



Kemenkes
Labkesmas Surabaya

BLU
asped

RENCANA STRATEGIS BISNIS TAHUN 2025 - 2029

BALAI BESAR LABORATORIUM KESEHATAN MASYARAKAT
SURABAYA



KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga Rencana Strategis Bisnis Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat Surabaya Tahun 2025-2029 ini dapat diselesaikan dengan baik. Dokumen ini merupakan pedoman utama dan arah kebijakan bagi seluruh jajaran BB Labkesmas Surabaya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya selama lima tahun ke depan.

Penyusunan Rencana Strategis Bisnis 2025-2029 ini dilatarbelakangi oleh tuntutan transformasi kesehatan yang semakin dinamis, perkembangan teknologi laboratorium yang pesat, serta komitmen kuat BB Labkesmas Surabaya untuk terus meningkatkan kualitas layanan dan kontribusinya dalam mendukung pembangunan kesehatan masyarakat, khususnya di wilayah Indonesia Timur. Dokumen ini disusun melalui proses evaluasi komprehensif atas capaian Renstra periode sebelumnya, analisis mendalam terhadap lingkungan strategis, serta penyesuaian terhadap Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) dan Renstra Kementerian Kesehatan.

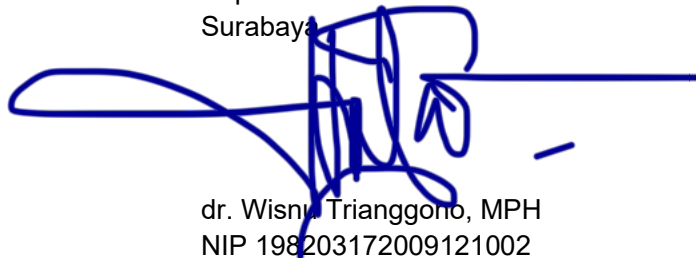
Rencana Strategis Bisnis ini memuat Visi, Misi, Tujuan, Sasaran Strategis, dan Indikator Kinerja Utama (IKU) yang terukur, didukung oleh program kerja dan kegiatan yang inovatif, efektif, dan efisien. Fokus utama kami adalah penguatan kapasitas dan kualitas diagnostik untuk penyakit menular dan tidak menular, pengembangan laboratorium rujukan terdepan, serta peningkatan efisiensi dan mutu layanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dan masyarakat.

Kami menyadari bahwa keberhasilan pelaksanaan Rencana Strategis Bisnis ini sangat bergantung pada sinergi, kolaborasi, dan komitmen seluruh pihak, baik internal maupun mitra eksternal. Untuk itu, kami mengajak seluruh pegawai BB Labkesmas Surabaya untuk menjiwai dan melaksanakan setiap langkah strategis yang tertuang dalam dokumen ini dengan penuh tanggung jawab, integritas, dan profesionalisme.

Semoga Rencana Strategis Bisnis BB Labkesmas Surabaya Tahun 2025-2029 ini dapat menjadi instrumen efektif dalam mewujudkan visi menjadi Laboratorium Kesehatan Masyarakat rujukan terkemuka yang modern dan terpercaya, demi terwujudnya masyarakat Indonesia yang sehat dan mandiri.

Surabaya, 10 Desember 2025

Kepala Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat
Surabaya

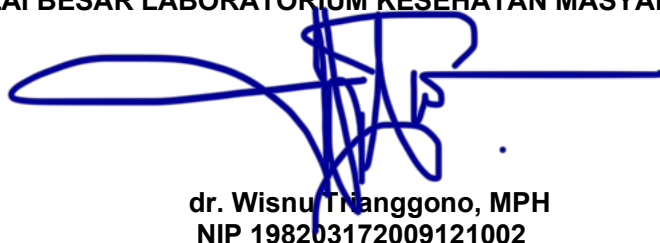
A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'dr. Wisnu Trianggono', is written over the printed name and NIP. The signature is stylized and fluid.

dr. Wisnu Trianggono, MPH
NIP 198203172009121002

LEMBAR PENGESAHAN
BALAI BESAR LABORATORIUM KESEHATAN MASYARAKAT SURABAYA

RENCANA STRATEGIS BISNIS
TAHUN 2025 - 2029
BALAI BESAR LABORATORIUM KESEHATAN MASYARAKAT SURABAYA

KEPALA BALAI BESAR LABORATORIUM KESEHATAN MASYARAKAT SURABAYA



dr. Wisnu Trianggono, MPH
NIP 198203172009121002

LEMBAR PENGESAHAN
BALAI BESAR LABORATORIUM KESEHATAN MASYARAKAT SURABAYA

RENCANA STRATEGIS BISNIS
TAHUN 2025 - 2029
BALAI BESAR LABORATORIUM KESEHATAN MASYARAKAT SURABAYA

PEJABAT PENGAWAS BADAN LAYANAN UMUM



dr. Niken Wastu Palupi, MKM
NIP 196812312002122006

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GRAFIK	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
RINGKASAN EKSEKUTIF	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Visi dan Misi Kementerian Kesehatan RI	1
B. Visi, Misi dan Nilai Dasar Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat Surabaya	2
C. Target Rencana Strategis Bisnis Tahun 2025 – 2029	4
BAB II ANALISIS DAN STRATEGI	5
A. Evaluasi Kinerja BLU	5
B. Analisis TOWS.....	10
C. Inisiatif Strategis.....	12
BAB III RENCANA STRATEGIS BISNIS BALAI BESAR LABORATORIUM KESEHATAN MASYARAKAT SURABAYA TAHUN 2025 – 2029.....	15
A. Strategi Bisnis Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat Surabaya	15
B. Program Strategis 5 Tahun ke Depan	16
C. Kegiatan dan Indikator	17
D. Pengembangan dan Inovasi.....	19
BAB IV PENUTUP	21
LAMPIRAN	22

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Diagram Kartesius TOWS	11
Gambar 2. 2 Peta Strategis BB Labkesmas Surabaya 2025-2029	12

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Kinerja Layanan Unggulan Tahun 2024	7
Tabel 2.2 Pendapatan dibanding Total Pegawai Tahun 2024	9
Tabel 3.1 Tujuan dan Sasaran Strategis BB Labkesmas Surabaya Tahun 2025 - 2029.....	16
Tabel 3.2 Jenis dan Target Layanan Unggulan Tahun 2025-2029	16
Tabel 3.3 Matriks Key Performance Indicator (KPI) Organisasi Tahun 2025-2029	18
Tabel 3.4 Rencana Pengembangan dan Inovasi Tahun 2025-2029	19

DAFTAR GRAFIK

Grafik 2.1 Kondisi SDM Berdasarkan Status Kepegawaian Tahun 2024.....	8
Grafik 2.2 Ketercapaian Indikator dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2024.....	10

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Struktur Organisasi.....	22
Lampiran 2 Peta Strategis BB Labkesmas Surabaya Tahun 2025-2029	24
Lampiran 3 Laporan Keuangan.....	25
Lampiran 4 Indikator Kinerja Keuangan Dan Operasional TA 2024.....	29
Lampiran 5 Data Investasi Alat Laboratorium dan Non Laboratorium serta Lahan dan Bangunan	30
Lampiran 6 Capaian Indikator Perjanjian Kinerja dan Indikator Kinerja Tahunan (IKT) Tahun 2024.....	31
Lampiran 7 Matriks Identifikasi Faktor Internal dan Faktor Eksternal sebagai Parameter TOWS	32
Lampiran 8 Pembobotan Skor TOWS	34
Lampiran 9 Pilar Transformasi Kesehatan	36
Lampiran 10 Analisis Stakeholder Inti	37
Lampiran 11. Matriks Keterkaitan Tujuan Strategis dan Sasaran Strategis BB Labkesmas Surabaya dengan Kementerian Kesehatan.....	38
Lampiran 12. Sasaran Strategis, Inisiatif Strategis, Dan Program Strategis BB Labkesmas Surabaya	40
Lampiran 13. Road Map Kegiatan.....	43
Lampiran 14. Kamus Indikator KPI/IKU 2025 – 2029.....	48
Lampiran 15. Rencana Pembiayaan Kegiatan 2025-2029.....	52

RINGKASAN EKSEKUTIF

Pada tahun 2024, terjadi restrukturisasi organisasi di Kementerian Kesehatan berupa perubahan nomenklatur karena penggabungan 2 (dua) unit pelaksana teknis, yaitu Balai Besar Laboratorium Kesehatan (BBLK) Surabaya dan Balai Besar Teknik Kesehatan Lingkungan dan Pengendalian Penyakit (BBTKL-PP) Surabaya menjadi Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat (BB Labkesmas) Surabaya. Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 25 Tahun 2023, BB Labkesmas Surabaya memiliki 14 tugas dan fungsi dalam menjalankan pelayanan laboratorium kesehatan masyarakat yang tertuang pada RSB ini. BB Labkesmas Surabaya merupakan satuan kerja yang menerapkan pola pengelolaan keuangan BLU sesuai Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 237 Tahun 2024 tentang Penetapan Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat Surabaya Pada Kementerian Kesehatan sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

BB Labkesmas Surabaya mendukung 6 pilar transformasi kesehatan, terutama penguatan transformasi layanan primer yang bertujuan untuk mewujudkan masyarakat sehat di setiap siklus hidup melalui peningkatan layanan kesehatan berdasarkan siklus hidup dan peningkatan akses serta kualitas pelayanan primer. Dalam upaya mendukung penguatan transformasi layanan primer, BB Labkesmas Surabaya menjabarkan dalam visi “Menjadi laboratorium kesehatan masyarakat yang unggul, responsif, inovatif dan berdaya saing global untuk mewujudkan masyarakat yang sehat” dan misi :

- 1) Menyediakan dan melaksanakan pelayanan Labkesmas yang berstandar internasional (Unggul dan Berdaya Saing Global);
- 2) Melaksanakan dan memperkuat surveilans penyakit dan faktor risiko kesehatan berbasis laboratorium (Responsif);
- 3) Membangun jejaring dan kemitraan penyedia fasilitas kesehatan masyarakat yang berkesinambungan di tingkat nasional dan global (Responsif);
- 4) Mengembangkan inovasi dan mengoptimalkan penggunaan teknologi tepat guna dalam pelaksanaan program dan pelayanan laboratorium kesehatan masyarakat (inovatif);
- 5) Meningkatkan kapasitas sumber daya manusia (SDM) untuk memberikan pelayanan unggul dan berkelanjutan (Unggul dan Berdaya Saing Global).

Berdasarkan evaluasi kinerja tahun 2024, capaian pertumbuhan layanan 13,17%, capaian pendapatan 109,36% dari target, kontribusi layanan unggulan 59,61% dari total pendapatan.

Analisis TOWS BB Labkesmas Surabaya menunjukkan posisi di kuadran I dengan prioritas strategi (strategi utama) melakukan investasi pengembangan layanan untuk mengambil peluang serta terus menguatkan kemampuan internal organisasi dan personilnya dengan cara :

- 1) *Market Penetration and Development*, yaitu meningkatkan volume usaha dengan usaha pemasaran yang lebih agresif pada pasar yang ada;

- 2) *Product Development*, yaitu meningkatkan volume usaha dengan mengembangkan produk baru (antara lain parameter pemeriksaan) yang berhubungan atau menyempurnakan produk untuk pasar yang sudah ada.

Faktor-faktor yang berpengaruh pada hasil analisis TOWS dijabarkan menjadi inisiatif-inisiatif strategis yang akan dijalankan BB Labkesmas Surabaya dalam lima tahun mendatang sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan tingkat kesehatan organisasi BB Labkesmas Surabaya dalam aspek operasional pelayanan dan keuangan
- 2) Meningkatkan kinerja *customer service* BB Labkesmas Surabaya khususnya penyelesaian keluhan dari pelanggan
- 3) Meningkatkan jejaring dan kerjasama antar mitra potensial tingkat nasional dan internasional
- 4) Meningkatkan inovasi dan kreativitas SDM BB Labkesmas Surabaya
- 5) Mempertahankan dan meningkatkan nilai akreditasi, sertifikasi, dan ruang lingkup layanan BB Labkesmas Surabaya pada tingkat nasional dan internasional
- 6) Meningkatkan kompetensi dan kapasitas sumber daya (resources) pada program surveilans dan respon cepat penanganan KLB
- 7) Menciptakan *Good Corporate Governance (GCG)*
- 8) Meningkatkan pemanfaatan teknologi tepat guna dalam penanganan KLB
- 9) Meningkatkan profesionalisme SDM yang berorientasi kepada pelanggan BB Labkesmas Surabaya
- 10) Meningkatkan mutu pelayanan

BAB I

PENDAHULUAN

A. Visi dan Misi Kementerian Kesehatan RI

Kementerian Kesehatan menjabarkan visi, misi, dan arah kebijakan yang tertuang dalam Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Kesehatan Tahun 2025 – 2029 sebagai berikut :

1. Visi Kementerian Kesehatan Republik Indonesia

Kementerian Kesehatan menetapkan visi 2025 – 2029, yaitu *“Masyarakat yang sehat dan produktif guna mewujudkan Indonesia Emas 2045.”*

2. Misi Kementerian Kesehatan Republik Indonesia

- a. Mewujudkan masyarakat sehat pada seluruh siklus hidup
- b. Membudayakan gaya hidup sehat
- c. Memenuhi layanan kesehatan yang baik, adil, dan terjangkau
- d. Mengimpelementasikan sistem ketahanan kesehatan yang tangguh dan responsif
- e. Memperkuat tata kelola dan pendanaan kesehatan nasional yang berkecukupan, adil dan berkelanjutan
- f. Mengembangkan teknologi kesehatan yang maju
- g. Mewujudkan birokrasi dan layanan publik yang *agile*, efektif dan efisien.

3. Tujuan Kementerian Kesehatan

- a. Masyarakat sehat di setiap siklus hidup
- b. Layanan Kesehatan yang baik, adil dan terjangkau
- c. Sistem Ketahanan Kesehatan yang tangguh dan responsif
- d. Tata Kelola dan Pembiayaan Kesehatan yang efektif, adil, dan berkelanjutan
- e. Teknologi Kesehatan yang maju
- f. Kementerian Kesehatan yang *agile*, efektif, dan efisien

4. Sasaran Strategis Kementerian Kesehatan

- a. Meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan promotif dan preventif
- b. Meningkatkan literasi kesehatan masyarakat
- c. Meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan primer, lanjutan dan labkes
- d. Meningkatkan kesiapsiagaan & tanggap darurat kesehatan
- e. Meningkatkan kualitas tata kelola dan pembiayaan kesehatan di pusat dan daerah
- f. Meningkatkan kualitas ekosistem teknologi kesehatan dan uji klinis
- g. Meningkatkan kualitas tata kelola Kementerian Kesehatan

B. Visi, Misi dan Nilai Dasar Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat Surabaya

Dalam upaya mendukung Visi dan Misi Kementerian Kesehatan, BB Labkesmas Surabaya menjabarkan dalam visi dan misi sebagai berikut :

1. Visi

“Menjadi laboratorium kesehatan masyarakat yang unggul, responsif, inovatif dan berdaya saing global untuk mewujudkan masyarakat yang sehat”

Definisi Operasional dari kata kunci Visi BB Labkesmas Surabaya adalah sebagai berikut :

- a. **Unggul** : laboratorium terbaik dalam bidangnya yang memiliki kemampuan dan standar yang lebih baik dibanding laboratorium lainnya
- b. **Responsif** : laboratorium merespon kebutuhan pelanggan, mengelola situasi darurat secara cepat, dan peka terhadap peluang.
- c. **Inovatif** : menerapkan dan mengembangkan teknologi dan metode baru
- d. **Berdaya Saing Global** : memiliki kemampuan dan kualitas layanan yang setara laboratorium tingkat internasional
- e. **Masyarakat Sehat** : mendukung terwujudnya masyarakat yang sehat melalui pemeriksaan laboratorium yang komprehensif.

2. Misi

- a. Menyediakan dan melaksanakan pelayanan Laboratorium Kesehatan Masyarakat yang berstandar internasional (Unggul dan Berdaya Saing Global).
- b. Melaksanakan dan memperkuat surveilans penyakit dan faktor risiko kesehatan berbasis laboratorium (Responsif).
- c. Membangun jejaring dan kemitraan penyedia fasilitas kesehatan masyarakat yang berkesinambungan di tingkat nasional dan global (Responsif).
- d. Mengembangkan inovasi dan mengoptimalkan penggunaan teknologi tepat guna dalam pelaksanaan program dan pelayanan laboratorium kesehatan masyarakat (inovatif).
- e. Meningkatkan kapasitas sumber daya manusia (SDM) untuk memberikan pelayanan unggul dan berkelanjutan (Unggul dan Berdaya Saing Global).

