensi penggunaan dana melalui pengendalian internal yang baik, *resource sharing*, manajemen aset yang baik dan penerapan anggaran berbasis kinerja secara baik; 8. Transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan melalui penerapan sistem akuntansi yang terkomputerisasi, sistem pengendalian internal yang baik, audit dari pihak eksternal yang independen; 9. Mengelola pendapatan BLU dan mengembangkan potensi pendapatan BLU agar dapat mengurangi ketergantungan BLU Balai Kesehatan Penerbangan pada dana APBN (rupiah murni); 10. Pemenuhan Sumber Daya Manusia (SDM) Kesehatan yang kompeten dan berdaya saing tinggi.	Pertumbuhan Ebitda Margin

BAB II
ANALISIS DAN STRATEGI

A. Evaluasi Kinerja BLU

Sebagai alat pengukuran kinerja pada periode RSB 2020-2024 BLU Balai Kesehatan Penerbangan telah menentukan beberapa indikator kinerja dalam bentuk *Key Performance Indicator* (KPI) yang diturunkan dari sasaran-sasaran strategis organisasi. Pada tahun 2020, BLU Balai Kesehatan Penerbangan menetapkan 5 (lima) indikator kinerja. Sebanyak 1 (satu) indikator tidak mencapai target, yaitu indikator rasio PNBP terhadap beban operasional.

Pada tahun 2021, jumlah indikator kinerja BLU Balai Kesehatan Penerbangan sebanyak 5 (lima) indikator, 1 (satu) indikator tidak mencapai target, yaitu persentase sertifikat kesehatan personel penerbangan yang diterbitkan.

Pada tahun 2022, jumlah indikator kinerja BLU Balai Kesehatan Penerbangan merevisi salah satu indikatornya yaitu persentase sertifikat kesehatan personel penerbangan yang diterbitkan menjadi persentase ketepatan waktu penerbitan sertifikat, namun jumlah indiktor tetap yakni sebanyak 5 (lima) indikator. Sebanyak 2 (dua) indikator tidak mencapai target, yaitu persentase ketepatan waktu penerbitan sertifikat dan rasio PNBP terhadap beban operasional.

Pada tahun 2023, jumlah indikator kinerja Balai Kesehatan direvisi kembali menjadi 7 (tujuh) indikator, dengan penambahan indikator baru yaitu, pendapatan optimalisasi aset dan pendapatan PNBP. Sebanyak 2 (dua) indikator tidak tercapai yaitu, rasio PNBP terhadap beban operasional dan modernisasi pengelolaan keuangan BLU.

Pada tahun 2024 jumlah indikator kinerja BLU Balai Kesehatan Penerbangan sebanyak 7 (tujuh) indikator, sebanyak 2 (dua) indikator tidak tercapai yaitu persentase ketepatan waktu penerbitan sertifikat dan modernisasi pengelolaan keuangan BLU.

Dari evaluasi periodik capaian RSB 2020-2024, terdapat beberapa pengulangan indikator yang tidak memenuhi target yaitu:

1) Ketepatan waktu penerbitan sertifikat, kendala yang dihadapi adalah masih terdapatnya penumpukan antrian pengguna jasa pada beberapa poli.
2) Rasio PNBP terhadap beban operasional, kendala yang dihadapi adalah pertumbuhan pendapatan yang belum optimal dan biaya operasional yang masih tinggi.
3) Modernisasi pengelolaan keuangan BLU, kendala yang dihadapi adalah teknologi informasi masih dalam tahap pengembangan sesuai dengan prioritasnya.

Gambaran Kinerja Pelayanan tahun 2020-2024

I. Aspek Layanan

Aspek pelayanan berfokus pada penilaian kualitas penghantaran layanan BLU kepada masyarakat dan tren perkembangan kualitas penghantaran layanan BLU. BLU Balai Kesehatan Penerbangan terus berusaha meningkatkan mutu layanan dengan melaksanakan akreditasi nasional dan telah mendapatkan sertifikat akreditasi dan dinyatakan lulus paripurna oleh Kementerian Kesehatan.

1.1 Pertumbuhan Produktivitas Layanan

Pada Januari 2020, di mana kasus COVID-19 pertama kali diidentifikasi di Wuhan, pertumbuhan kasus positif ini terus mengalami peningkatan. Sehingga, Maret 2020, *World Health Organization (WHO)* mengeluarkan pernyataan yang menyatakan bahwa COVID-19 ini merupakan pandemi global karena tingkat penyebaran dan keparahan yang semakin mengkhawatirkan. Implikasi dari pernyataan ini mendorong pemerintah di berbagai negara membatasi pergerakan penduduknya untuk mencegah penyebaran virus yang semakin meluas.

Pemerintah Indonesia sendiri pada akhirnya membuat beberapa kebijakan di dalam usahanya untuk mengurangi transmisi virus SARS

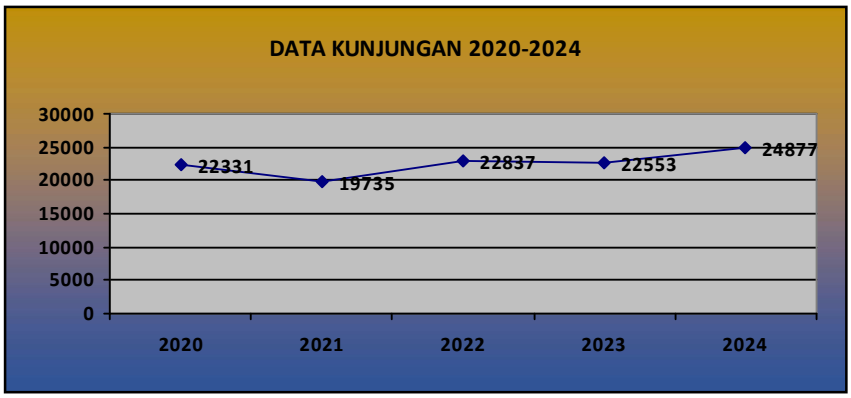
Cov-2 penyebab wabah pandemi COVID-19, salah satunya adalah dengan mengurangi layanan transportasi melalui disahkannya Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 21 Tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB). Pemerintah juga menerapkan PM Nomor 25 Tahun 2020 tentang Pengendalian Transportasi Selama Masa Mudik Idul Fitri Tahun 1441 H dalam Rangka Pencegahan Penyebaran COVID-19. Peraturan tersebut berisi larangan penggunaan transportasi (termasuk transportasi udara) untuk perjalanan dalam negeri pada masa PSBB dari/menuju zona merah yang diberlakukan pada 24 April - 31 Mei 2020 dan diperpanjang hingga 7 Juni 2020 melalui Keputusan Menteri Perhubungan Nomor 116/2020. Kebijakan pengendalian transportasi dalam rangka pencegahan penyebaran COVID-19 dengan memperhatikan protokol kesehatan (sebelum perjalanan, selama perjalanan dan sesudah perjalanan) mulai diberlakukan pada 9 April 2020 melalui PM Nomor 18/2010.

Pengurangan kapasitas bandara, pembatasan jumlah penumpang maksimal 50% dari jumlah kapasitas tempat duduk dengan penerapan *physical distancing*, serta penyesuaian tarif batas merupakan beberapa kebijakan yang tercantum pada peraturan tersebut. Pemerintah juga menerapkan PM Nomor 25/2020 tentang Pengendalian Transportasi Selama Masa Mudik Idul Fitri Tahun 1441 H dalam Rangka Pencegahan Penyebaran COVID-19. Peraturan tersebut berisi larangan penggunaan transportasi (termasuk transportasi udara) untuk perjalanan dalam negeri pada masa PSBB dari/menuju zona merah yang diberlakukan pada 24 April - 31 Mei 2020 dan diperpanjang hingga 7 Juni 2020 melalui Keputusan Menteri Perhubungan Nomor 116/2020.

Dampak pandemi Covid-19 terhadap BLU Balai Kesehatan Penerbangan adalah menurunnya jumlah kunjungan dan penerbitan sertifikat personil penerbangan.



Gambar 2.1 Data Kunjungan Tahun 2020-2024



Gambar 2.2 Data Sertifikat Tahun 2020-2024

Berdasarkan dua Gambar di atas terlihat bahwa :

1) Pada awal masa COVID-19 yakni di tahun 2020 jumlah sertifikat sebesar 27.766 dan jumlah kunjungan sebesar 22.331.
2) Dalam kurun waktu 2020-2024, jumlah sertifikat terendah ada di tahun 2021 yakni sejumlah 21.336. Pembatasan mobilitas masyarakat selama 2021 berdampak pada berkurangnya jumlah orang bepergian. Pada 2021, total jumlah penumpang udara menurun seiring dengan merebaknya varian COVID-19 varian Delta.
3) Penurunan jumlah penumpang menyebabkan industri penerbangan melesu, bahkan tidak bisa menghindar dari

kerugian, tidak sedikit perusahaan maskapai penerbangan yang mengurangi karyawannya, sehingga berimbas pada jumlah sertifikat kesehatan yang diterbitkan.

4) Jumlah sertifikat di tahun 2022 meningkat sebesar 15% dari tahun 2021 dan jumlah kunjungan di tahun 2022 meningkat sebesar 16% dari tahun 2021.
5) Pada tahun 2023 jumlah sertifikat mengalami penurunan sebesar 4% dari tahun sebelumnya yaitu tahun 2022, dan jumlah kunjungan menurun sebesar 1% dari tahun sebelumnya.
6) Pada tahun 2024 jumlah kunjungan naik 10,30 % dari tahun 2023 dan jumlah sertifikat naik 3% dari tahun 2023.

1.2 Efektivitas Layanan

Proses pelayanan di BLU Balai Kesehatan Penerbangan selalu dilakukan dengan melakukan kendali biaya dengan tanpa mengurangi mutu layanan.

1.3 Kepuasan Pengguna Jasa

Tingkat Kepuasan Penguna Jasa (TKPJ) adalah hasil pengukuran dari kegiatan Survei Kepuasan Pengguna Jasa berupa angka. Angka ditetapkan dengan skala 1 (satu) sampai dengan 4 (empat).Pengukuran TKPJ dilaksanakan sesuai dengan Permenpan RB No 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik.



Gambar 2.3 Tingkat Kepuasan Pengguna Jasa Tahun 2020-2024

Beberapa perbaikan yang dapat dilakukan dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan yaitu peningkatan pelayanan publik seperti perbaikan sistem, mekanisme dan prosedur, termasuk waktu penyelesaian, biaya/tarif, produk spesifikasi jenis pelayanan, penanganan atas saran dan masukan serta sarana prasarana.