Dalam mendukung tercapainya visi dan misi Kementerian Kesehatan, BB Labkesmas Surabaya sebagai salah satu instansi penunjang kesehatan masyarakat berupaya menjadi laboratorium unggulan yang terus berinovasi untuk mempermudah akses pemeriksaan laboratorium kesehatan yang berkualitas, dan berdaya saing global, serta responsif terhadap masalah kesehatan masyarakat dan/atau lingkungan terutama respon terhadap Kejadian Luar Biasa sehingga dapat mendukung tercapainya ketahanan nasional dalam sektor kesehatan.

3. Nilai Dasar

Nilai dasar pada BB Labkesmas Surabaya adalah “**CERMAT**” yang dapat dijabarkan sebagai berikut :

- Cepat** : Memberikan pelayanan kepada pelanggan dengan segera
- Efisien** : Menyelenggarakan pelayanan yang tepat waktu dan tepat biaya
- Ramah** : Memberikan pelayanan kepada pelanggan dengan tutur kata halus, senyum, salam, sapa
- Modern** : Menjadi laboratorium kesehatan yang selalu mengikuti perkembangan teknologi
- Akurat** : Menyelenggarakan pelayanan dengan benar dan tepat
- Transparan** : Menyediakan informasi pelayanan yang mudah diakses oleh Masyarakat

4. Tugas dan Fungsi

Pada tahun 2024 terdapat perubahan nomenklatur karena penggabungan 2 satker, yaitu Balai Besar Laboratorium Kesehatan (BBLK) Surabaya dan Balai Besar Teknik Kesehatan Lingkungan dan Pengendalian Penyakit (BBTKL-PP) Surabaya menjadi Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat (BB Labkesmas) Surabaya. Dengan demikian terjadi perubahan SOTK sehingga tugas pokok dan fungsinya juga mengalami perubahan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 25 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Bidang Laboratorium Kesehatan Masyarakat, tugas dan fungsi BB Labkesmas Surabaya antara lain :

- a. penyusunan rencana, program, dan anggaran
- b. pelaksanaan pemeriksaan laboratorium kesehatan
- c. pelaksanaan surveilans kesehatan berbasis laboratorium
- d. analisis masalah kesehatan masyarakat dan/atau lingkungan
- e. pelaksanaan pemodelan intervensi dan/atau teknologi tepat guna
- f. pelaksanaan penilaian dan respon cepat, dan kewaspadaan dini untuk penanggulangan kejadian luar biasa/wabah atau bencana lainnya
- g. pelaksanaan penjaminan mutu laboratorium kesehatan
- h. pengelolaan biorepositori
- i. pelaksanaan bimbingan teknis
- j. pelaksanaan sistem rujukan laboratorium
- k. pelaksanaan jejaring kerja dan kemitraan
- l. pengelolaan data dan informasi
- m. pemantauan, evaluasi, dan pelaporan
- n. pelaksanaan urusan administrasi UPT Bidang Labkesmas.

BB Labkesmas Surabaya merupakan satuan kerja yang menerapkan pola pengelolaan keuangan BLU sesuai Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 237 Tahun 2024 tentang Penetapan Balai Besar Laboratorium Kesehatan

Masyarakat Surabaya pada Kementerian Kesehatan sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

C. Target Rencana Strategis Bisnis Tahun 2025 – 2029

Penyusunan Rencana Strategis Bisnis BB Labkesmas Surabaya sebagai panduan dalam menentukan arah strategis dan program prioritas selama periode 2025-2029 yang sejalan dengan Program Kementerian Kesehatan.

Penyusunan Rencana Strategis Bisnis akan membantu BB Labkesmas Surabaya dalam menyusun peta dan rencana aksi strategis untuk mewujudkan visi dan misi, tujuan strategis, serta sasaran strategis.

1. Tujuan Strategis

- a. Terciptanya citra positif BB Labkesmas Surabaya yang berdaya saing global
- b. Meningkatnya kepercayaan (loyalitas dan kepuasan) Masyarakat kepada BB Labkesmas Surabaya
- c. Tersedianya layanan laboratorium yang beragam sesuai kebutuhan Masyarakat
- d. Meningkatnya mutu layanan dan produk BB Labkesmas Surabaya
- e. Terciptanya kemitraan yang kuat antar instansi dan Lembaga
- f. Meningkatnya surveilans dan respon cepat penanganan kejadian luar biasa di wilayah binaan BB Labkesmas Surabaya

2. Sasaran Strategis

- a. Meningkatnya tingkat kesehatan organisasi (operasional dan keuangan)
- b. Meningkatnya kinerja *customer service*
- c. Meningkatnya jejaring dan kerjasama antar mitra potensial tingkat nasional dan internasional
- d. Meningkatnya inovasi dan kreativitas SDM
- e. Tercapainya standarisasi akreditasi laboratorium di tingkat nasional dan internasional
- f. Meningkatnya kompetensi dan kapasitas sumber daya pada program surveilans dan respon cepat penanganan KLB
- g. Terciptanya *Good Corporate Governance (GCG)*
- h. Meningkatnya pemanfaatan teknologi tepat guna dalam penanganan KLB.
- i. Meningkatnya profesionalisme SDM yang berorientasi kepada pelanggan
- j. Meningkatnya mutu pelayanan

BAB II

ANALISIS DAN STRATEGI

A. Evaluasi Kinerja BLU

1. Kinerja Aspek Layanan

Kinerja layanan BB Labkesmas Surabaya mencerminkan peran strategis dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai laboratorium kesehatan masyarakat sebagaimana tercantum pada Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 25 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Bidang Laboratorium Kesehatan Masyarakat. Evaluasi kinerja layanan dilakukan dengan mengukur pertumbuhan produktivitas, cakupan layanan dan penguatan layanan unggulan. Analisis terhadap aspek tersebut memberikan gambaran mengenai efektivitas operasional dan arah pengembangan di masa mendatang.

1.1 Pertumbuhan Produktivitas

Produktivitas BB Labkesmas Surabaya mengalami pertumbuhan yang tercermin dari peningkatan jumlah kunjungan. Pada tahun 2024 jumlah kunjungan adalah sebesar 20.640 kunjungan dengan pertumbuhan rata – rata per bulan adalah 0,11%. Pertumbuhan ini didukung oleh penguatan sistem manajemen laboratorium, digitalisasi layanan, pengembangan layanan dan peningkatan kapasitas SDM.

1.2 Layanan

BB labkesmas Surabaya terus mengembangkan layanan yang diberikan melalui penambahan parameter dan jenis layanan serta penguatan surveilans berbasis laboratorium.

a. Capaian Layanan Instalasi Mikrobiologi dan Biomolekuler

Capaian layanan tahun 2024 adalah sebesar 233.556 pemeriksaan dengan pertumbuhan layanan rata – rata per bulan adalah 14,55%. Terdapat penambahan parameter pemeriksaan antara lain : RT PCR Pertusis, PCR Legionella, Uji Kepekaan difteri, Identifikasi bakteri/yeast dengan malditoff, Uji endotoksin kuantitatif, TCM BD Max.

b. Capaian Layanan Instalasi Patologi Klinik dan Imunologi

Capaian layanan tahun 2024 adalah sebesar 134.901 pemeriksaan dengan pertumbuhan layanan rata – rata per bulan adalah 11,91%. Terdapat penambahan parameter pemeriksaan antara lain : Tranferrin, Agregrasi Trombosit, Protein C, Protein S, Lupus Anticoagulant Screening, Lupus Anticoagulant Confirmation, Anti – Chlamydia trachomatis IgM, Anti – Chlamydia trachomatis IgG, Anti – TPO (CLIA), Anti – CCP (CLIA), IgE Atopy Indonesia 54 panel, TB IGRA Kuantitatif, TB Lam, CT/NG.

- c. **Capaian Layanan Instalasi Kesehatan Lingkungan, Vektor dan Binatang Pembawa Penyakit**
 Capaian layanan tahun 2024 adalah sebesar 60.695 pemeriksaan dengan pertumbuhan layanan rata – rata per bulan adalah 23,70%. Terdapat penambahan parameter pemeriksaan antara lain pemeriksaan kimia fisika udara, pemeriksaan tanah (TCLP), vektor dan binatang pembawa penyakit.
- d. **Capaian Layanan Instalasi Sampling, Media dan Reagensia, Sterilisasi**
 Layanan instalasi sampling, media dan reagensia, sterilisasi adalah untuk memenuhi kebutuhan internal dan eksternal. Layanan kegiatan sampling meliputi pengambilan sampel klinik, lingkungan dan uji kesehatan. Capaian kegiatan sampling tahun 2024 adalah 11.205 sampel klinik, 3.698 sampel lingkungan dan 2.145 uji kesehatan. Layanan media dan reagensia adalah menghasilkan media jadi untuk mendukung pengujian sampel pada instalasi mikrobiologi dan biomolekuler dan memenuhi permintaan pelanggan eksternal (Rumah Sakit, laboratorium). Capaian tahun 2024 adalah 95.070 media. Layanan sterilisasi adalah kegiatan sterilisasi alat – alat gelas yang digunakan dalam kegiatan pengujian sampel.
- e. **Capaian Layanan Instalasi Sarana Prasarana, Kalibrasi dan Pemanfaatan Teknologi Tepat Guna**
 Kegiatan instalasi sarana prasarana, kalibrasi dan pemanfaatan teknologi tepat guna adalah pemeliharaan sarana prasana baik alat laboratorium maupun non laboratorium, pemanfaatan teknologi tepat guna dalam kegiatan operasional dan kalibrasi alat laboratorium. Kalibrasi alat laboratorium dilaksanakan untuk kebutuhan internal dan memenuhi permintaan pelanggan eksternal. Pada tahun 2024 adalah awal layanan kalibrasi alat laboratorium atas permintaan pelanggan eksternal. Jumlah layanan kalibrasi tahun 2024 baik untuk memenuhi kebutuhan internal maupun permintaan pelanggan eksternal sebanyak 1.038 alat.
- f. **Capaian Layanan Instalasi Kesehatan dan Keselamatan Kerja, Pengolahan Limbah dan Biorepository**
 Pada tahun 2024 kegiatan K3, pengolahan limbah dan biorepository masuk menjadi satu instalasi baru. Pada tahun sebelumnya kegiatan ini menjadi bagian dari setiap instalasi. Kegiatan instalasi K3, pengolahan limbah dan Biorepository lebih banyak untuk memenuhi kebutuhan internal.

1.3 Pelayanan Unggulan

Pelayanan unggulan di BB Labkesmas Surabaya yaitu pemeriksaan logam berat dalam darah, pemeriksaan panel thyroid, pemeriksaan mikrobiologi TB dan penyelenggaraan Pemantapan Mutu Eksternal (PME). Dalam meningkatkan layanan unggulan, BB Labkesmas Surabaya melakukan kerja sama dengan intitusi baik dari sektor pemerintah maupun sektor swasta.

Pemanfaatan teknologi informasi dan digitalisasi layanan juga merupakan faktor kunci dalam peningkatan pelayanan unggulan. Kinerja layanan unggulan BB Labkesmas Surabaya pada tahun 2024 menempati porsi 59,61% dari total pendapatan BLU BB Labkesmas Surabaya, dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 2.1 Kinerja Layanan Unggulan Tahun 2024

Layanan Unggulan	Jumlah Pelayanan/Tahun	Jumlah Pendapatan/Tahun (Rp)	% terhadap Total Pendapatan
Pemeriksaan Logam Berat dalam Darah	5.706 pemeriksaan	945.370.000	3,43%
Pemeriksaan Panel Thyroid	850 pemeriksaan	164.210.000	0,60%
Pemeriksaan Mikrobiologi TB	28.035 pemeriksaan	7.071.786.481	25,63%
Penyelenggaraan Pemantapan Mutu Eksternal (PME)	1.487 laboratorium	8.264.670.200	29,96%
TOTAL		27.589.046.477	59,61%

2. Kinerja Aspek Keuangan

2.1 Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja

Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara pada Lampiran 3 menggambarkan perbandingan antara anggaran dengan realisasinya, yang mencakup unsur Pendapatan-LRA dan Belanja selama periode tahun 2024.

Realisasi Pendapatan Negara pada tahun 2024 adalah sebesar Rp 27.592.759.977 atau mencapai 109,36% dari estimasi pendapatan yang ditetapkan sebesar Rp 25.230.879.000.

Realisasi Belanja Negara pada tahun 2024 adalah sebesar Rp 61.553.333.225 atau 94,80% dari anggaran belanja sebesar Rp 64.931.024.000.

2.2 Monitoring Kinerja Keuangan dan Operasional

Kinerja keuangan dilakukan dengan pengukuran rasio keuangan pada Laporan Keuangan periode TA 2024 sesuai dengan Perdirjen Perbendaharaan Nomor PER-24/PB/2018 tentang Perubahan Atas Perdirjen Perbendaharaan Nomor PER-36/PB/2016 tentang Pedoman Kinerja Badan Layanan Umum Bidang Layanan Kesehatan. (Perhitungan ditampilkan pada Lampiran 3).

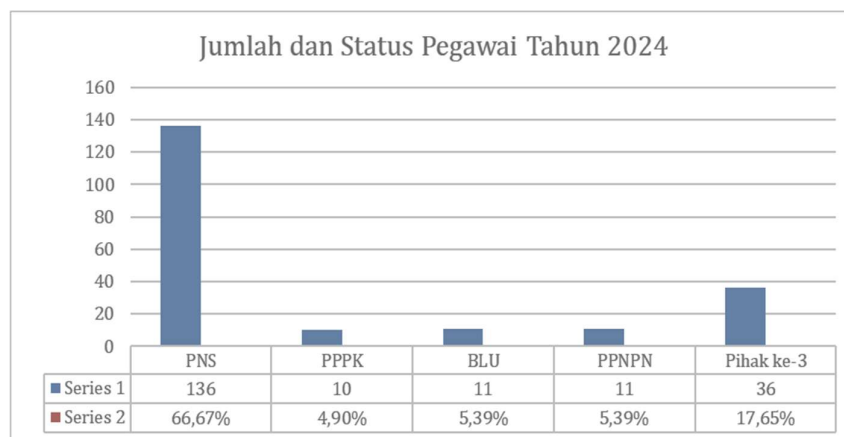
Adapun nilai Rasio Lancar (*Current Ratio*) sudah sesuai standar dengan nilai skor 3, Rasio Periode Penagihan Piutang (*Collection Period*) juga sudah sesuai standar dengan nilai skor 2 dan Rasio Pendapatan PNBPN terhadap Biaya Operasional (POBO) juga sudah sesuai standar dengan nilai skor 4. Sedangkan untuk rasio keuangan yang lain masih berada dibawah nilai standar yaitu Rasio Kas (*Cash Ratio*) dengan nilai skor 0,25, Rasio Perputaran Aset Tetap (*Fixed Asset Turnover*) dengan nilai skor 1,5, Imbalan atas Aset Tetap

(*Return on Fixed Asset*) dengan nilai skor 0, Rasio Imbalan Equitas (*Return on Equity*) dengan nilai skor 0,4, dan Rasio Perputaran Persediaan (*Inventory Turn Over*) dengan nilai skor 1. Rasio keuangan lain yang berada di bawah standar ini dikarenakan Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat Surabaya ini mengalami penggabungan dengan satker Balai Besar Teknik Kesehatan Lingkungan dan Pencegahan Penyakit Surabaya sehingga aset dan beban bertambah berlipat-lipat sedangkan pendapatan yang diterima masih dengan target pendapatan Balai Besar Laboratorium Kesehatan Surabaya

3. Kinerja Aspek Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting dalam sebuah organisasi dalam mewujudkan visi misi organisasi. Adapun kondisi SDM di BB Labkesmas Surabaya tahun 2024 sebanyak 204 orang dengan komposisi sebagai berikut :

Grafik 2.1 Kondisi SDM Berdasarkan Status Kepegawaian Tahun 2024



Berdasarkan grafik diatas dapat dilihat bahwa status kepegawaian SDM BB Labkesmas Surabaya terdiri dari 5 macam yang terdiri dari PNS sebanyak 136 orang (66,67% dari total pegawai), PPPK sebanyak 10 orang (4,90% dari total pegawai), BLU sebanyak 11 orang (5,39% dari total pegawai) PPNP sebanyak 11 orang (5,39% dari total Pegawai), dan Pihak Ketiga sebanyak 36 orang (17,65% dari total pegawai). BB Labkesmas Surabaya juga memiliki Dokter Spesialis sejumlah 2 orang yaitu Dokter Spesialis Mikrobiologi Klinik dan Dokter Spesialis Patologi Klinik.