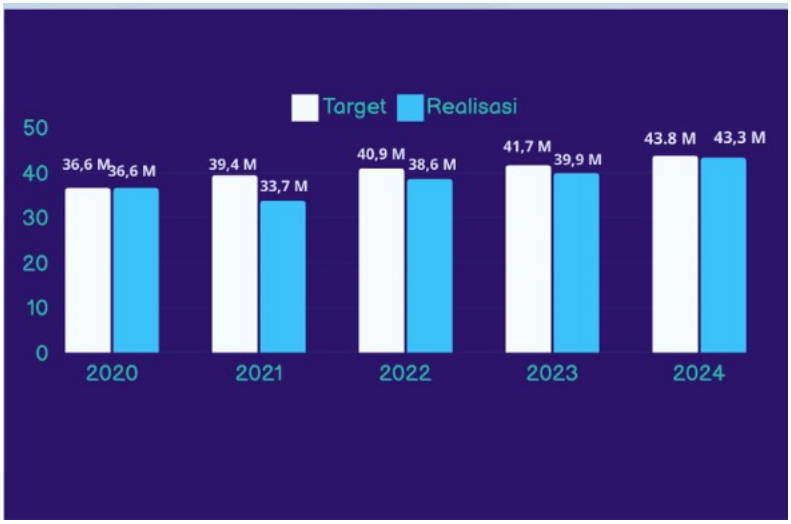
II. Aspek Keuangan

Pengukuran kinerja keuangan BLU adalah untuk mengetahui seberapa jauh pengelolaan keuangan BLU telah diselenggarakan berdasarkan praktek-praktek bisnis yang sehat (*best practice*) yang tercermin dalam rasio-rasio laporan keuangannya. Pengukuran kinerja keuangan BLU dalam analisa ini menggunakan rasio PNBP terhadap biaya operasional, rasio kas dan rasio kemandirian BLU, untuk mengukur efisiensi dan efektivitas BLU.

Tabel 2.1 Rasio Kinerja Aspek Keuangan T.A 2020-2024

	2020	2021	2022	2023	2024
Kas dan Setara kas	62.801.807.457	68.833.257.220	66.782.886.489	69.735.134.988	72.477.454.974
Piutang dari kegiatan Operasional Blu	913.593.500	696.520.500	973.463.500	994.897.630	949.852.271
Persediaan	808.959.890	707.215.505	934.748.372	1.640.292.538	1.171.415.178
Jumlah Aset Lancar-Rasio Cepat	**63.715.400.957**	**69.529.777.720**	**67.756.349.989**	**70.730.032.618**	**73.427.307.245**
Jumlah Aset Lancar-Rasio Lancar	**64.524.360.847**	**70.236.993.225**	**68.691.098.361**	**72.370.325.156**	**74.598.722.423**
Utang Kepada Pihak ketiga	52.656.625	3.949.785	0	802.505.462	961.994.521
Jumlah Kewajiban Jangka pendek	**52.656.625**	**3.949.785**	**-**	**802.505.462**	**961.994.521**
Pendapatan Piutang atas Jasa Operasional	**54.805.989.520**	**61.232.383.984**	**54.912.333.269**	**57.641.216.359**	**62.665.805.842**
RASIO	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
RASIO KAS	1.192,67	17.427,09	0,00	86,90	75,34
RASIO LANCAR	1.225,38	17.782,49	0,00	90,18	77,55
RASIO CEPAT	1.210,02	17.603,43	0,00	88,14	76,33
PERIODE PENAGIHAN PIUTANG	6,00	4,10	6,38	6,21	5,46
POBO	78,53	82,81	81,98	79,18	85,36

Realisasi Pendapatan PNBP 2020-2024



Gambar 2.4 Realisasi Pendapatan PNBP Tahun 2020-2024

Berdasarkan Gambar di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pendapatan PNBP tahun 2022 sebesar Rp. 38.605.460.738 atau sebesar 94% dari target Rp. 40.944.696.000.
2. Pendapatan PNBP tahun 2023 sebesar Rp. 39.936.547.579 atau sebesar 95% dari target Rp. 41.722.176.000.
3. Realisasi PNBP BLU pada tahun 2024 sebesar Rp. 43.357.607.452 atau sebesar 98.85 % dari target Rp. 43.807.886.000.
4. Pendapatan PNBP BLU tahun 2024 ini meningkat sejumlah Rp 3,4 Milyar atau sejumlah 8,53% dari tahun 2023.
5. Pendapatan PNBP Tahun 2024 tersebut berasal dari :
   1) Pendapatan jasa layanan rumah sakit : Rp. 38.681.495.280
   2) Pendapatan hasil kerja sama lembaga : RP. 2.547.070.280
   3) Pendapatan hasil kerja sama perorangan : Rp. 123.075.000
   4) Pendapatan jasa layanan perbankan : Rp. 1.964.588.956
6. Peningkatan pendapatan PNBP BLU tahun 2024 dikarenakan adanya optimalisasi asset dan peningkatan jumlah kerja sama dengan unit kerja di Lingkungan Kementerian Perhubungan berupa layanan pemeriksaan *medical check up* baik *onsite* maupun menggunakan *mobile MCU*.



Gambar 2.5 Realisasi Belanja Tahun 2020-2024

Tabel 2.2 Indikasi Pendanaan BLU Balai Kesehatan Penerbangan Tahun 2025-2029

NO	PROGRAM/KEGIATAN/SUB KEGIATAN	INDIKASI PENDANAAN TAHUN 2025 - 2029 (Rp.)				
		2025	2026	2027	2028	2029
	BALAI KESEHATAN PENERBANGAN	69.877.695.000	64.664.195.000	65.035.985.000	65.577.335.000	66.284.585.000
	PROGRAM INFRASTRUKTUR KONEKTIVITAS	15.047.443.000	23.295.577.000	23.269.667.000	23.862.837.000	23.826.249.000
I	Keselamatan dan Keamanan Transportasi Udara	13.320.123.000	11.052.834.000	11.026.924.000	11.620.094.000	11.583.506.000
II	Penunjang Teknis Transportasi Udara	1.727.320.000	12.242.743.000	12.242.743.000	12.242.743.000	12.242.743.000
	PROGRAM DUKUNGAN MANAJEMEN	54.830.252.000	41.368.618.000	41.766.318.000	41.714.498.000	42.458.336.000
I	Pengelolaan Perencanaan, Keuangan, BMN Dan Umum Transportasi Udara	45.692.270.000	37.421.016.000	37.421.016.000	37.421.016.000	37.421.016.000
II	Pengelolaan Organisasi Dan SDM Transportasi Udara	5.681.401.000	1.243.082.000	1.243.082.000	1.243.082.000	1.239.320.000
III	Pengelolaan Kemitraan Dan Kerjasama Transpotasi Udara	3.456.581.000	2.704.520.000	3.102.220.000	3.050.400.000	3.798.000.000