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap konsumen perlu dilakukan penguatan dan peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan, seminar, workshop, inhouse training yang dapat meningkatkan kompetensi SDM baik yang dilaksanakan di dalam negeri maupun di luar negeri.

Perbandingan perolehan pendapatan dibanding total pegawai diketahui sebagai berikut :

Tabel 2.2 Pendapatan dibanding Total Pegawai Tahun 2024

Kategori	Tahun 2024
Jumlah Pendapatan	Rp 27.589.046.477
Jumlah Pegawai	204
Pendapatan / Pegawai	Rp 135.240.424

4. Kinerja Aspek Sarana Prasarana dan Alat Kesehatan

Dalam rangka mencapai kualitas dan kemampuan pelayanan di BB Labkesmas Surabaya maka harus didukung dengan sarana dan prasarana laboratorium yang terencana, baik dan benar. Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh BB labkesmas Surabaya juga digunakan untuk pengembangan layanan unggulan antara lain pemeriksaan logam berat dalam darah, pemeriksaan panel thyroid, pemeriksaan mikrobiologi TB dan penyelegaraan Pemantapan Mutu Eksternal (PME). Investasi sarana dan prasarana berupa alat laboratorium dan non laboratorium di BB Labkesmas Surabaya, baik yang bersumber dari dana APBN/RM maupun BLU serta pembangunan/renovasi gedung pelayanan selama tahun 2024 seperti tercantum pada Lampiran 5.

Sarana dan prasarana yang dimiliki BB Labkesmas Surabaya berupa gedung dan bangunan serta alat laboratorium dan non laboratorium sebagai penunjang layanan memberikan kontribusi pada pendapatan BB Labkesmas Surabaya.

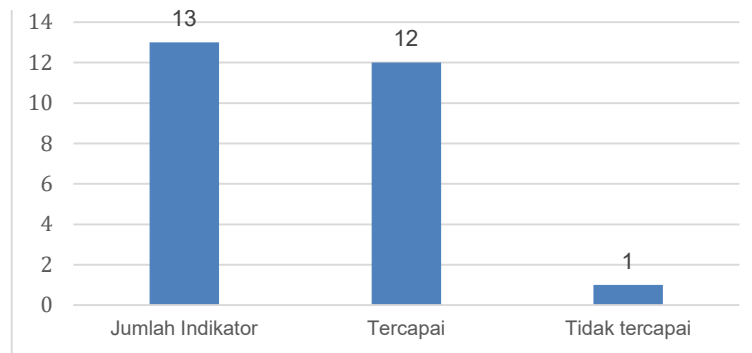
5. Indikator Kinerja Utama

a. Indikator Perjanjian Kinerja

Indikator Kinerja Utama BB Labkesmas Surabaya dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2024 sebanyak 13 indikator :

- 1) Jumlah Rekomendasi hasil surveilans berbasis laboratorium yang dihasilkan
- 2) Jumlah pemeriksaan spesimen klinis dan/atau sampel
- 3) Persentase bimbingan teknis secara rutin dan berjenjang di wilayah binaan oleh UPT Labkesmas
- 4) Mengikuti dan lulus Pemantapan Mutu Eksternal (PME)
- 5) Jumlah MoU/ PKS/ Forum Kerjasama atau Forum Koordinasi dengan jejaring, lembaga / institusi nasional dan / atau internasional
- 6) Labkesmas memiliki standar minimal sistem pengelolaan biorepositori
- 7) Jumlah Labkesmas Sesuai Standar di wilayah binaan
- 8) Persentase Realisasi Anggaran
- 9) Nilai Kinerja Anggaran
- 10) Kinerja Implementasi WBK Satker
- 11) Persentase ASN yang ditingkatkan kompetensinya
- 12) Persentase Realisasi Target Pendapatan BLU
- 13) Persentase Realisasi Anggaran bersumber rupiah BLU

Grafik 2.2 Ketercapaian Indikator dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2024



Dari 13 indikator, 1 indikator tidak tercapai (7,69% dari total IKU) yaitu indikator persentase realisasi anggaran (capaian 94,80% dari target 96%).

b. Indikator Kinerja Terpilih (IKT)

Indikator Kinerja Terpilih (IKT) BB Labkesmas Surabaya sebanyak 9 indikator :

- 1) Rasio PNBPN terhadap Beban Operasional (PB)
- 2) Persentase Pencapaian Target PNBPN BLU
- 3) Akurasi Proyeksi Pendapatan BLU
- 4) Persentase SDM Pemberi Layanan yang Tersertifikasi Pelayanan Prima
- 5) Modernisasi Pengelolaan Keuangan BLU
- 6) Tingkat Kepesertaan Penyelenggaraan PME (TKPP)
- 7) Rerata Waktu Layanan Pemeriksaan Kimia Kesehatan
- 8) Rerata Waktu Pelayanan Pemeriksaan Mikrobiologi
- 9) Kepuasan Pelanggan

Dari 9 indikator, 100% telah tercapai pada tahun 2024.

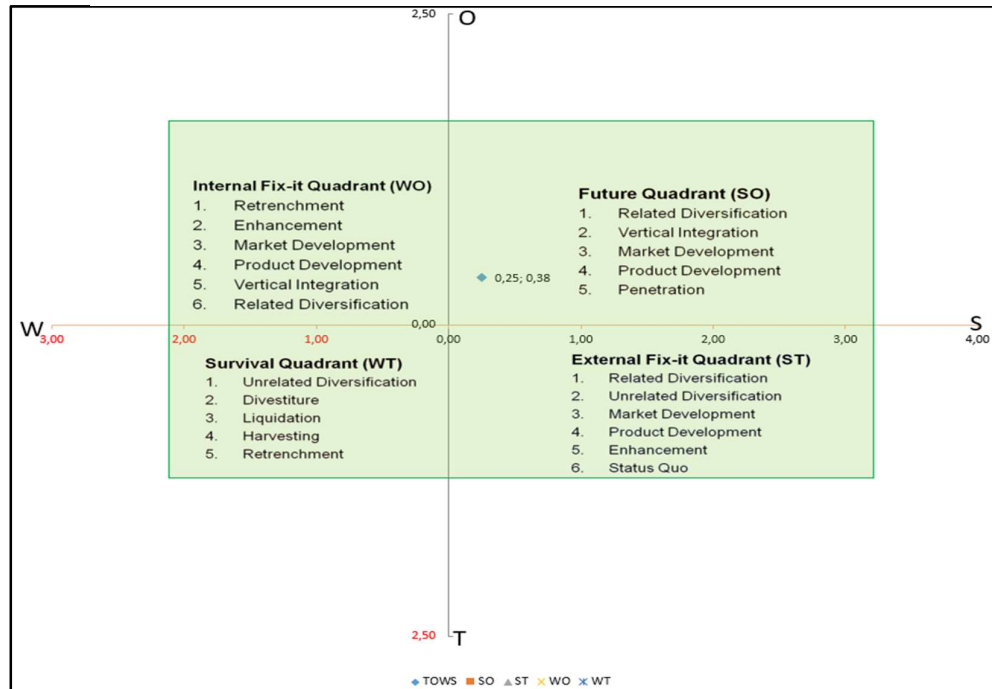
Rekap capaian Indikator Kinerja tahun 2024 tergambar pada Lampiran 6.

B. Analisis TOWS

Dalam menyusun rencana strategis bisnis, Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat Surabaya melibatkan aspirasi manajemen dan seluruh SDM yang terlibat dalam pemberian pelayanan dalam melakukan analisis yang berkaitan dengan kekuatan (*Strength*), kelemahan/kekurangan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threat*) yang dihadapinya. Identifikasi atas kekuatan, kelemahan dan peluang serta ancaman yang akan dihadapi dalam mencapai visi seperti terlihat dalam Lampiran 7.

Berdasarkan hasil analisa TOWS dilakukan proses pembobotan masing-masing faktor internal dan eksternal seperti terdapat dalam Lampiran 8. Setelah dilakukan pembobotan masing-masing faktor maka untuk diagram kartesius di bawah ini :

Gambar 2. 1 Diagram Kartesius TOWS



Dari gambar diatas posisi BB Labkesmas Surabaya berada pada Kuadran I (*growth strategy*) dengan titik poin (0,25 ; 0,38), hal ini menunjukkan organisasi memfokuskan arah pengembangannya untuk pertumbuhan layanan (*growth*). Pada posisi kuadran I (*growth strategy*) berarti BB Labkesmas Surabaya harus melakukan prioritas strategi untuk melakukan investasi pengembangan layanan untuk mengambil peluang serta terus menguatkan kemampuan internal organisasi dan personilnya. Dalam keadaan ini pengembangan dan pertumbuhan secara agresif sangat dimungkinkan karena organisasi memiliki kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Lebih lanjut, organisasi pada posisi kuadran I juga dinilai mampu memenangkan persaingan bisnis dengan memantapkan kondisi internalnya sehingga posisi ini merupakan posisi yang menguntungkan dari aspek pertumbuhan organisasi.

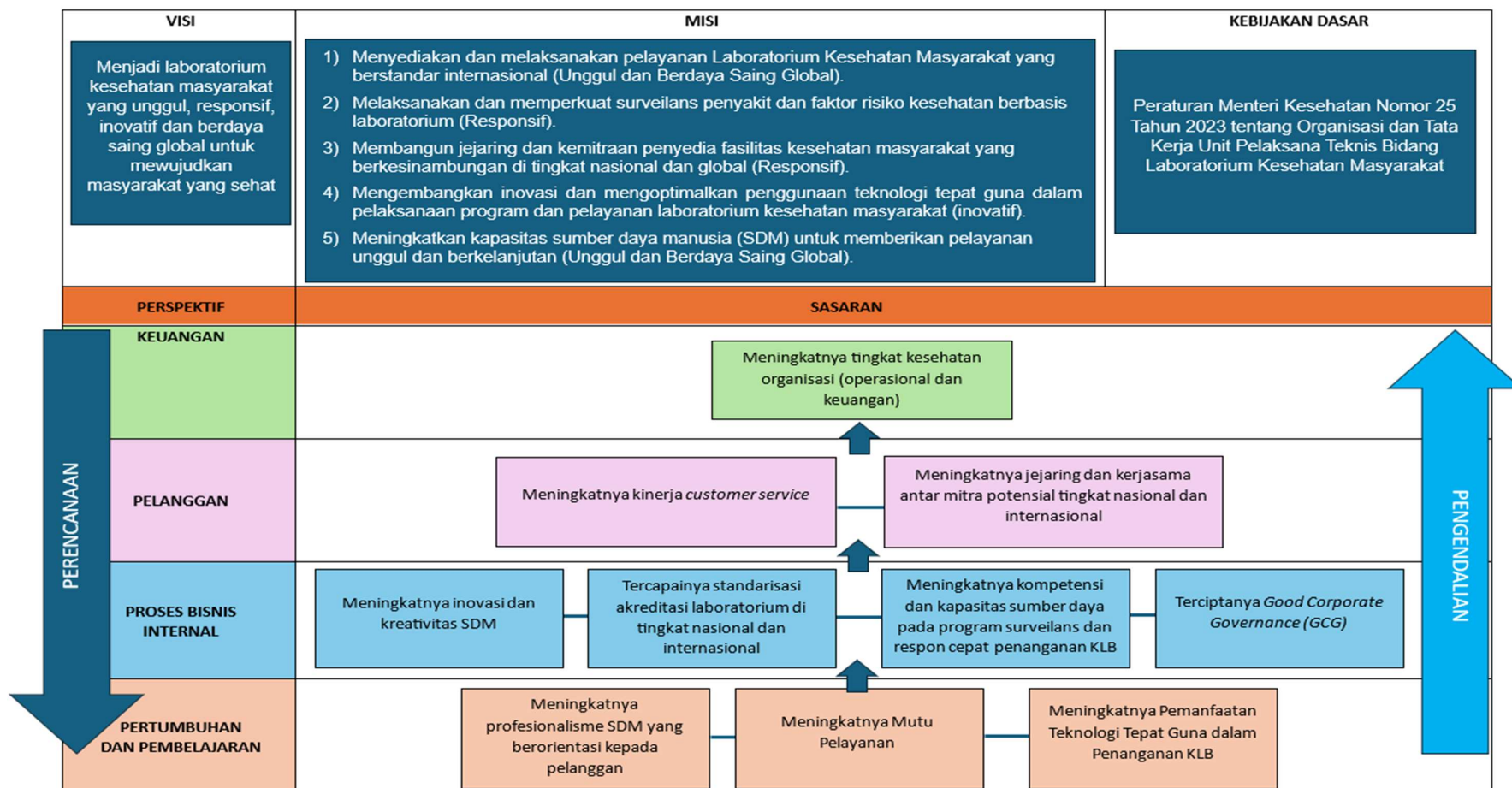
Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi agresif atau strategi utama yang dapat dilakukan oleh BB Labkesmas Surabaya antara lain :

1. *Market Penetration and Development*, yaitu meningkatkan volume usaha dengan usaha pemasaran yang lebih agresif pada pasar yang ada;
2. *Product Development*, yaitu meningkatkan volume usaha dengan mengembangkan produk baru (antara lain parameter pemeriksaan) yang berhubungan atau menyempurnakan produk untuk pasar yang sudah ada.

C. Inisiatif Strategis

1. Peta Strategis

Gambar 2.2 Peta Strategis BB Labkesmas Surabaya 2025-2029



2. Inisiatif Strategis

Kementerian Kesehatan telah mendefinisikan pilar transformasi dan juga inisiatif strategis sebagai dasar transformasi, Inisiatif strategis Kementerian Kesehatan inilah yang juga diadopsi dan diterjemahkan ke dalam RSB BB Labkesmas Surabaya. Adapun Inisiatif Strategis BB Labkesmas Surabaya yang sesuai dengan kondisi organisasi yaitu :

1. Meningkatkan tingkat kesehatan organisasi BB Labkesmas Surabaya dalam aspek operasional pelayanan dan keuangan
2. Meningkatkan kinerja *customer service* BB Labkesmas Surabaya khususnya penyelesaian keluhan dari pelanggan
3. Meningkatkan jejaring dan kerjasama antar mitra potensial tingkat nasional dan internasional
4. Meningkatkan inovasi dan kreativitas SDM BB Labkesmas Surabaya
5. Mempertahankan dan meningkatkan nilai akreditasi, sertifikasi, dan ruang lingkup layanan BB Labkesmas Surabaya pada tingkat nasional dan internasional
6. Meningkatkan kompetensi dan kapasitas sumber daya (resources) pada program surveilans dan respon cepat penanganan KLB
7. Menciptakan *Good Corporate Governance (GCG)*
8. Meningkatkan pemanfaatan teknologi tepat guna dalam penanganan KLB
9. Meningkatkan profesionalisme SDM yang berorientasi kepada pelanggan BB Labkesmas Surabaya
10. Meningkatkan mutu pelayanan

BAB III
RENCANA STRATEGIS BISNIS BALAI BESAR LABORATORIUM KESEHATAN
MASYARAKAT SURABAYA TAHUN 2025 – 2029

A. Strategi Bisnis Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat Surabaya

Ditetapkannya 6 pilar transformasi penopang kesehatan Indonesia mempunyai tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan, memperluas aksesibilitas, dan mengurangi disparitas dalam kesehatan antar wilayah, dengan adanya transformasi sistem kesehatan merupakan suatu upaya untuk mengubah sistem kesehatan yang sudah ada agar dapat lebih efektif dan efisien dalam memberikan pelayanan kesehatan

Tujuan dan sasaran strategis Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat Surabaya mengacu pada inisiatif strategis yang sudah ditetapkan dan program transformasi kesehatan. Dalam melaksanakan program Kementerian Kesehatan tersebut serta pemenuhan inisiatif strategis disusun program / kegiatan strategis rumah sakit. Dengan disusunnya program / kegiatan strategis maka rumah sakit dapat menentukan langkah yang tepat untuk mencapai visi dan misi, karena program / kegiatan strategis ini akan menjadi pegangan organisasi dan dilaksanakan oleh semua civitas.

Strategi bisnis BB Labkesmas Surabaya dituangkan dalam dua strategi utama. Pertama adalah peningkatan pemasaran (*market development and penetration*). Kedua adalah pengembangan jasa dan produk (*product development*) termasuk diversifikasi jasa dan produk serta pengembangan proses dan metode pelayanan.

Tujuan Strategis BB Labkesmas Surabaya:

1. Terciptanya citra positif BB Labkesmas Surabaya yang berdaya saing global
2. Meningkatnya kepercayaan (loyalitas dan kepuasan) Masyarakat kepada BB Labkesmas Surabaya
3. Tersedianya layanan laboratorium yang beragam sesuai kebutuhan Masyarakat
4. Meningkatnya mutu layanan dan produk BB Labkesmas Surabaya
5. Terciptanya kemitraan yang kuat antar instansi dan Lembaga
6. Meningkatnya surveilans dan respon cepat penanganan kejadian luar biasa di wilayah binaan BB Labkesmas Surabaya

Sasaran Strategis BB Labkesmas Surabaya :

Tabel 3.1 Tujuan dan Sasaran Strategis BB Labkesmas Surabaya Tahun 2025 - 2029

	TUJUAN STRATEGIS		SASARAN STRATEGIS
1	Terciptanya citra positif BB Labkesmas Surabaya yang berdaya saing global	1.1 1.2 1.3	Meningkatnya profesionalisme SDM yang berorientasi kepada pelanggan Meningkatnya tingkat kesehatan organisasi (operasional dan keuangan) Terciptanya <i>Good Corporate Governance (GCG)</i>
2	Meningkatnya kepercayaan (loyalitas dan kepuasan) Masyarakat kepada BB Labkesmas Surabaya	2.1	Meningkatnya kinerja <i>customer service</i>
3.	Tersedianya layanan laboratorium yang beragam sesuai kebutuhan Masyarakat	3.1	Meningkatnya inovasi dan kreativitas SDM
4.	Meningkatnya mutu layanan dan produk BB Labkesmas Surabaya	4.1 4.2	Tercapainya standarisasi akreditasi laboratorium di tingkat nasional dan internasional Meningkatnya mutu pelayanan
5.	Terciptanya kemitraan yang kuat antar instansi dan Lembaga	5.1	Meningkatnya jejaring dan kerjasama antar mitra potensial tingkat nasional dan internasional
6.	Meningkatnya surveilans dan respon cepat penanganan kejadian luar biasa di wilayah binaan BB Labkesmas Surabaya	6.1 6.2	Meningkatnya kompetensi dan kapasitas sumber daya pada program surveilans dan respon cepat penanganan KLB Meningkatnya pemanfaatan teknologi tepat guna dalam penanganan KLB

B. Program Strategis 5 Tahun ke Depan

7. Layanan Laboratorium Kesehatan yang Unggul

Dalam kegiatan operasional pelayanan laboratorium kesehatan masyarakat, terdapat layanan – layanan unggulan baik dari jenis parameter pemeriksaan maupun alur pelayanan :

Tabel 3.2 Jenis dan Target Layanan Unggulan Tahun 2025-2029

No	Layanan Unggulan	Tahun	Target
1	Pemeriksaan logam berat dalam darah	2025	600 pemeriksaan
2	Pemeriksaan panel thyroid	2025	600 pemeriksaan
3	Pemeriksaan HPV	2025	300 pemeriksaan
4	Pendaftaran pelayanan dan penyerahan hasil secara online	2025	100%
5	Waktu tunggu pemeriksaan mikrobiologi	2025	5 Hari
6	Waktu tunggu pemeriksaan kimia kesehatan	2025	4 Hari
7	Pemeriksaan vektor dan binatang pengganggu	2026	12000 pemeriksaan
8	Pemeriksaan TORCH (toxoplasma, rubella, CMV, HSV	2026	1000 sampel

No	Layanan Unggulan	Tahun	Target
9	Penyimpanan spesimen biorepository yang terstandar	2026	1000 spesimen
10	Pemeriksaan MCU	2026	24 kegiatan
11	Produksi dan penjualan media jadi	2026	6.100 media
12	Pengujian udara lingkungan kerja dan udara ambien	2027	75 pemeriksaan
13	Pemeriksaan analisa sperma	2027	150 sampel
14	Pelatihan dan konsultasi (Bimbingan Teknis) untuk standarisasi Biorepository	2027	2 kegiatan
15	Pengujian TCLP (padatan, tanah, sedimen)	2028	12 pemeriksaan
16	Pemeriksaan viral load (HIV, HBV, HCV)	2028	70 sampel
17	Kolaborasi riset penelitian Biorepository dengan industri/lembaga internasional	2028	1 kegiatan
18	Pengujian makanan dan minuman (bahan tambahan pangan)	2029	453 pemeriksaan
19	Pemeriksaan analisa cairan tubuh	2029	70 sampel

8. Pengampu Nasional

BB Labkesmas Surabaya merupakan laboratorium rujukan untuk beberapa parameter pemeriksaan dan menjadi salah satu laboratorium penyelenggara Pemantapan Mutu Eksternal tingkat nasional, sebagai berikut:

- 1) Penyelenggara Pemantapan Mutu Eksternal (PME)
- 2) Laboratorium Rujukan Nasional TBC
- 3) Laboratorium Rujukan Nasional Penyakit PD3I (Polio, Campak, Difteri).
- 4) Laboratorium Rujukan Nasional Pemeriksaan Resistensi Antibiotik (*Anti Microbial Resistance/AMR*).
- 5) Laboratorium Regional PCR Avian Influenza (H5N1 dan H7N9) dan H1N1.
- 6) Laboratorium Rujukan Leptospirosis (Metode PCR dan MAT)
- 7) Laboratorium Rujukan Pemeriksaan Pes (Metode Ha-HI)
- 8) Laboratorium Penjaminan Mutu, Monitoring, dan Evaluasi *Pilot Project* Penanggulangan Dengue dengan Metode Wolbachia
- 9) Laboratorium Rujukan Legionellosis

BB Labkesmas Surabaya juga berperan aktif dalam kegiatan surveilans penyakit berbasis laboratorium, pengendalian faktor risiko kesehatan dan kejadian luar biasa (KLB).

C. Kegiatan dan Indikator

Dalam mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan sebagai arah dan tujuan yang ingin dicapai Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat Surabaya pada periode

2025 – 2029, maka ditetapkan *Key Performance Indicator (KPI)* Organisasi tahun 2025-2029 sebagai berikut :

Tabel 3.3 Matriks Key Performance Indicator (KPI) Organisasi Tahun 2025-2029

No	Perspektif	Sasaran Strategis	KPI Organisasi	Tahun				
				2025	2026	2027	2028	2029
1	Keuangan	Meningkatnya tingkat kesehatan organisasi (operasional dan keuangan)	1 Tercapainya nilai maturity rating	3	3,2	3,5	3,7	4
2	Pelanggan	Meningkatnya kinerja <i>customer service</i>	2 Persentase keluhan pelanggan yang ditindaklanjuti	80%	85%	90%	95%	100%
		Meningkatnya jejaring dan kerjasama antar mitra potensial tingkat nasional dan internasional	3 Jumlah kerjasama (MoU) yang berjalan efektif	120	144	156	168	180
3	Proses Bisnis Internal	Meningkatnya inovasi dan kreativitas SDM	4 Persentase SDM yang memiliki kompetensi yang sesuai	80%	85%	90%	95%	100%
		Tercapainya standarisasi akreditasi laboratorium di tingkat nasional dan internasional	2 Persentase akreditasi dengan nilai maksimal	90%	90%	90%	90%	90%
		Meningkatnya kompetensi dan kapasitas sumber daya pada program surveilans dan respon cepat penanganan KLB	6 Jumlah Rekomendasi hasil surveilans berbasis laboratorium yang dihasilkan	120	120	120	120	120
		Terciptanya <i>Good Corporate Governance (GCG)</i>	7 Tercapainya target Perjanjian Kinerja dan Indikator Kinerja Terpilih	100%	100%	100%	100%	100%
			8 Modernisasi pengelolaan keuangan BLU	80%	85%	90%	95%	100%
			9 Pertumbuhan layanan BLU	5%	7,5%	10%	12,5%	15%
4	Pertumbuhan dan Pembelajaran	Meningkatnya pemanfaatan teknologi tepat guna dalam penanganan KLB	10 Jumlah TTG yang dapat dikembangkan	1	1	2	2	3

No	Perspektif	Sasaran Strategis	KPI Organisasi		Tahun				
					2025	2026	2027	2028	2029
4	Pertumbuhan dan Pembelajaran	Meningkatnya profesionalisme SDM yang berorientasi kepada pelanggan	11	Persentase SDM yang ditingkatkan kompetensinya	80%	85%	90%	95%	100%
		Meningkatnya mutu pelayanan	12	Kebersertaan dalam uji profesiensi baik di dalam maupun luar negeri	2	2	2	2	2

Dalam pelaksanaan kegiatan operasional dan pelayanan, KPI organisasi diturunkan dalam indikator kinerja unit (IKU), indikator kinerja individu (IKI) dan sasaran kinerja pegawai (SKP). Penilaian untuk pencapaian target KPI organisasi dilaksanakan setiap triwulan, sedangkan untuk IKU dan IKI, penilaian dilaksanakan setiap bulan. Nilai capaian IKU dan IKI menjadi dasar dalam perhitungan dan pembayaran remunerasi bagi SDM. SKP diisi oleh setiap pegawai melalui aplikasi e kinerja, penilaiannya dilaksanakan setiap triwulan.

D. Pengembangan dan Inovasi

Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan, disusunlah rencana pengembangan dan inovasi tahun 2025-2029 sebagai berikut :

Tabel 3.4 Rencana Pengembangan dan Inovasi Tahun 2025-2029

Pengembangan dan Inovasi	2025	2026	2027	2028	2029
Layanan Unggulan	- Pengembangan media tanam bakteri, - pengembangan mikrobiologi molekuler (NGS), - Pre dan post market (uji sterilitas) - PME TCM - Pemeriksaan HPV, Campilobacter	Pemeriksaan True Mic menggunakan alat sensititre	- Kalibrasi BSC - Unit usaha media tanam bakteri - Pengembangan parameter baru (<i>bacterial percentage kill</i>, udara ambien)	<i>Centre of excellent lab</i> TBC	
Alat Kesehatan	sequencing	- Sensititre - Mobile laboratorium	Alat pengukur udara ambien (InPULS)		-
Sarana Prasarana	Integrasi aplikasi internal (SILKES)	Renovasi Gedung untuk klinik pratama	Integrasi aplikasi layanan SatuSEHAT Kemenkes		

Pengembangan dan Inovasi	2025	2026	2027	2028	2029
		Aplikasi pemesanan media reagensia	Aplikasi mobile K3 dan permintaan biorepository eksternal		
Pelayanan	- Penambahan parameter PME (kultur TBC, kultur jamur, MPN coliform) - Kalibrasi alat laboratorium - Digitalisasi layanan - Biorepository - Penyusunan studi kelayakan bisnis unit usaha	Pembangunan unit usaha bisnis klinik pratama	- Penambahan parameter PME mikro sanitasi - Pemanfaatan Chlorine Difuser - Pembangunan unit usaha media jadi	Pembangunan unit usaha bisnis wisata edukasi	- Klinik utama - Pembangunan unit usaha bisnis <i>food court</i> makanan sehat

BAB IV

PENUTUP

Rencana Strategis Bisnis (RSB) Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat Surabaya Tahun 2025-2029 disusun melibatkan seluruh jajaran manajemen beserta Tim Perumus RSB, dengan berpedoman pada Rencana Strategis Kementerian Kesehatan RI.

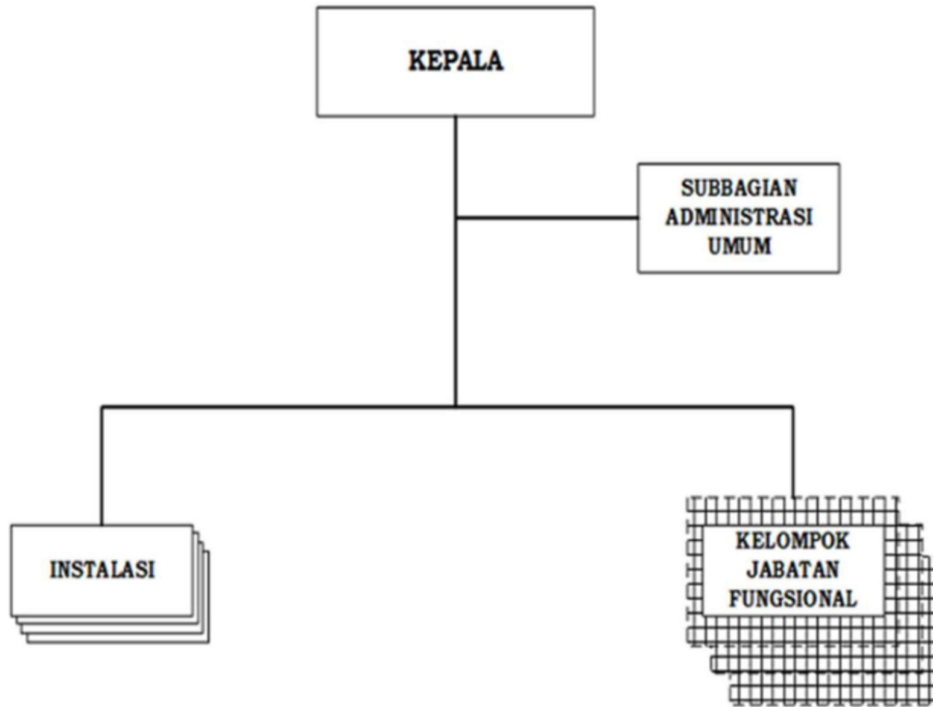
RSB ini memiliki kedudukan yang sangat penting dalam pengembangan perencanaan selama 5 (lima) tahun ke depan, memberikan arah, tujuan, strategi, kebijakan dan program sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat Surabaya. RSB ini akan dijadikan pedoman oleh Manajemen dan Unit kerja di lingkungan Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat Surabaya untuk mewujudkan visi, misi dan mengembangkan pelayanan maupun dalam menyusun Rencana Bisnis dan Anggaran tahunan.

Untuk mencapai visi dan misi serta sasaran strategis RSB maka dibutuhkan dukungan *stakeholder* serta seluruh SDM Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat Surabaya dalam upaya kendali mutu dan kendali biaya demi menjaga kualitas mutu pelayanan yang berdampak pada pencapaian kinerja Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat Surabaya.