Tabel 2.3 Proyeksi Pendapatan dan Belanja BLU Balai Kesehatan Penerbangan 2025-2029

URAIAN	2025	2026	2027	2028	2029
JENIS PENDAPATAN					
Pendapatan Layanan Utama	43.071.850.000	42.609.990.000	43.710.150.000	44.251.500.000	44.958.750.000
Pendapatan Layanan Penunjang	2.240.980.000	2.969.350.000	2.240.980.000	2.240.980.000	2.240.980.000
JUMLAH PENDAPATAN PNBP	**45.312.830.000**	**45.579.340.000**	**45.951.130.000**	**46.492.480.000**	**47.199.730.000**

PENDAPATAN RM	**24.564.865.000**	**19.084.855.000**	19.084.855.000	19.084.855.000	19.084.855.000
JUMLAH TOTAL PENDAPATAN	**69.877.695.000**	**53.860.551.000**	**65.035.985.000**	**65.577.335.000**	**66.284.585.000**
BELANJA BIAYA OPERASIONAL	64.417.695.000	**56.881.165.000**	57.252.955.000,00	57.794.305.000,00	58.501.555.000,00
RUPIAH MURNI (RM)	24.564.865.000	19.084.855.000	19.084.855.000	19.084.855.000	19.084.855.000
Belanja Pegawai (RM)	6.847.011.000	7.845.752.000	7.845.752.000	7.845.752.000	7.845.752.000
Belanja Barang (RM)	17.717.854.000	11.239.103.000	11.239.103.000	11.239.103.000	11.239.103.000
Belanja Modal (RM)	-	-	-	-	-
JUMLAH	**24.564.865.000**	**26.930.607.000**	**26.930.607.000**	**26.930.607.000**	**26.930.607.000**
BADAN LAYANAN UMUM (BLU)					
Belanja Pegawai (PNBP)	18.125.132.000	18.231.736.000	18.231.736.000,00	18.231.736.000,00	18.231.736.000,00
Belanja Barang (PNBP)	22.487.698.000	24.452.999.000	24.824.789.000	25.366.139.000	26.073.389.000
Belanja Modal (PNBP)	4.700.000.000	-	2.894.605.000,00	2.894.605.000,00	2.894.605.000,00
JUMLAH	**45.312.830.000**	**42.684.735.000**	**45.951.130.000**	**46.492.480.000**	**47.199.730.000**

III. Aspek Sumber Daya

Sumber daya manusia dan sumber daya adalah dua komponen penting dalam suatu kehidupan, keduanya harus seimbang dan sejalan dengan sangat baik agar tetap berjalan. Pemenuhan sarana prasarana dan alat pemeriksaan kesehatan harus bersamaan dengan peningkatan tata kelola yang baik. Kompetensi fasilitas pelayanan kesehatan harus dipenuhi dan dikelola dengan baik oleh SDM yang berkualitas. Sumber daya manusia merupakan hal yang penting disamping pengembangan berupa sarana prasarana alat sebagai sumber daya BLU Balai Kesehatan Penerbangan. Dalam rangka mewujudkan misi prioritas Presiden Kabinet Merah Putih maka pengembangan sumber daya menjadi hal yang prioritas. Pengembangan sumber daya manusia di BLU Balai Kesehatan Penerbangan akan dimulai dengan mengukur nilai capaian terhadap sasaran kinerja pegawai, untuk mengetahui prioritas perbaikan yang harus ditingkatkan. Pengembangan SDM di BLU Balai Kesehatan Penerbangan ditingkatkan melalui pendidikan, pelatihan dan penelitian yang diselenggarakan oleh Instalasi Diklat sesuai perencanaan dan kebutuhan.

B. Analisis SWOT

Dalam menyusun rencana bisnis strategisnya, BLU Balai Kesehatan Penerbangan melakukan analisis yang berkaitan dengan kekuatan (*Strength*), kelemahan/kekurangan (*weakness*), peluang (*oportunity*), dan ancaman (*threat*) yang dihadapinya. Identifikasi atas peluang dan ancaman yang akan dihadapi dalam mencapai visi nya seperti terlihat dalam tabel di bawah ini.

1. Faktor Kekuatan dan Kelemahan (Internal)

No	Faktor kekuatan (*Strength*)	No	Faktor Kelemahan (Weakness)
1	Sudah terakreditasi nasional paripurna.	**1**	Standar Pelayanan masih mengacu pada PM 145 Tahun 2015 tentang Standar Pelayanan pada BLU Balai Kesehatan Penerbangan
2	Komitmen yang tinggi dari pimpinan.	**2**	Penerapan tarif masih mengacu pada PM Nomor 58 tahun 2018 tentang Tarif Badan Layanan Umum BLU Balai Kesehatan Penerbangan.
3	Organisasi berintegritas (WBK-WBBM)	**3**	Sistem IT yang belum optimal
4	Pemeriksaan dan pengujian kesehatan yang dilakukan sesuai dengan standar ICAO	**4**	Perencanaan Pengembangan layanan belum optimal
5	Kemampuan finansial yang kuat	**5**	Sumber pendapatan sebagian besar berasal dari pemeriksaan personel penerbangan
6	Fasilitas kesehatan seperti gedung dan alat kesehatan memadai.		
7	SDM yang memadai baik jumlah maupun kompetensi		
8	Menggunakan sistem teknologi informasi yang terintegrasi mulai dari pendaftaran sampai dengan cetak sertifikat dan penerbitan kwitansi		
9	Infrastruktur dalam kondisi baik untuk mendukung pengembangan dan inovasi.		
10	Mempunyai MOU dengan institusi pelayanan, pendidikan dan penelitian, dalam hal ini bekerjasama dengan Universitas Indonesia		