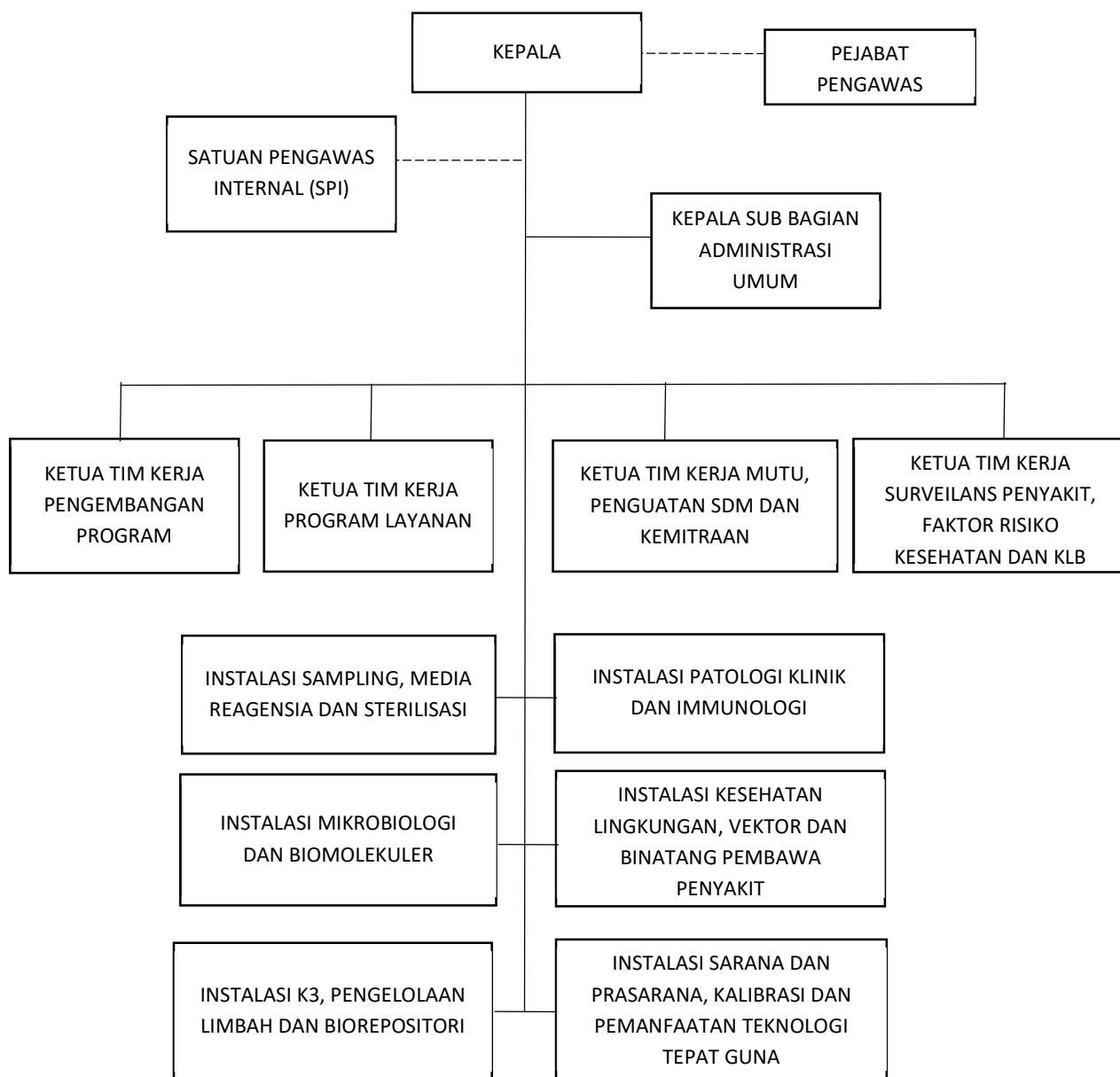
LAMPIRAN

Lampiran 1 Struktur Organisasi

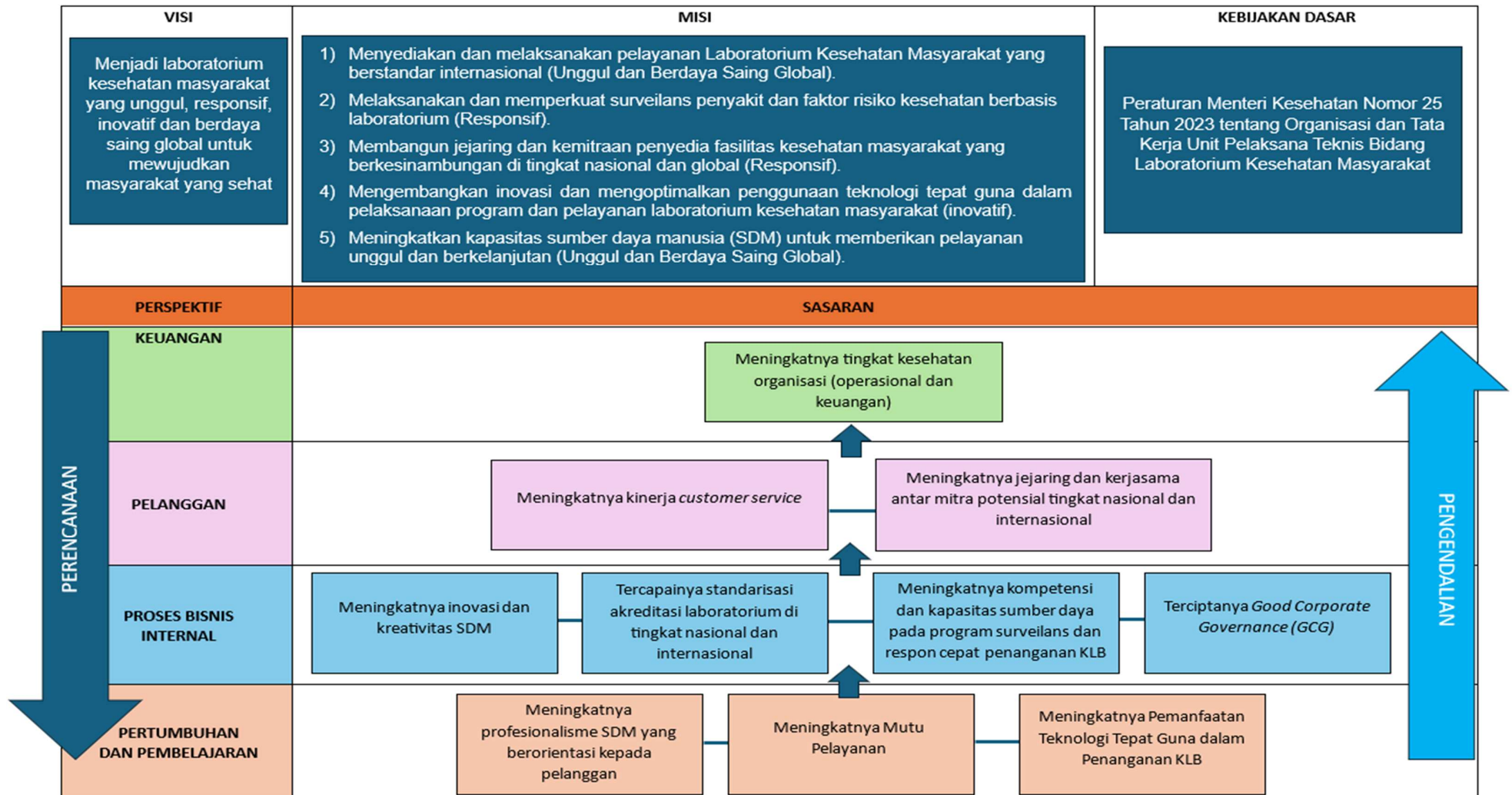
- 1) Struktur Organisasi Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat Surabaya sesuai Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 25 Tahun 2023



2) Struktur Organisasi BB Labkesmas Surabaya secara Lengkap



Lampiran 2 Peta Strategis BB Labkesmas Surabaya Tahun 2025-2029



Lampiran 3 Laporan Keuangan

1) REALISASI ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA 2024

TAHUN	PENDAPATAN			BELANJA		
	TARGET	REALISASI	%	PAGU	REALISASI	%
2024	25.230.879.000	27.592.759.977	109,36	64.931.024.000	61.553.333.225	94,80

2) RASIO KEUANGAN PER 31 DESEMBER 2024

No	Indikator	Rumus	Capaian	Perhitungan		Skor
1	Cash rasio	$\frac{\text{Kas dan setara kas}}{\text{Kewajiban jangka pendek}} \times 100 \%$	8540	$RK > 480$ $420 < RK \leq 480$ $360 < RK \leq 420$ $300 < RK \leq 360$ $240 < RK \leq 300$ $180 < RK \leq 240$ $120 < RK \leq 180$ $60 < RK \leq 120$ $0 < RK \leq 60$ $RK = 0$	0,25 0,5 1 1,5 2 1,5 1 0,5 0,25 0	0,25
2	Current Ratio	$\frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Kewajiban Jangka Pendek}} \times 100 \%$	16737	$RL > 600$ $480 < RL \leq 600$ $360 < RL \leq 480$ $240 < RL \leq 360$ $120 < RL \leq 240$ $0 < RL \leq 120$ $RL = 0$	3 2,5 2 1,5 1 0,5 0	3
3	Collection Period	$\frac{\text{Piutang Usaha} \times 365}{\text{Pendapatan Usaha}} \times 1 \text{ hari}$	1,55	$PPP < 30$ $30 \leq PPP < 40$ $40 \leq PPP < 60$ $60 \leq PPP < 80$ $80 \leq PPP < 100$ $PPP \geq 100$	2 1,5 1 0,5 0,25 0	2
4	Fixed Assets Turnover	$\frac{\text{Pendapatan Operasional}}{\text{Aset Tetap}} \times 100 \%$	15,28	$PAT > 20$ $15 < PAT \leq 20$ $10 < PAT \leq 15$ $5 < PAT \leq 10$ $0 < PAT \leq 5$ $PAT = 0$	2 1,5 1 0,5 0,25 0	1,5
5	Return on Fixed Asset	$\frac{\text{Surplus/defisit sblm pos keuntungan/kerugian}}{\text{Aset Tetap}} \times 100 \%$	0,11	$ROFA > 6$ $5 < ROFA \leq 6$ $4 < ROFA \leq 5$ $3 < ROFA \leq 4$ $2 < ROFA \leq 3$ $1 < ROFA \leq 2$ $0 < ROFA \leq 1$	2 1,7 1,4 1,1 0,8 0,5 0	0
6	Return on Equity	$\frac{\text{Surplus/defisit sblm pos keuntungan/kerugian}}{\text{Ekuitas-Surplus/defisit sblm pos keuntungan/kerugian}} \times 100 \%$	0,24	$ROE > 8$ $7 < ROE \leq 8$ $6 < ROE \leq 7$ $5 < ROE \leq 6$ $4 < ROE \leq 5$ $3 < ROE \leq 4$ $2 < ROE \leq 3$	2 1,8 1,6 1,4 1,2 1 0,8	0,4

No	Indikator	Rumus	Capaian	Perhitungan		Skor
				$1 < ROE \leq 2$ $0 < ROE \leq 1$ $ROE = 0$	0,6 0,4 0	
7	Inventory Turnover	$\frac{\text{Total Persediaan} \times 365}{\text{Pendapatan BLU}}$ X 1 hari	46,58	PP > 60 55 < PP ≤ 60 45 < PP ≤ 55 35 < PP ≤ 45 30 < PP ≤ 35 25 < PP ≤ 30 15 < PP ≤ 25 5 < PP ≤ 15 0 < PP ≤ 5	0 0,5 1 1,5 2 1,5 1 0,5 0	1
8	POBO	$\frac{\text{Belanja Operasional}}{\text{Pendapatan Operasional}}$	43,41	PB > 30 25 < PB ≤ 30 20 < PB ≤ 25 15 < PB ≤ 20 10 < PB ≤ 15 5 < PB ≤ 10 0 < PB ≤ 5	4 3,5 3 2,5 2 1,5 1	4

3) LAPORAN KEUANGAN (INCOME STATEMENT)

DESKRIPSI	UNIT	TA 2024 (audited)
INCOME STATEMENT		
Pendapatan Rumah Sakit		
Pendapatan Alokasi APBN	Rp	36.569.065.255
Pendapatan Jasa Pelayanan Rumah Sakit	Rp	26.946.758.312
Pendapatan dari Pelayanan BLU yang bersumber dari Entitas Pemerintah	Rp	342.690.000
Pendapatan BLU Lainnya	Rp	368.394.165
Jumlah Pendapatan	Rp	64.226.907.732
Beban Usaha		
Beban Pegawai	Rp	27.523.624.767
Beban Pegawai	Rp	27.523.624.767
Beban Persediaan	Rp	20.435.403.241
Beban Persediaan	Rp	20.435.403.241
Beban Pokok Pendapatan	Rp	47.959.028.008
Beban Barang dan Jasa	Rp	10.255.146.550
Beban Pemeliharaan	Rp	3.780.781.671
Beban Perjalanan Dinas	Rp	1.724.892.496
Beban Penyisihan Piutang Tak Tertagih	Rp	580.405
Beban Administrasi & Umum	Rp	15.761.401.122
Beban Penyusutan dan Amortisasi	Rp	10.809.115.063
Jumlah Beban Usaha	Rp	74.529.544.193
Surplus/Defisit Usaha	Rp	- 10.302.636.461
SURPLUS/DEFISIT - LO	Rp	- 10.302.636.461

4) LAPORAN KEUANGAN (CASH FLOW STATEMENT)

DESKRIPSI	UNIT	TA 2024 (audited)
CASH FLOW STATEMENT		
ARUS MASUK		
Penerimaan usaha dari jasa layanan	Rp	27.220.652.312
Penerimaan APBN/RM untuk gaji pegawai	Rp	13.983.017.034
Penerimaan APBN/RM diluar gaji pegawai dan belanja modal	Rp	22.266.900.121
Penerimaan usaha lainnya	Rp	368.394.165
ARUS KELUAR		
Pembayaran Belanja Pegawai	Rp	(27.523.624.767)
Pembayaran Belanja Barang	Rp	(3.730.728.171)
Pembayaran Jasa	Rp	(5.211.260.847)
Pembayaran Barang Menghasilkan Persediaan	Rp	(17.287.698.671)
Pembayaran Pemeliharaan	Rp	(3.708.335.116)
Pembayaran Perjalanan Dinas	Rp	(1.724.892.496)
Pembayaran Barang dan Jasa Kekhususan BLU	Rp	(1.198.895.682)
KAS YANG DIPEROLEH DARI AKTIVITAS OPERASI	Rp	3.453.527.882
Penjualan atas aset tetap	Rp	-
Perolehan atas aset tetap	Rp	(1.167.897.475)
Penerimaan APBN/RM untuk belanja modal	Rp	319.148.100
KAS YANG DIPEROLEH DARI AKTIVITAS INVESTASI	Rp	- 848.749.375
Penerimaan atas transfer masuk Kas BLU dari BLU lain	Rp	6.055.448.487
Pengeluaran atas transfer keluar Kas BLU kepada BLU lain	Rp	-
KAS YANG DIPEROLEH DARI AKTIVITAS TRANSITORIS	Rp	6.055.448.487
KENAIKAN BERSIH KAS DAN SETARA KAS	Rp	8.660.226.994

5) LAPORAN KEUANGAN (BALANCE SHEET)

DESKRIPSI	UNIT	TA 2024 (audited)
BALANCE SHEET		
Kas pada Badan Layanan Umum	Rp	8.660.226.994
Piutang dari kegiatan Operasional Badan Layanan Umum (netto)	Rp	115.500.595
Persediaan	Rp	8.196.359.730
JUMLAH ASET LANCAR	Rp	16.972.087.319
Aset Tetap	Rp	62.114.318.836
Aset Lainnya	Rp	530.819.486
JUMLAH ASET TIDAK LANCAR	Rp	62.645.138.322
JUMLAH ASET	Rp	79.617.225.641
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK	Rp	101.402.291
Ekuitas Awal	Rp	-
Surplus/defisit tahun periode Berjalan	Rp	- 10.302.636.461
Koreksi yang menambah/mengurangi ekuitas (koreksi lain-lain)	Rp	236.425
Transaksi antar entitas	Rp	126.383.575.141
Ekuitas Akhir	Rp	116.081.175.105

Lampiran 4 Indikator Kinerja Keuangan Dan Operasional TA 2024

INDIKATOR KINERJA KEUANGAN DAN OPERASIONAL

No	Rasio Keuangan	TA 2024
1	EBITDA (Rp)	-36.059.203.153
2	CFO (Rp)	3.453.527.882
3	Pendapatan (% dari target pendapatan)	109,36
4	Operational Margin (%)	-169,88
5	EBITDA Margin (%)	-130,36
6	Net Profit Margin (%)	-169,88
7	Rasio Beban Pegawai to Pendapatan (%)	42,90
8	Rasio Beban Persediaan to Pendapatan (%)	31,85
9	Rasio Beban Administrasi Umum to Pendapatan (%)	24,57
10	Piutang Usaha (Rp)	115.500.595
11	Persediaan (Rp)	8.196.359.730
12	Hutang jangka pendek (Rp)	101.402.291
13	Belanja Modal (Rp)	1.167.897.475
14	Days Receivable Turnover (days)	1,53
15	Days Inventory Turnover (days)	46,58
16	Return on Asset (%)	58,87
17	Return on Equity (%)	0,24

Lampiran 5 Data Investasi Alat Laboratorium dan Non Laboratorium serta Lahan dan Bangunan

Pembelian BMN tahun 2024 Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat Surabaya :

No	Sub-sub Kelompok Barang	Jumlah	Nilai Total
1	Peralatan Pengolah Data	1 unit	Rp 17.650.000
2	Peralatan Perkantoran	81 unit	Rp 612.781.525
Total		175 unit	Rp 630.431.525

Renovasi Gedung dan Bangunan Tahun 2024
Balai Besar Laboratorium Kesehatan Masyarakat Surabaya :

No	Sub-sub Kelompok Barang	Jumlah	Nilai Total
1	Renovasi Ruang Belakang (Ex. Ruang Pertemuan) untuk laboratorium biologi molekuler (WGS)	1 paket	Rp 278.307.200
2	Renovasi Ruang Tengah untuk laboratorium Mikrobiologi Sanitasi	1 paket	Rp 259.158.750
Total		2 paket	Rp 537.465.950

Lampiran 6 Capaian Indikator Perjanjian Kinerja dan Indikator Kinerja Tahunan (IKT) Tahun 2024

A. Capaian Indikator Perjanjian Kinerja BB Labkesmas Surabaya Tahun 2024

No	INDIKATOR	TARGET 2024	SATUAN	REALISASI 2024	% CAPAIAN
1	Jumlah Rekomendasi hasil surveilans berbasis laboratorium yang dihasilkan	12	rekomendasi	41	341,67%
2	Jumlah pemeriksaan spesimen klinis dan/atau sampel	10.000	spesimen klinis dan/atau sampel	82.277	822,77%
3	Persentase Pembinaan secara rutin dan berjenjang di wilayah binaan oleh UPT Labkesmas	100	persen	131,03%	131,03%
4	Mengikuti dan lulus Pemantapan Mutu Eksternal (PME)	2	kali	2	100,00%
5	Jumlah MoU/PKS/Forum Kerjasama atau Forum Koordinasi dengan jejaring, lembaga/institusi nasional dan/ atau internasional	5	MoU/PKS/ Laporan	176	3520,00%
6	Labkesmas memiliki standar minimal sistem pengelolaan biorepositori	100	persen	100%	100%
7	Jumlah Labkesmas yang telah melaksanakan pemetaan sesuai KMK No. HK.01.07/MENKES/1801/2024 tentang Standar Labkesmas	399	labkesmas	484	121,30%
8	Persentase Realisasi Anggaran	96	persen	94,80%	98,75%
9	Nilai Kinerja Anggaran	95	NKA	96,71	120,74%
10	Kinerja Implementasi WBK Satker	75	Skala	90,81	121,08%
11	Persentase ASN yang ditingkatkan kompetensinya	80	persen	100%	125,00%
12	Persentase Realisasi Target Pendapatan BLU	95	persen	109,36%	115,12%
13	Persentase Realisasi Anggaran bersumber rupiah BLU	95	persen	99,02%	104,23%

B. Capaian Indikator Kinerja Tahunan (IKT) BB Labkesmas Surabaya Tahun 2024

NO	INDIKATOR	STANDAR	TARGET	REALISASI	% CAPAIAN
1	Rasio PNPB terhadap Beban Operasional	45%	48%	43,41%	96,93%
2	Persentase Pencapaian Target PNPB BLU	100%	100%	109,36%	104,68%
3	Akurasi Proyeksi Pendapatan BLU	3,5	3,5	3,83	104,71%
4	Persentase SDM Pemberi Layanan yang Tersertifikasi Pelayanan Prima	80%	80%	200%	120,00%
5	Modernisasi Pengelolaan Keuangan BLU	100%	100%	126,40%	113,20%
6	Tingkat Kepesertaan Penyelenggaraan PME	10%	10%	10,66%	103,96%
7	Rerata Waktu Layanan Pemeriksaan Kimia Kesehatan	7 hari	7 hari	4 hari	120,00%
8	Rerata Waktu Pelayanan Pemeriksaan Mikrobiologi	5 hari	5 hari	2,80 hari	120,00%

Lampiran 7 Matriks Identifikasi Faktor Internal dan Faktor Eksternal sebagai Parameter T-O-W-S

RUANG LINGKUP EKSTERNAL/INTERNAL	OPPORTUNITIES (O)	THREATS (T)
	1. Permintaan pemeriksaan laboratorium 2. Permintaan magang dan PKL (sebagai program Revenue Center) 3. Tersedianya pemasok IT untuk aplikasi SIM Laboratorium Kesehatan 4. Kemitraan dengan Dokter Spesialis yang mudah 5. Tugas dan fungsi BB Labkesmas dari Kemenkes sebagai unit dalam menanggulangi KLB	1. Kondisi persaingan laboratorium kesehatan masyarakat (laboratorium swasta, pemerintahan, maupun institusi pendidikan) 2. Kondisi distributor bahan laboratorium (reagen dan BHP) dengan harga tinggi, expired date pendek, dan indent yang lama 3. Regulasi anggaran dari Kementerian Kesehatan RI 4. Regulasi terkait ijin operasional laboratorium setelah berada di bawah Bidang Yankes 5. Regulasi tarif dari Kementerian Kesehatan RI (diberlakukannya Rp0,- untuk pelayanan wabah) 6. Tingginya harga peralatan laboratorium kesehatan
STRENGTHS (S)	STRATEGI S-O	STRATEGI S-T
1. Sudah dilakukan penerapan manajemen mutu & manajemen risiko (ditandai dengan akreditasi ISO) 2. Tarif yang kompetitif dengan pesaing laboratorium lain 3. Adanya pelayanan unggulan 4. Pemeriksaan yang beragam dan up to date 5. Peralatan laboratorium kesehatan yang lengkap 6. Lokasi BB Labkesmas yang strategis	1. Menciptakan <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> 2. Meningkatkan tingkat kesehatan organisasi BB Labkesmas Surabaya dalam aspek operasional pelayanan dan keuangan 3. Meningkatkan kinerja <i>customer service</i> BB Labkesmas Surabaya khususnya penyelesaian keluhan dari pelanggan 4. Meningkatkan jejaring dan kerjasama antar mitra potensial tingkat nasional dan internasional 5. Mempertahankan dan meningkatkan nilai akreditasi, sertifikasi, dan ruang lingkup layanan BB Labkesmas Surabaya pada tingkat nasional dan internasional 6. Meningkatkan kompetensi dan kapasitas sumber daya (resources) pada program	1. Terwujudnya SILK yang terintegrasi 2. Terwujudnya sarpras yang andal 3. Terwujudnya peningkatan kualitas SDM 4. Terwujudnya budaya kerja yang baik 5. Terwujudnya tata kelola (manajemen SDM, logistik, keuangan, pemasaran) yang baik 6. Terselenggaranya pemantapan mutu dan bimtek 7. Terwujudnya peningkatan produktivitas dan mutu pelayanan 8. Terwujudnya kemitraan dan jejaring lab 9. Terwujudnya kepuasan pelanggan 10. Terwujudnya efisiensi anggaran 11. Terwujudnya peningkatan <i>revenue</i>

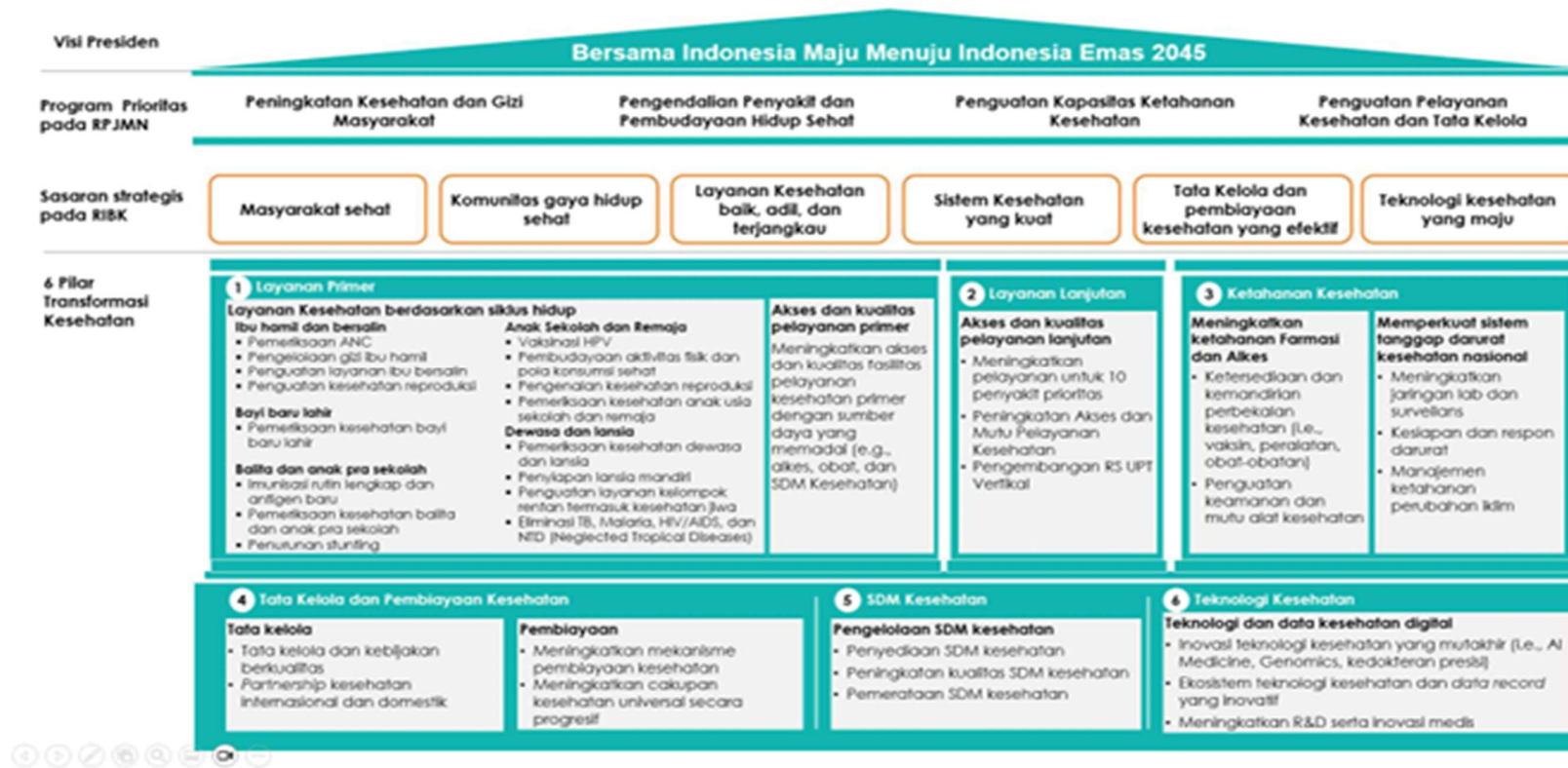
	surveilans dan respon cepat penanganan KLB 7. Meningkatkan pemanfaatan teknologi tepat guna dalam penanganan KLB 8. Meningkatkan inovasi dan kreatifitas SDM BB Labkesmas Surabaya 9. Meningkatkan profesionalisme SDM yang berorientasi kepada pelanggan BB Labkesmas Surabaya 10. Meningkatkan mutu pelayanan	
WEAKNESSES (W) 1. Marketing BB Labkesmas belum optimal 2. SILK belum terintegrasi secara menyeluruh 3. <i>Keterbatasan lahan parkir</i> 4. <i>Penerapan budaya kerja belum optimal</i> 5. Penataan SDM belum optimal antara BB Labkesmas yang berada di Surabaya dan Nongkojajar 6. Gedung Surabaya merupakan cagar budaya dengan lahan yang terbatas sehingga pembangunan fisik kurang fleksibel 7. Sulitnya akses masyarakat ke Laboratorium Nongkojajar	STRATEGI W-O 1. Terwujudnya peningkatan kualitas pemasaran 2. Terwujudnya kesepakatan pendanaan pem KLB dan spesimen surveilans dengan daerah 3. Terwujudnya proteksi keamanan data dan strain kuman 4. Terwujudnya kerjasama dengan pemasok dan stakeholders lain.	STRATEGI W-T 1. Terwujudnya kerjasama operasional dengan pihak lain 2. Terselenggaranya bimtek berbasis TI (webinar) 3. Terwujudnya efisiensi penggunaan sumber daya 4. Terwujudnya optimalisasi layanan labkes unggulan

Lampiran 8 Pembobotan Skor TOWS

AREA	NO	PARAMETER	BOBOT	RATING	SKOR (bobot * rating)
Strength	1	Tarif yang kompetitif dengan pesaing laboratorium lain	0,27	3,57	0,95
	2	Sudah dilakukan penerapan manajemen mutu & manajemen risiko (ditandai dengan akreditasi ISO)	0,30	3,43	1,01
	3	Peralatan laboratorium kesehatan yang lengkap	0,16	2,86	0,46
	4	Lokasi BB Labkesmas yang strategis	0,14	3,14	0,45
	5	Pemeriksaan yang beragam dan up to date	0,26	3,29	0,84
	6	Adanya pelayanan unggulan	0,28	3,14	0,87
			1,4		4,59
Weakness	1	Marketing BB Labkesmas belum optimal	0,29	-3,57	-1,05
	2	Penerapan budaya kerja belum optimal	0,20	-2,86	-0,57
	3	Penataan SDM belum optimal antara BB Labkesmas yang berada di Surabaya dan Nongkojajar	0,18	-3,14	-0,56
	4	SILK belum terintegrasi secara menyeluruh	0,24	-3,43	-0,83
	5	Gedung Surabaya merupakan cagar budaya dengan lahan yang terbatas sehingga pembangunan fisik kurang fleksibel	0,16	-2,43	-0,40
	6	Keterbatasan lahan parkir	0,20	-3,00	-0,60
	7	Sulitnya akses masyarakat ke Laboratorium Nongkojajar	0,12	-2,71	-0,33
			1,4		-4,34
		STRENGTH POSTURE	2,8		0,25
Opportunity	1	Tersedianya pemasok IT untuk aplikasi SIM Laboratorium Kesehatan	0,27	2,57	0,69
	2	Kemitraan dengan Dokter Spesialis yang mudah	0,21	2,86	0,61
	3	Permintaan pemeriksaan laboratorium	0,47	3,71	1,73
	4	Permintaan magang dan PKL (sebagai program Revenue Center)	0,25	3,14	0,80
	5	Tugas dan fungsi BB Labkesmas dari Kemenkes sebagai unit dalam menanggulangi KLB	0,20	3,00	0,60
			1,4		4,42
Threat	1	Tingginya harga peralatan laboratorium kesehatan	0,17	-2,14	-0,37
	2	Regulasi terkait ijin operasional laboratorium setelah berada di bawah Bidang Yankes	0,25	-2,43	-0,60

AREA	NO	PARAMETER	BOBOT	RATING	SKOR (bobot * rating)
	3	Regulasi tarif dari Kementerian Kesehatan RI (diberlakukannya Rp0,- untuk pelayanan wabah)	0,19	-2,86	-0,54
	4	Regulasi anggaran dari Kementerian Kesehatan RI	0,25	-2,71	-0,67
	5	Kondisi persaingan laboratorium kesehatan masyarakat (laboratorium swasta, pemerintahan, maupun institusi pendidikan)	0,33	-3,43	-1,14
	6	Kondisi distributor bahan laboratorium (reagen dan BHP) dengan harga tinggi, expired date pendek, dan indent yang lama	0,21	-3,43	-0,72
			1,4		-4,05
		COMPETITIVE POSTURE	2,8		0,38

Lampiran 9 Pilar Transformasi Kesehatan



Lampiran 10 Analisis Stakeholder Inti

No	Komponen Stakeholder Inti	Peran	Harapan	Kekhawatiran
1	Kementerian Kesehatan	Organisasi induk, pembina teknis, regulator, penentu kebijakan program kesehatan	Data akurat, pelayanan berkualitas, dukungan implementasi program	Implementasi program kesehatan belum optimal, keterlambatan laporan, kualitas layanan belum berorientasi pada pelayanan prima
2	Kementerian Keuangan	Penyedia anggaran, regulator keuangan negara	Pengelolaan anggaran transparan, BLU yang sehat, sesuai regulasi dan mekanisme penganggaran dan keuangan	Ketidaksesuaian penggunaan anggaran, penyampaian laporan keuangan tidak tertib
3	Ditjen Kesehatan Primer dan Komunitas	Pengarah kebijakan kesehatan primer dan jejaring layanan.	Dukungan data, analisis kesehatan masyarakat, dan pelayanan laboratorium yang mendukung program primer	Kurangnya koordinasi, data tidak valid/tidak tepat waktu.
4	Dinas Kesehatan provinsi Jatim	Pembina teknis di daerah, koordinator jejaring lab di provinsi	Kolaborasi kuat, laporan surveilans cepat, peningkatan kapasitas daerah	Komunikasi dan koordinasi kurang optimal, pelayanan tidak merata ke daerah
5	Dinas Kesehatan Kota/Kabupaten	Pengelola program di kota/kabupaten, pengguna layanan laboratorium	Hasil pemeriksaan cepat, akurat, dan mudah diakses, layanan yang terjangkau	Layanan lambat, kendala birokrasi, hasil yang kurang dapat dipercaya
6	Rumah Sakit	Mitra rujukan sampel, pengguna layanan, dan sumber data kasus	Layanan laboratorium dengan kualitas tinggi, TAT cepat, jejaring komunikasi baik	Keterlambatan hasil, tidak ada tindak lanjut kasus prioritas tinggi
7	KPPN (kantor pelayanan perbendaharaan keuangan negara)	Penyalur dana, verifikator dokumen keuangan	Kepatuhan administrasi anggaran, kelengkapan dokumen	Ketidaktertiban laporan, kesalahan SPJ, keterlambatan pengajuan
8	Institusi Pendidikan	Mitra penelitian, PKL mahasiswa, pengembangan SDM	Fasilitas memadai, kesempatan riset, bimbingan dari ahli.	Keterbatasan fasilitas, akses terbatas, tidak ada tindak lanjut penelitian
9	Masyarakat Pengguna Layanan	Penerima manfaat layanan laboratorium dan surveilans	Pelayanan cepat, mudah, ramah, dan terjangkau, hasil dapat dipercaya	Proses berbelit, TAT lama, tidak transparan, biaya mahal
10	Penyedia barang dan jasa	Pemasok alat, reagen, barang, dan jasa pendukung	Proses pengadaan transparan dan cepat, pembayaran tepat waktu	Kesalahan administrasi, keterlambatan pembayaran, persaingan tidak sehat