Pembobotan Faktor Kekuatan

No	Faktor kekuatan (*Strength*)	Bobot	Rating	Nilai Terbobot
1	Sudah terakreditasi nasional paripurna.	0,12	5	0,58
2	Komitmen yang tinggi dari pimpinan.	0,12	5	0,58
3	Organisasi berintegritas (WBK-WBBM)	0,12	5	0,58
4	Pemeriksaan dan pengujian kesehatan yang dilakukan sesuai dengan standar ICAO	0,12	5	0,58

5	Kemampuan finansial yang kuat	0,08	4	0,31
6	Fasilitas kesehatan seperti gedung dan alat kesehatan memadai.	0,12	5	0,58
7	SDM yang memadai baik jumlah maupun kompetensi	0,12	5	0,58
8	Menggunakan sistem teknologi informasi yang terintegrasi mulai dari pendaftaran sampai dengan cetak sertifikat dan penerbitan kwitansi	0,08	4	0,31
9	Infrastruktur dalam kondisi baik untuk mendukung pengembangan inovasi	0,08	4	0,31
10	Memiliki MOU dengan institusi pelayanan, pendidikan dan penelitian, dalam hal ini bekerjasama dengan Universitas Indonesia	0,08	4	0,31
	Total	1		4,69

Pembobotan Faktor Kelemahan

No	Faktor Kelemahan (*Weakness*)	Bobot	Rating	Nilai Terbobot
1	Standar Pelayanan masih mengacu pada PM 145 Tahun 2015 tentang Standar Pelayanan pada BLU Balai Kesehatan Penerbangan	0,23	2,50	0,58
2	Penerapan tarif masih mengacu pada PM Nomor 58 tahun 2018 tentang Tarif Badan Layanan Umum BLU Balai Kesehatan Penerbangan.	0,23	2,50	0,58
3	Sistem IT yang belum optimal	0,15	2,00	0,31
4	Perencanaan Pengembangan layanan belum optimal	0,15	2,00	0,31
5	Sumber pendapatan sebagian besar berasal dari pemeriksaan personel penerbangan	0,23	2,00	0,46
	Total	**1**		**2,23**

2. Faktor Peluang dan Ancaman (Eksternal)

No	Faktor Peluang (*Opportunity*)	No	Faktor Ancaman (*Threat*)
1	Peraturan Menteri Perhubungan nomor 69 Tahun 2017 tentang Peraturan Keselamatan Penerbangan Sipil Bagian 67 (*Civil Aviation Safety Regulation Part 67*) yang menyatakan bahwa setiap personel penerbangan/pemohon wajib memiliki sertifikat kesehatan yang diterbitkan oleh Direktur Jenderal Perhubungan Udara.	**1**	Persaingan dengan Rumah Sakit lain dalam hal layanan Pemeriksaan *Medical Check Up* untuk masyarakat umum.
2	Banyaknya pembangunan infrastruktur di	**2**	Jumlah personel penerbangan yang

	bidang transportasi udara		aktif bekerja di Indonesia berkurang
3	Fleksibilitas pengelolaan keuangan (BLU)	**3**	Bencana Alam
4	Kebutuhan masyarakat akan jasa penerbangan yang dilakukan sesuai dengan standar ICAO	**4**	Kejahatan dunia maya (*Cyber Crime*)
5	Potensi kemitraan pelayanan kesehatan		
6	Teknologi kesehatan semakin maju dan berkembang pesat		
7	Pangsa pasar selain personil penerbangan terbuka lebar		

Pembobotan Faktor Peluang

No	Faktor Peluang (*Opportunity*)	Bobot	Rating	Nilai Terbobot
1	Peraturan Menteri Perhubungan nomor 69 Tahun 2017 tentang Peraturan Keselamatan Penerbangan Sipil Bagian 67 (*Civil Aviation Safety Regulation Part 67*) yang menyatakan bahwa setiap personel penerbangan/pemohon wajib memiliki sertifikat kesehatan yang diterbitkan oleh Direktur Jenderal Perhubungan Udara.	0,15	5	0,75
2	Banyaknya pembangunan infrastruktur di bidang transportasi udara	0,15	5	0,75
3	Fleksibilitas pengelolaan keuangan (BLU)	0,15	5	0,75
4	Kebutuhan masyarakat akan jasa penerbangan	0,15	5	0,75
5	Potensi kemitraan pelayanan kesehatan	0,10	4	0,40
6	Teknologi kesehatan semakin maju dan berkembang pesat	0,15	4	0,60
7	Pangsa pasar selain personil penerbangan terbuka lebar	0,15	5	0,75
	Total	1		4,75

Pembobotan Faktor Ancaman (*Threat*)

No	**Faktor Ancaman (*Threat*)**	**Bobot**	**Rating**	**Nilai Terbobot**
1	Persaingan dengan Rumah Sakit lain dalam hal layanan Pemeriksaan *Medical Check Up* untuk masyarakat umum.	0,33	2,5	0,83
2	Jumlah personel penerbangan yang aktif bekerja di Indonesia berkurang	0,33	2,5	0,83
3	Bencana Alam	0,33	2,5	0,83
4	Kejahatan dunia maya (*Cyber Crime*)	1,00		2,50

Setelah diketahui situasi/kondisi yang dihadapi BLU Balai Kesehatan Penerbangan berdasarkan analisis SWOT, selanjutnya dilakukan penempatan nilai dalam diagram kartesius. Penentuan nilai untuk masing-masing sumbu X dan Y ditentukan sebagai berikut:

No	Uraian	Nilai
1	Faktor Internal	
	Kekuatan	4,69
	Kelemahan	2,23
2	Faktor Eksternal	
	Peluang	4,75
	Ancaman	2,50