Lampiran 11. Matriks Keterkaitan Tujuan Strategis dan Sasaran Strategis BB Labkesmas Surabaya dengan Kementerian Kesehatan

A. Matrik Keterkaitan Tujuan Strategis BB Labkesmas Surabaya dan Kementerian Kesehatan

No	Tujuan Strategis Kementerian Kesehatan	Tujuan Strategis BB Labkesmas Surabaya
1	Masyarakat sehat di setiap siklus hidup	Tersedianya layanan laboratorium yang beragam sesuai kebutuhan Masyarakat
2	Layanan Kesehatan yang baik, adil dan terjangkau	- Tersedianya layanan laboratorium yang beragam sesuai kebutuhan Masyarakat - Meningkatnya mutu layanan dan produk BB Labkesmas Surabaya - Meningkatnya kepercayaan (loyalitas dan kepuasan) Masyarakat kepada BB Labkesmas Surabaya
3	Sistem Ketahanan Kesehatan yang tangguh dan responsif	- Terciptanya kemitraan yang kuat antar instansi dan Lembaga - Meningkatnya surveilans dan respon cepat penanganan kejadian luar biasa di wilayah binaan BB Labkesmas Surabaya
4	Tata Kelola dan Pembiayaan Kesehatan yang efektif, adil, dan berkelanjutan	- Terciptanya citra positif BB Labkesmas Surabaya yang berdaya saing global - Meningkatnya kepercayaan (loyalitas dan kepuasan) Masyarakat kepada BB Labkesmas Surabaya - Terciptanya kemitraan yang kuat antar instansi dan Lembaga
5	Teknologi Kesehatan yang maju	Meningkatnya mutu layanan dan produk BB Labkesmas Surabaya
6	Kementerian Kesehatan yang <i>agile</i> , efektif, dan efisien	- Meningkatnya kepercayaan (loyalitas dan kepuasan) Masyarakat kepada BB Labkesmas Surabaya - Meningkatnya mutu layanan dan produk BB Labkesmas Surabaya

B. Matrik Keterkaitan Sasaran Strategis BB Labkesmas Surabaya dan Kementerian Kesehatan

No	Sasaran Strategis Kementerian Kesehatan	Sasaran Strategis BB Labkesmas Surabaya
1	Meningkatnya kualitas pelayanan kesehatan Promotif dan Preventif	- Terciptanya <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> - Meningkatnya mutu pelayanan
2	Meningkatnya literasi kesehatan masyarakat	Terciptanya <i>Good Corporate Governance (GCG)</i>
3	Meningkatnya kualitas pelayanan kesehatan primer, lanjutan dan labkes	- Terciptanya <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> - Meningkatnya profesionalisme SDM yang berorientasi kepada pelanggan - Meningkatnya kinerja <i>customer service</i> - Meningkatnya inovasi dan kreativitas SDM

No	Sasaran Strategis Kementerian Kesehatan	Sasaran Strategis BB Labkesmas Surabaya
		• Tercapainya standarisasi akreditasi laboratorium di tingkat nasional dan internasional • Meningkatnya mutu pelayanan
4	Meningkatnya kesiapsiagaan & tanggap darurat kesehatan	• Terciptanya <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> • Meningkatnya profesionalisme SDM yang berorientasi kepada pelanggan • Meningkatnya kompetensi dan kapasitas sumber daya pada program surveilans dan respon cepat penanganan KLB
5	Meningkatnya kualitas tata kelola dan pembiayaan kesehatan di pusat dan daerah	• Terciptanya <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> • Meningkatnya jejaring dan kerjasama antar mitra potensial tingkat nasional dan internasional
6	Meningkatnya kualitas ekosistem teknologi kesehatan dan uji klinis	• Terciptanya <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> • Meningkatnya mutu pelayanan • Meningkatnya inovasi dan kreativitas SDM • Meningkatkan pemanfaatan teknologi tepat guna dalam penanganan KLB
7	Meningkatnya kualitas tata kelola Kementerian Kesehatan	• Terciptanya <i>Good Corporate Governance (GCG)</i> • Meningkatnya tingkat kesehatan organisasi (operasional dan keuangan) • Meningkatnya inovasi dan kreativitas SDM • Tercapainya standarisasi akreditasi laboratorium di tingkat nasional dan internasional

Lampiran 12. Sasaran Strategis, Inisiatif Strategis, Dan Program Strategis BB Labkesmas Surabaya

Pilar Strategis dan Nilai Penggerak	Sasaran Strategis	KPI Sasaran Strategis (L1)	Inisiatif Strategis	KPI Inisiatif Strategis (L2)	Program Strategis	KPI Program Strategis (L3)
Keuangan	Meningkatnya tingkat kesehatan organisasi (operasional dan keuangan)	Tercapainya nilai maturity rating	Meningkatkan tingkat kesehatan organisasi (operasional dan keuangan)	Nilai nilai maturity rating aspek Keuangan ≥ 3	Pengelolaan Keuangan yang akuntabel, efektif & efisien	Persentase Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) $\geq 90\%$
				Nilai nilai maturity rating aspek Pelayanan ≥ 3	Terselenggaranya pelayanan laboratorium kesehatan masyarakat	Nilai IKM $\geq 80\%$
				Nilai nilai maturity rating aspek Kapabilitas Internal ≥ 3	Tersedianya sarana prasarana laboratorium dalam kondisi baik	Persentase sarana prasaran dalam kondisi baik sebesar $\geq 80\%$
				Nilai nilai maturity rating aspek Tata Kelola dan Kepemimpinan ≥ 3	Penyusunan manajemen risiko	Tersusunnya manajemen risiko
				Nilai nilai maturity rating aspek Inovasi ≥ 3	Membangun unit usaha baru	Persentase pelaksanaan pembangunan unit usaha baru
				Nilai nilai maturity rating aspek Lingkungan ≥ 3	Pengelolaan limbah sesuai standar	Hasil uji pengolahan limbah
Pelanggan	Meningkatnya kinerja <i>customer service</i>	Persentase keluhan pelanggan yang ditindaklanjuti	Meningkatkan kinerja <i>customer service</i>	Persentase penyelesaian keluhan pelanggan dalam 1x24 jam	Peningkatan kompetensi CS	Tingkat kepesertaan petugas CS pada peningkatan kompetensi

Pilar Strategis dan Nilai Penggerak	Sasaran Strategis	KPI Sasaran Strategis (L1)	Inisiatif Strategis	KPI Inisiatif Strategis (L2)	Program Strategis	KPI Program Strategis (L3)
Pelanggan	Meningkatnya jejaring dan kerjasama antar mitra potensial tingkat nasional dan internasional	Jumlah kerjasama (MoU) yang berjalan efektif	Meningkatkan jejaring dan kerjasama antar mitra potensial tingkat nasional dan internasional	Laporan evaluasi MoU terkait layanan laboratorium	Penguatan kemitraan dan jejaring layanan laboratorium	Jumlah kegiatan tindak lanjut MoU yang terealisasi
Proses Bisnis Internal	Meningkatnya inovasi dan kreativitas SDM	Persentase SDM yang memiliki kompetensi yang sesuai	Meningkatkan inovasi dan kreativitas SDM	Jumlah inovasi baru yang diimplementasikan	Program kompetisi inovasi internal	Jumlah SDM yang terlibat aktif dalam program kompetisi inovasi
	Tercapainya standarisasi akreditasi laboratorium di tingkat nasional dan internasional	Persentase akreditasi dengan nilai maksimal	Mempertahankan dan meningkatkan standarisasi akreditasi laboratorium di tingkat nasional dan internasional	Nilai dan ruang lingkup akreditasi laboratorium	Program peningkatan mutu akreditasi laboratorium	Penambahan ruang lingkup akreditasi
	Meningkatnya kompetensi dan kapasitas sumber daya pada program surveilans dan respon cepat penanganan KLB	Jumlah Rekomendasi hasil surveilans berbasis laboratorium yang dihasilkan	Meningkatkan kompetensi dan kapasitas sumber daya pada program surveilans dan respon cepat penanganan KLB	Persentase SDM yang telah mengikuti pelatihan surveilans dan respon KLB	Program penguatan surveilans dan respon KLB	Realisasi anggaran kegiatan penguatan surveilans dan respon KLB
	Terciptanya Good Corporate Governance	Tercapainya target Perjanjian Kinerja dan Indikator Kinerja Terpilih	Menciptakan good corporate governance	Laporan Capaian PK dan IKT	Pelaksanaan SOP	Monev pelaksanaan SOP

Pilar Strategis dan Nilai Penggerak	Sasaran Strategis	KPI Sasaran Strategis (L1)	Inisiatif Strategis	KPI Inisiatif Strategis (L2)	Program Strategis	KPI Program Strategis (L3)
Proses Bisnis Internal		Modernisasi pengelolaan keuangan BLU	Modernisasi sistem keuangan BLU	Persentase layanan keuangan yang terdigitalisasi	Digitalisasi Sistem Pengelolaan Keuangan	Jumlah modul digital keuangan BLU yang berfungsi
		Pertumbuhan layanan BLU	Pengembangan layanan BLU	Jumlah layanan baru yang diluncurkan	Ekspansi dan Diversifikasi Layanan BLU	Peningkatan jumlah pelanggan/volume layanan BLU
Pertumbuhan dan Pembelajaran	Meningkatnya pemanfaatan teknologi tepat guna dalam penangan KLB	Jumlah TTG yang dapat dikembangkan	Meningkatkan pemanfaatan teknologi tepat guna dalam penangan KLB	Jumlah TTG yang dioperasikan dalam penanganan KLB	Program Penguatan Teknologi Penanganan KLB	Tingkat keberfungsian TTG saat respon KLB
	Meningkatnya profesionalisme SDM yang berorientasi kepada pelanggan	Persentase pelaksanaan SPM dan SOP	Meningkatkan profesionalisme SDM yang berorientasi kepada pelanggan	Persentase keluhan pelanggan terkait sikap dan perilaku SDM	Program Peningkatan Profesionalisme SDM	Persentase pegawai yang mengikuti pelatihan pelayanan prima
		Persentase SDM yang ditingkatkan kompetensinya	Meningkatkan kompetensi SDM	Persentase SDM yang mengikuti kegiatan peningkatan kompetensi	Program Pelatihan dan Pengembangan SDM	Jumlah pelatihan/sertifikasi yang diselesaikan SDM
	Meningkatnya mutu pelayanan	Kepesertaan dalam uji profisiensi baik di dalam maupun luar negeri	Meningkatkan mutu pelayanan	Persentase kelulusan dalam uji profisiensi	Program PMI	Pelaksanaan PMI secara rutin
					Program PME	Kepesertaan dalam program PME

Lampiran 13. Road Map Kegiatan

Program	KPI Program Strategis	2025	2026	2027	2028	2029
Pengelolaan Keuangan yang akuntabel, efektif & efisien	Persentase Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) $\geq 90\%$	Review dan monev pelaksanaan SOP pengelolaan keuangan dan BMN	Review alur dan penguatan pengelolaan piutang dan utang	Pengembangan dashboard penatausahaan pendapatan per hari per instalasi	Pengembangan dashboard perencanaan pendapatan dan belanja per instalasi, tim kerja dan subbagian administrasi umum	Integrasi sistem pengelolaan keuangan satker dan unit usaha
Terselenggaranya pelayanan laboratorium kesehatan masyarakat	Nilai IKM $\geq 80\%$	Penambahan parameter di masing-masing instalasi	Pelatihan pelayanan prima	Pemeliharaan dan pengembangan sarana prasana publik	Penambahan/penge- mbangan jenis layanan	Pembangunan one stop service untuk layanan kesehatan
Tersedianya sarana prasarana laboratorium dalam kondisi baik	Persentase sarana prasaran dalam kondisi baik sebesar $\geq 80\%$	Kalibrasi dan pemeliharaan alat laboratorium	1. Kalibrasi dan pemeliharaan alat laboratorium 2. Penambahan kapasitas server	1. Kalibrasi dan pemeliharaan alat laboratorium 2. Penambahan alat laboratorium	1. Kalibrasi dan pemeliharaan alat laboratorium 2. Penambahan alat laboratorium	1. Kalibrasi dan pemeliharaan alat laboratorium 2. Penambahan alat laboratorium

Program	KPI Program Strategis	2025	2026	2027	2028	2029
Penyusunan manajemen risiko	Tersusunnya manajemen risiko	1. Penyusunan profil risiko per instalasi, tim kerja dan subbagian administrasi umum 2. Penyusunan profil risiko BBLabkesmas Surabaya	1. Penyusunan profil risiko per instalasi, tim kerja dan subbagian administrasi umum 2. Penyusunan profil risiko BBLabkesmas Surabaya	1. Penyusunan profil risiko per instalasi, tim kerja dan subbagian administrasi umum 2. Penyusunan profil risiko BBLabkesmas Surabaya 3. Optimalisasi dashboard manajemen risiko	1. Penyusunan profil risiko per instalasi, tim kerja dan subbagian administrasi umum 2. Penyusunan profil risiko BBLabkesmas Surabaya	1. Penyusunan profil risiko per instalasi, tim kerja dan subbagian administrasi umum 2. Penyusunan profil risiko BBLabkesmas Surabaya
Membangun unit usaha baru	Persentase pelaksanaan pembangunan unit usaha baru	Penyusunan studi kelayakan bisnis unit usaha	Pembangunan unit usaha bisnis klinik kesehatan	Pembangunan unit usaha media jadi	Pembangunan unit usaha bisnis wisata edukasi	Pembangunan unit usaha bisnis food court makanan sehat
Pengelolaan limbah sesuai standar	Hasil uji pengolahan limbah	1. Penyusunan kontrak kerja sama dengan pihak ketiga pengolah limbah 2. Pengujian laboratorium untuk pengolahan limbah, polusi udara dan kebisingan	1. Penyusunan kontrak kerja sama dengan pihak ketiga pengolah limbah 2. Pengujian laboratorium untuk pengolahan limbah, polusi udara dan kebisingan	1. Penyusunan kontrak kerja sama dengan pihak ketiga pengolah limbah 2. Pengujian laboratorium untuk pengolahan limbah, polusi udara dan kebisingan	1. Penyusunan kontrak kerja sama dengan pihak ketiga pengolah limbah 2. Pengujian laboratorium untuk pengolahan limbah, polusi udara dan kebisingan	1. Penyusunan kontrak kerja sama dengan pihak ketiga pengolah limbah 2. Pengujian laboratorium untuk pengolahan limbah, polusi udara dan kebisingan

Program	KPI Program Strategis	2025	2026	2027	2028	2029
Peningkatan kompetensi <i>Customer Service</i>	Tingkat kepesertaan petugas <i>Customer Service</i> pada peningkatan kompetensi	Pelatihan teknik komunikasi publik	Pelatihan pelayanan prima	Pelatihan kepribadian	Pelatihan <i>Customer Care</i> dan <i>Customer Service</i>	Palatihan <i>hospitality</i>
Penguatan kemitraan dan jejaring layanan laboratorium	Jumlah kegiatan tindak lanjut MoU yang terealisasi	1. Monev MoU yang sudah berjalan 2. Monev SOP MoU	1. Monev MoU yang sudah berjalan 2. Aktif mengikuti pameran terkait kesehata 3. Kunjungan kerja untuk membuka/menge mbangkan jejaring/kemitraa 4. Pembentukan tim pengkaji MoU	1. Monev MoU yang sudah berjala 2. Aktif mengikuti pameran terkait kesehatan 3. Kunjungan kerja untuk membuka/menge mbangkan jejaring/kemitraan	1. Monev MoU yang sudah berjalan 2. Aktif mengikuti pameran terkait kesehatan 3. Kunjungan kerja untuk membuka/menge mbangkan jejaring/kemitraan	1. Monev MoU yang sudah berjalan 2. Aktif mengikuti pameran terkait kesehatan 3. Kunjungan kerja untuk membuka/ mengembangkan jejaring/ kemitraan
Program kompetisi inovasi internal	Jumlah SDM yang terlibat aktif dalam program kompetisi inovasi	Penyusunan database ide inovasi	1. Penilaian inovasi terbaik yang dapat dikembangkan 2. Pelatihan inovasi dan desain proses	Survey harapan pelanggan terkait inovasi yang potensial dikembangkan	Kompetisi inovasi di internal BBLabkesmas Surabaya	Evaluasi 5 tahunan atas inovasi yang diimplementasikan
Program peningkatan mutu akreditasi laboratorium	Penambahan ruang lingkup akreditasi	1. Audit internal 2. Kaji ulang manajemen 3. Kegiatan asesment	1. Audit internal 2. Kaji ulang manajemen 3. Kegiatan asesment 4. Integrasi panduan mutu dan prosedur	1. Audit internal 2. Kaji ulang manajemen 3. Kegiatan asesment	1. Audit internal 2. Kaji ulang manajemen 3. Kegiatan asesment	1. Audit internal 2. Kaji ulang manajemen 3. Kegiatan asesment

Program	KPI Program Strategis	2025	2026	2027	2028	2029
Program penguatan surveilans dan respon KLB	Realisasi anggaran kegiatan penguatan surveilans dan respon KLB	1. Penyusunan SOP tim kerja surveilans 2. Penguatan tim surveilans 3. Pembentukan tim gerak cepat (TGC)	1. Pelatihan respon KLB untuk seluruh petugas 2. Kolaborasi respon cepat dengan dinas kesehatan	1. Pembuatan dashboard surveilans terintegrasi 2. Penyusunan pedoman surveilans dan respon KLB terintegrasi	Bimtek respon dan simulasi KLB lintas instansi	Evaluasi sistem sistem surveilans dan penguatan jejaring sentinel
Pelaksanaan SOP	Monev pelaksanaan SOP	Review SOP	1. Pemutahiran SOP 2. Sosialisasi SOP 3. Audit kepatuhan SOP di instalasi, tim kerja, subbagian administrasi umum 4. Monev pelaksanaan SOP	1. Pemutahiran SOP 2. Sosialisasi SOP 3. Audit kepatuhan SOP di instalasi, tim kerja, subbagian administrasi umum 4. Monev pelaksanaan SOP	1. Pemutahiran SOP 2. Sosialisasi SOP 3. Audit kepatuhan SOP di instalasi, tim kerja, subbagian administrasi umum 4. Monev pelaksanaan SOP	1. Pemutahiran SOP 2. Sosialisasi SOP 3. Audit kepatuhan SOP di instalasi, tim kerja, subbagian administrasi umum 4. Monev pelaksanaan SOP
Digitalisasi Sistem Pengelolaan Keuangan	Jumlah modul digital keuangan BLU yang berfungsi	Monev pemanfaatan modul aplikasi keuangan BLU	Monev pemanfaatan modul aplikasi keuangan BLU	Monev pemanfaatan modul aplikasi keuangan BLU	Monev pemanfaatan modul aplikasi keuangan BLU	Monev pemanfaatan modul aplikasi keuangan BLU

Program	KPI Program Strategis	2025	2026	2027	2028	2029
Ekspansi dan Diversifikasi Layanan BLU	Peningkatan jumlah pelanggan/volume layanan BLU	Analisis dan segmentasi pasar	1. Penyusunan company profile 2. Branding intensif 3. Pengembangan dashboard jumlah kunjungan per hari 4. Pengembangan layanan unggulan	1. Monev implementasi layanan unggulan 2. Penguatan unit usaha 3. Branding intensif 4. Digitalisasi marketing	1. Branding intensif 2. Digitalisasi marketing 3. Penetrasi pasar	1. Branding intensif 2. Digitalisasi marketing 3. Penetrasi pasar 4. Diversifikasi layanan
Program Penguatan Teknologi Penanganan KLB	Tingkat keberfungsian TTG saat respon KLB	Identifikasi kebutuhan TTG untuk deteksi dini dan respon cepat KLB	Pengadaan peralatan dasar untuk deteksi dini dan respon cepat KLB	Integrasi teknologi KLB dengan mobile lab	Kolaborasi riset TTG dengan intitusi pendidikan	Monev 5 tahunan
Program Peningkatan Profesionalisme SDM	Persentase pegawai yang mengikuti pelatihan pelayanan prima	Pemetaan kompetensi SDM	1. Sertifikasi kompetensi 2. Rotasi internal 3. Inhouse training	1. Sertifikasi kompetensi 2. Rotasi internal 3. Inhouse training	1. Sertifikasi kompetensi 2. Rotasi internal 3. Inhouse training	1. Sertifikasi kompetensi 2. Rotasi internal 3. Inhouse training
Program Pelatihan dan Pengembangan SDM	Jumlah pelatihan/sertifikasi yang diselesaikan SDM	Pemetaan kompetensi SDM	1. Sertifikasi kompetensi 2. Rotasi internal 3. Inhouse training	1. Sertifikasi kompetensi 2. Rotasi internal 3. Inhouse training	1. Sertifikasi kompetensi 2. Rotasi internal 3. Inhouse training	1. Sertifikasi kompetensi 2. Rotasi internal 3. Inhouse training
Program PMI	Pelaksanaan PMI secara rutin	1. Pelaksanaan PMI 2. Pengadaan bahan kontrol dan calibrator untuk PMI	1. Pelaksanaan PMI 2. Pengadaan bahan kontrol dan calibrator untuk PMI	1. Pelaksanaan PMI 2. Pengadaan bahan kontrol dan calibrator untuk PMI	1. Pelaksanaan PMI 2. Pengadaan bahan kontrol dan calibrator untuk PMI	1. Pelaksanaan PMI 2. Pengadaan bahan kontrol dan calibrator untuk PMI
Program PME	Kepesertaan dalam program PME	Mengikuti program uji profisiensi baik di dalam maupun luar negeri	Mengikuti program uji profisiensi baik di dalam maupun luar negeri	Mengikuti program uji profisiensi baik di dalam maupun luar negeri	Mengikuti program uji profisiensi baik di dalam maupun luar negeri	Mengikuti program uji profisiensi baik di dalam maupun luar negeri

Lampiran 14. Kamus Indikator KPI/IKU 2025 - 2029

KAMUS INDIKATOR KPI/IKU 2025 - 2029

Sasaran Strategis	KPI (Key Performance Indicator)/IKU (Indikator Kinerja Utama)						
	No	Indikator	2025	2026	2027	2028	2029
Meningkatnya tingkat kesehatan organisasi (operasional dan keuangan)	1	Tercapainya nilai maturity rating	3	3,2	3,5	3,7	4

Definisi Operasional Indikator

Maturity Rating merupakan penilaian BLU dilihat dari perspektif keuangan dan kemampuan BLU dalam melaksanakan manajemen kualitas organisasi secara *end to end* dengan pendekatan *result based* dan *process based*. Tingkat Maturitas adalah tingkat kedewasaan/kematangan manajemen dalam mengelola BLU untuk mencapai tujuan dan menyelenggarakan tata kelola yang baik pada BLU.

Rumus

Nilai Maturity Rating pada Aplikasi BIOS

Sasaran Strategis	KPI (Key Performance Indicator)/IKU (Indikator Kinerja Utama)						
	No	Indikator	2025	2026	2027	2028	2029
Meningkatnya kinerja <i>customer service</i>	2	Persentase keluhan pelanggan yang ditindaklanjuti	80%	85%	90%	95%	100%

Definisi Operasional Indikator

Jumlah keluhan pelanggan yang ditindaklanjuti dalam kurun waktu 1x24 jam

Rumus

Jumlah keluhan pelanggan yang ditindaklanjuti dibagi jumlah seluruh keluhan pelanggan dikali 100%

Sasaran Strategis	KPI (Key Performance Indicator)/IKU (Indikator Kinerja Utama)						
	No	Indikator	2025	2026	2027	2028	2029
Meningkatnya jejaring dan kerjasama antar mitra potensial tingkat nasional dan internasional	3	Jumlah kerjasama (MoU) yang berjalan efektif	120	144	156	168	180

Definisi Operasional Indikator

Jumlah kerjasama yang berjalan efektif berdasarkan laporan hasil evaluasi perjanjian kerjasama

Rumus

Jumlah MoU yang ditindaklanjuti dengan pemberian layanan laboratorium dan menghasilkan pendapatan pada tahun berjalan

Sasaran Strategis	KPI (Key Performance Indicator)/IKU (Indikator Kinerja Utama)						
	No	Indikator	2025	2026	2027	2028	2029
Meningkatnya inovasi dan kreativitas SDM	4	Persentase SDM yang memiliki kompetensi yang sesuai	80%	85%	90%	95%	100%

Definisi Operasional Indikator

Persentase SDM yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan penempatan dan penugasannya.

Rumus

Jumlah SDM yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan penempatan dan penugasannya dibagi jumlah seluruh SDM dikali 100%

Sasaran Strategis	KPI (Key Performance Indicator)/IKU (Indikator Kinerja Utama)						
	No	Indikator	2025	2026	2027	2028	2029
Tercapainya standarisasi akreditasi laboratorium di tingkat nasional dan internasional	5	Persentase akreditasi dengan nilai maksimal	90%	90%	90%	90%	90%

Definisi Operasional Indikator

Tingkat kelulusan pada reassesmen akreditasi pada tahun berjalan

Rumus

Jumlah kelulusan akreditasi :

skor 100% : jumlah temuan mayor = 0, temuan minor ≤ 10

skor 90% : jumlah temuan mayor = 1, temuan minor ≤ 20

skor 80% : jumlah temuan mayor = 2, temuan minor ≤ 30

skor 70% : jumlah temuan mayor = 3, temuan minor ≤ 40

Sasaran Strategis	KPI (Key Performance Indicator)/IKU (Indikator Kinerja Utama)						
	No	Indikator	2025	2026	2027	2028	2029
Meningkatnya kompetensi dan kapasitas sumber daya pada program surveilans dan respon cepat penanganan KLB	6	Jumlah Rekomendasi hasil surveilans berbasis laboratorium yang dihasilkan	120	120	120	120	120

Definisi Operasional Indikator

Jumlah rekomendasi hasil surveilans berbasis laboratorium adalah banyaknya rekomendasi dihasilkan dari hasil sintesa satu atau beberapa hasil surveilans penyakit atau faktor risiko kesehatan yang berbasis laboratorium, untuk memperoleh dan memberikan informasi guna mengarahkan tindakan pengendalian dan penanggulangan secara efektif dan efisien dalam bentuk naskah rekomendasi atau saran yang mencakup lingkup wilayah binaan dan/ atau regional

Rumus

Penjumlahan rekomendasi hasil surveilans berbasis laboratorium dalam kurun waktu 1 (satu) tahun

Sasaran Strategis	KPI (Key Performance Indicator)/IKU (Indikator Kinerja Utama)						
	No	Indikator	2025	2026	2027	2028	2029
Terciptanya Good Corporate Governance	7	Tercapainya target Perjanjian Kinerja dan Indikator Kinerja Terpilih	100%	100%	100%	100%	100%

Definisi Operasional Indikator

Persentase ketercapaian target PK dan IKT pada tahun berjalan

Rumus

Jumlah target PK dan IKT yang tercapai dibagi jumlah seluruh target PK dan IKT dikali 100%

Sasaran Strategis	KPI (Key Performance Indicator)/IKU (Indikator Kinerja Utama)						
	No	Indikator	2025	2026	2027	2028	2029
Terciptanya Good Corporate Governance	8	Modernisasi pengelolaan keuangan BLU	80%	85%	90%	95%	100%

Definisi Operasional Indikator

Modernisasi Pengelolaan BLU adalah Pemanfaatan teknologi informasi dalam rangka pengelolaan BLU untuk menyajikan data dan informasi kepada internal dan eksternal secara handal yang dilakukan dengan pengembangan sistem informasi terintegrasi sehingga sumber daya dapat dikelola secara efektif dan efisien dan meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat.

Rumus

Persentase penyelesaian pengembangan modernisasi BLU pada tahun berjalan sesuai ketentuan dari Kementerian Keuangan. Persentase Capaian = Persentase Penyelesaian Indikator + Persentase Extra Mile

Sasaran Strategis	KPI (Key Performance Indicator)/IKU (Indikator Kinerja Utama)						
	No	Indikator	2025	2026	2027	2028	2029
Terciptanya Good Corporate Governance	9	Pertumbuhan layanan BLU	5,00%	7,50%	10,00%	12,50%	15,00%

Definisi Operasional Indikator

Pertumbuhan Layanan Terpilih adalah Indikator yang mengukur tingkat peningkatan jumlah atau kualitas layanan utama yang disediakan oleh Badan Layanan Umum (BLU) dalam periode tertentu dibandingkan dengan periode sebelumnya. Indikator ini mencerminkan sejauh mana BLU mampu meningkatkan aksesibilitas, kuantitas, atau kualitas layanan utama yang menjadi prioritas dalam mencapai tujuan strategisnya. Dua layanan utama yang dipilih dari masing-masing balai agar dikoordinasikan dengan Pembina teknis (Eselon I Kemenkes).

Rumus

Average { % [Layanan 1 (Y) - Layanan 1 (Y-1)] : (Layanan 1(Y-1) + % [Layanan 2(Y) - Layanan 2 (Y-1)] : (Layanan 2(Y-1))

Sasaran Strategis	KPI (Key Performance Indicator)/IKU (Indikator Kinerja Utama)						
	No	Indikator	2025	2026	2027	2028	2029
Meningkatnya pemanfaatan teknologi tepat guna dalam penanganan KLB	10	Jumlah TTG yang dapat dikembangkan	1	1	2	2	3

Definisi Operasional Indikator

Jumlah pemanfaatan teknologi tepat guna (TTG) di bidang laboratorium kesehatan yang dikembangkan dan diaplikasikan

Rumus

Jumlah TTG yang dikembangkan dan diaplikasikan.

Sasaran Strategis	KPI (Key Performance Indicator)/IKU (Indikator Kinerja Utama)						
	No	Indikator	2025	2026	2027	2028	2029
Meningkatnya profesionalisme SDM yang berorientasi kepada pelanggan	11	Persentase SDM yang ditingkatkan kompetensinya	80%	85%	90%	95%	100%

Definisi Operasional Indikator

ASN yang ditingkatkan kompetensinya paling sedikit 20 (dua puluh) jam pelajaran dalam 1 (satu) tahun dan dapat dilakukan pada tingkat instansi dan nasional

Rumus

Jumlah ASN yang ditingkatkan kapasitas sebanyak 20 JPL dibagi jumlah seluruh ASN dikali 100%

Sasaran Strategis	KPI (Key Performance Indicator)/IKU (Indikator Kinerja Utama)						
	No	Indikator	2025	2026	2027	2028	2029
Meningkatnya mutu pelayanan	12	Kepersertaan dalam uji profisiensi baik di dalam maupun luar negeri	2	2	2	2	2

Definisi Operasional Indikator

Keikutsertaan BB Labkesmas Surabaya dalam kegiatan uji profisiensi dan pemantapan mutu eksternal baik yang diselenggarakan di dalam negeri maupun luar negeri

Rumus

Jumlah kegiatan uji profisiensi dan pemantapan mutu eksternal yang diikuti

Lampiran 15 Rencana Pembiayaan Kegiatan 2025-2029

Jenis Pembiayaan	2025	2026	2027	2028	2029
RM	28.095.091.000	19.445.343.000	30.574.420.000	32.340.175.000	33.863.630.000
51	12.982.459.000	14.634.530.000	12.121.754.000	13.333.929.000	14.667.322.000
52	15.112.632.000	4.810.813.000	18.452.666.000	19.006.246.000	19.196.308.000
53	-	-	-	-	-
BLU	27.512.629.000	28.888.261.000	29.100.000.000	32.000.000.000	35.000.000.000
52	27.305.980.000	28.888.261.000	28.031.100.000	29.500.000.000	31.000.000.000
53	206.649.000	-	1.068.900.000	2.500.000.000	4.000.000.000
Penggunaan Saldo Awal	-	3.600.000.000	2.000.000.000	2.000.000.000	2.000.000.000
TOTAL	55.607.720.000	51.933.604.000	61.674.420.000	66.340.175.000	70.863.630.000