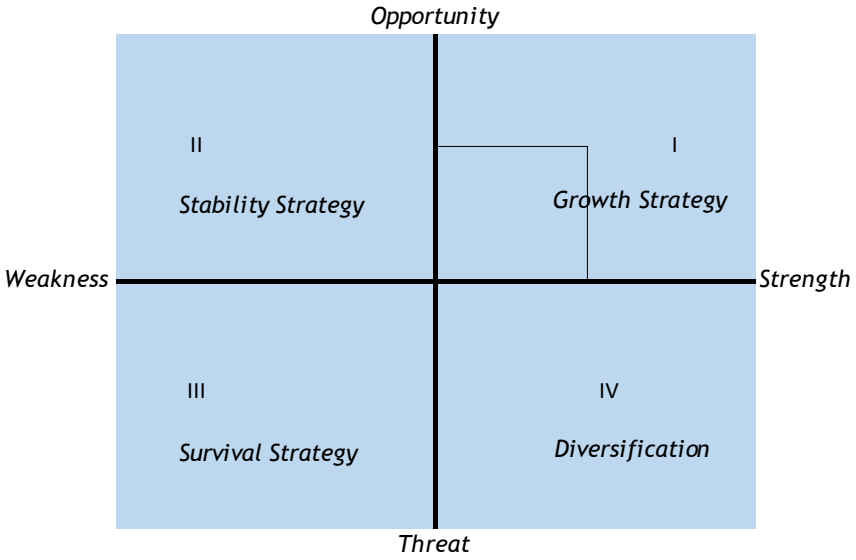
Dari uraian Analisa SWOT diatas dapat disimpulkan bahwa kerangka strategi keseluruhan, strategi dasar yang dapat direncanakan adalah menggunakan kesempatan sebaik-baiknya, mencoba mengantisipasi dan menanggulangi ancaman, menggunakan kekuatan sebagai modal dasar operasi dan memanfaatkan semaksimal mungkin, serta mengusahaakan untuk mengurangi atau menghilangkan kelemahan yang masih ada Terlihat dari hasil perhitungan tersebut bahwa BLU Balai Kesehatan Penerbangan memiliki kekuatan yang lebih dominan dibanding kelemahannya dan peluang yang lebih besar dibanding ancamanya dengan nilai sebagai berikut:

Kekuatan - Kelemahan = 4,69 – 2,23

= 2,46

Peluang - Ancaman = 4,75 – 2.50

= 2.25



Gambar 2.6 diagram cartesius analisis SWOT

BLU Balai Kesehatan Penerbangan berdasarkan analisa SWOT berada pada luadran I yaitu dalam Growth, yang mengandung arti bahwa BLU Balai Kesehatan Penerbangan harus memfokuskan arah pengembangannya di masa mendatang untuk pertumbuhan layanan yang akan diberikan. Artinya BLU Balai Kesehatan Penerbangan melakukan prioritas strategis untuk melakukan investasi pada pengembangan layanan baik sarana prasarana maupun SDMnya sambil terus menguatkan kemampuan internal organisasi yang sudah dan sedang berjalan.

3. Analisa SWOT

Bagian ini akan menjelaskan berbagai sasaran strategis yang akan dilakukan oleh BLU Balai Kesehatan Penerbangan pada periode 2025-2029. Sasaran strategis menggambarkan upaya strategis yang akan diwujudkan BLU Balai Kesehatan Penerbangan dalam rangka merealisasikan visinya.

Rumusan upaya strategi tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini

Tabel 2.2 SWOT

No	STRENGHTS	WEAKNESS
OPPORTUNITY	• Memanfaatkan SDM yang kompeten dalam pelayanan spesialis untuk mendukung inovasi layanan. • Meningkatkan inovasi dan mutu pelayanan • Meningkatkan pemasaran /promosi tentang layanan • Pengelolaan keuangan yang fleksibel, efektif dan efisien	• Segera menyelesaikan proses usulan perubahan Standar Pelayanan. • Segera menyelesaikan proses usulan perubahan tarif • Mengembangkan kerjasama kemitraan dengan istitusi lain. • Mengembangkan system teknologi yang lengkap dan terintegrasi internal dan eksternal.
THREAT	• Melakukan efisiensi dengan optimalisasi sumber daya untuk mengantisipasi stabilitas politik dan ekonomi yang tidak pasti • Memperkuat sistem keamanan data seperti dengan meningkatkan *cyber security awareness* yang penting dalam pengamanan data digital.	• Mewujudkan tata kelola klinik yang baik • Memprioritaskan terwujudnya sistem IT yang terintegrasi • Meningkatkan jejaring dengan Rumah Sakit di dalam negeri.

C. Inisiatif Strategis

Inisiatif strategis BLU Balai Kesehatan Penerbangan adalah:

1. **Produk Unggulan**; untuk menciptakan *image* atau *brand* baru bagi BLU Balai Kesehatan Penerbangan maka perlu ada setidaknya satu produk andalan per tahun yang dikemas ulang atau dimodernisasi, atau dikembangkan secara inovatif. Produk unggulan yang direncanakan untuk dikembangkan dalam lima tahun kedepan adalah: layanan klinik umum, layanan pemeriksaan ct scan, layanan klinik kecantikan, layanan hemodialisa.
2. **Kualitas dan kompetensi SDM**; dimana untuk mendukung pelaksanaan pelayanan unggulan maka SDM harus mendapatkan pelatihan *skill* baru

yang relevan. SDM yang mendapatkan pelatihan *skill* baru bukan hanya klinisi melainkan juga manajemen dan staf.

3. **Efisiensi** proses pelayanan dan manajemen; untuk memperbaiki *response time* dan waktu tunggu, serta menyederhanakan birokrasi pelayanan melalui pengintegrasian sistem yang didukung dengan pengembangan IT (digitalisasi proses).
4. **Efektivitas** anggaran untuk mendorong kemandirian BLU
5. **Ekspansi pasar**; yaitu memperluas segmen pasar dengan meraih segmen baru yaitu masyarakat umum.
6. **Kepuasan pengguna**; yang nantinya diukur dengan Tingkat Kepuasan Pengguna Jasa (TKPJ) dengan menggunakan instrumen Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM),sesuai dengan Permenpan 14 Tahun 2017. Kepuasan pengguna merupakan efek dari penerapan inisiatif strategi sebelumnya (pengembangan produk unggulan, peningkatan SDM, digitalisasi proses, serta efisiensi proses pelayanan dan manajemen)
7. **Sumber-sumber pendapatan baru**; yang akan memperkuat kemampuan BLU Balai Kesehatan Penerbangan dalam menjaga kelangsungan hidup (*survival*) dan kemampuan berkembang. Sumber-sumber pendapatan baru ini berasal dari hasil inisiatif strategi sebelumnya.

BAB III
RENCANA STRATEGIS BISNIS

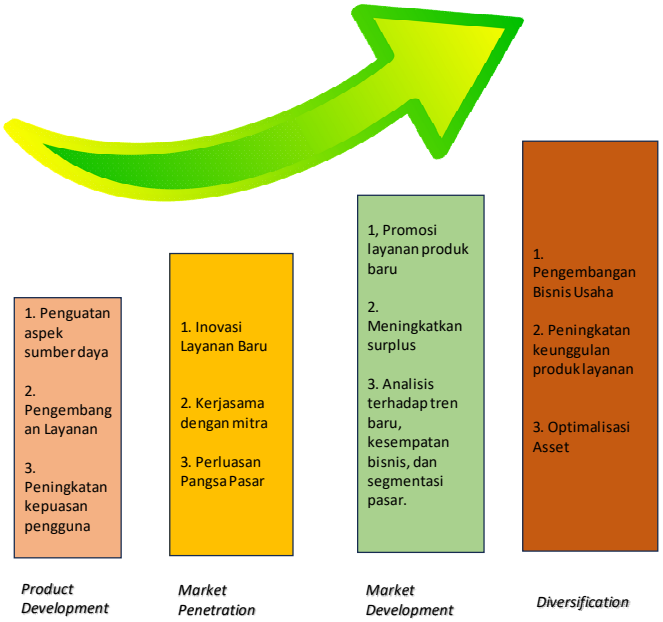
A. Program Kementerian Perhubungan

Program yang disusun untuk lima tahun kedepan dalam rangka mencapai tujuan, sasaran strategis, dan target BLU Balai Kesehatan Penerbangan dapat dijabarkan sebagai berikut.

1. Peningkatan keselamatan penerbangan, pemenuhan standar dan sarana prasarana serta pengendalian dan pengawasan keselamatan dan keamanan penerbangan Pemenuhan Regulasi Penerbangan, Penguatan kelembagaan, Pemenuhan kualitas dan kuantitas SDM/Personil Penerbangan, Peningkatan peran serta masyarakat dan badan usaha.
2. Perencanaan dan penganggaran serta pelaporan kinerja, Penataan kelembagaan, Peningkatan perijinan *online*, Layanan informasi transportasi udara yang dapat diakses publik, Penerapan egovernment, Maturitas penyelenggaraan SPIP.
3. Penerapan *smart* dan *eco airport*, pengoperasian Pesawat kargo tanpa awak, Pengembangan bandara sebagai pusat *cargo transshipment*, Implementasi pedoman standar pelayanan, Pengembangan MRO di wilayah Barat, Tengah, dan Timur, Ketepatan pelayanan transportasi udara.

B. Strategi Bisnis BLU Balai Kesehatan Penerbangan

BLU Balai Kesehatan Penerbangan menerapkan strategi *Growth* (pertumbuhan) dari sisi produk dengan mengembangkan produk layanan baru maupun dari sisi pengguna dengan melakukan ekspansi pasar.



Gambar 3.1 *Growth Strategy* BLU Balai Kesehatan Penerbangan

BLU Balai Kesehatan Penerbangan merencanakan penambahan layanan dalam kurun waktu 5 tahun ke depan di periode 2025-2029, adapun penambahan layanan baru antara lain, layanan pemeriksaan Ct-Scan, layanan klinik umum, layanan hemodialisa dan layanan klinik kecantikan.

Pada sisi lain, adanya pengembangan dan penambahan fasilitas pelayanan selalu dituntut pula dengan penambahan dan pengembangan sumber daya yang terkait. Pemenuhan tenaga yang berkompeten dan sarana penunjang medik dan non medik yang selaras mutlak diperlukan, agar pelayanan dapat terselenggara secara profesional. Untuk menjawab kebutuhan penunjang yang sesuai standar, BLU Balai Kesehatan Penerbangan akan melakukan optimalisasi lahan dan area serta penataan sarana penunjang yang terintergrasi, hal ini merupakan rencana strategis yang menjadi perhatian BLU Balai Kesehatan Penerbangan dalam lima tahun kedepan.

C. Kegiatan dan Indikator

Untuk mencapai sasaran strategis BLU Balai Kesehatan Penerbangan, maka telah disusun kegiatan dalam bentuk Program Kerja Strategis yang akan dijalankan, meliputi program terkait: Layanan, Keuangan, SDM, Sarana dan Prasarana, Inovasi, Investasi. Setiap kegiatan (program kerja strategis) telah mencantumkan indikator/target capaian.

Sasaran Strategis	Kegiatan	Indikator	Target				
			2025	2026	2027	2028	2029
Meningkatnya keselamatan Transportasi Udara	1. Pemeriksaan kesehatan personel penerbangan. 2. Modernisasi sarana kesehatan seiring dengan berkembangnya teknologi kesehatan 3. Peningkatan sarana prasarana sesuai standar pelayanan. 4. Pelaksanaan pemeriksaan narkoba terhadap personel penerbangan dengan metode random sampling 5. Pelaksanaan pengembangan Sistem Informasi Kesehatan 6. Pelaksanaan perawatan dan kalibrasi alat-alat kesehatan 7. Pelaksanaan penyuluhan tentang kesehatan secara berkala kepada personel penerbangan	Persentase Ketepatan Waktu Penerbitan Sertifikat	95%	96%	97%	98%	99%

Meningkatnya Kinerja Pelayanan BLU Balai Kesehatan Penerbangan	1. Implementasi Standar Pelayanan 2. Peningkatan mutu pelayanan 3. Pelaksanaan evaluasi dan tindak lanjut terhadap saran, kritik dan masukan melalui system e-survey.	Tingkat Kepuasan Pengguna Jasa (94%)	94%	95%	96%	97%	98%
Meningkatnya kualitas tata kelola pemerintahan yang baik pada BLU Balai Kesehatan Penerbangan	1. Peningkatan kerja sama kepada instansi/swasta guna pemanfaatan aset yang dimiliki BLU Balai Kesehatan Penerbangan. 2. Pelaksanaan kegiatan promosi secara aktif 3. Memperluas jangkauan layanan kesehatan dengan memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat umum. 4. Pengembangan jenis layanan baru berdasarkan analisa kebutuhan pengguna jasa atau masyarakat.	1. Pendapatan Optimalisasi Aset. 2. Nilai Maturity Rating 3. Indeks Akurasi Proyeksi Pengesahan Pendapatan dan Belanja BLU 4. Pertumbuhan EBITDA Margin 5. Modernisasi Pengelolaan Keuangan BLU 6. Indeks	Rp.750.000.000 3,1 3,5 5% 100%	Rp.800.000.000 3,2 3,6 6% 100%	Rp.850.000.000 3,3 3,7 7% 100%	Rp.900.000.000 3,4 3,8 8% 100%	Rp.950.000.000 3,5 3,9 10% 100%

	5. Efisiensi penggunaan dana melalui pengendalian internal yang baik, resource sharing, manajemen aset yang baik dan penerapan anggaran berbasis kinerja secara baik. 6. Transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan melalui penerapan sistem akuntansi yang terkomputerisasi, sistem pengendalian internal yang baik, audit dari pihak eksternal yang independen 7. Pengoptimalisasian kemandirian keuangan BLU. 8. Pengembangan potensi pendapatan BLU 9. Pemenuhan Sumber Daya Manusia yang kompeten	Peningkatan Efisiensi Belanja Operasional Layanan BLU 7. Persentase Capaian PNBP BLU 8. Rasio Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional 9. Penyelenggaraan Penyelenggaraan Corporate Social Responsibility (CSR	3 90% 100% 2 Kegiatan	3,2 92% 100% 2 Kegiatan	3,4 98% 100% 2 Kegiatan	3,6 99% 100% 2 Kegiatan	3,8 100% 100% 2 Kegiatan

Adapun untuk menunjang pelaksanaan program-program strategis diatas maka BLU Balai Kesehatan Penerbangan akan mengembangkan kegiatan-kegiatan inovasi pelayanan dalam rentang waktu 2025-2029 sebagai berikut:

1. Layanan CT-Scan
2. Layanan Klinik Umum
3. Layanan Klinik Kecantikan
4. Layanan Hemodialisa
5. Layanan Vaksin Terintegrasi
6. Mengadakan dan mengembangkan pelatihan Sumber Daya Manusia
7. Pemenuhan kebutuhan sesuai dengan kompetensi melalui pengembangan pegawai pendidikan formal baik tugas belajar maupun tugas belajar mandiri.
8. Sistem IT Terintegrasi, Sistem informasi terintegrasi merupakan suatu konsep untuk membuat setiap aplikasi-aplikasi yang bekerja pada berbagai platform berbeda dapat bekerja sama dan berhubungan guna menghasilkan suatu kesatuan fungsionalitas, sehingga memungkinkan untuk saling berbagi informasi di dalam organisasi maupun di luar organisasi. Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit merupakan sistem informasi terintegrasi mulai dari sistem pendaftaran, pemberian layanan pada pengguna jasa, penggunaan sumber daya, pemberian layanan lainnya menjadi suatu kesatuan fungsionalitas, sehingga data dan informasi dapat diperoleh dengan cepat, akurat dan akuntabel baik untuk internal dan eksternal BLU Balai Kesehatan Penerbangan.

BAB IV
PENUTUP

I. Simpulan

Rencana strategis bisnis Balai Kesehatan mengacu pada Rencana Strategis Kementerian Perhubungan, dengan melakukan *cascadin*g Renstra Kementerian Perhubungan ke dalam Sasaran Strategis BLU Balai Kesehatan Penerbangan yang menekankan pada peningkatan pelayanan, inovatif dan bermutu, peningkatan sumber daya dan peningkatan jangkauan pasar dan jejaring.

Upaya implementasi sasaran strategis BLU Balai Kesehatan Penerbangan antara lain :

1. Memanfaatkan SDM yang kompeten dalam pelayanan spesialis untuk mendukung inovasi layanan
2. Meningkatkan mutu dan inovasi pelayanan
3. Meningkatkan pemasaran /promosi tentang layanan
4. Pengelolaan keuangan yang fleksibel, efektif dan efisien
5. Melakukan efisiensi dengan optimalisasi sumber daya untuk mengantisipasi stabilitas politik dan ekonomi yang tidak pasti
6. Memperkuat sistem keamanan data seperti dengan meningkatkan *cyber security awareness* yang penting dalam pengamanan data digital.
7. Mewujudkan tata kelola klinik yang baik
8. Memprioritaskan terwujudnya sistem IT yang terintegrasi
9. Meningkatkan jejaring dengan Rumah Sakit di dalam negeri.

II. Hal-hal yang perlu mendapatkan perhatian khusus

1. Peningkatan inovasi layanan
2. Menyelesaikan proses usulan perubahan Standar Pelayanan Minimal.
3. Menyelesaikan proses usulan penyesuaian tarif
4. Peningkatan kerjasama kemitraan dengan institusi lain.
5. Pengembangan system teknologi yang lengkap dan terintegrasi internal dan eksternal.

LAMPIRAN