

# Rencana Strategi Bisnis BLU

# BPFK Jakarta 2023 -2027



Seluruh layanan unggulan BPAFK Jakarta telah terakreditasi oleh Komite Akreditasi Nasional, hal tersebut

merupakan bentuk komitmen kami dalam memberikan layanan bermutu tinggi, sesuai dengan tagline kami

*trusted partner for safety & Quality.*



081904240406



[bpfkjakarta.or.id](http://bpfkjakarta.or.id)



@bpfk\_jakarta



@bpfk.jkt



Humas BPFK Jakarta



JL. Percetakan Negara No. 23 A  
Jakarta Pusat 10570

## DAFTAR ISI

BAB I .....	2
PENDAHULUAN.....	2
A. Resume Renstra Kementerian Kesehatan .....	2
B. Visi, Misi, Tugas Pokok, dan Fungsi BPAFK Jakarta .....	3
C. Target Rencana Strategis Bisnis.....	4
BAB II .....	5
ANALISIS DAN STRATEGI.....	5
A. Evaluasi Kinerja BLU.....	5
1. Aspek Layanan .....	5
2. Aspek Keuangan .....	6
3. Aspek Sumber Daya Manusia .....	10
4. Aspek Sarana dan Prasarana .....	10
B. Analisis SWOT .....	11
C. Analisis TOWS .....	11
D. Inisiatif Strategis .....	12
BAB II RSB BPAFK JAKARTA.....	14
BAB IV PENUTUP.....	19
LAMPIRAN	



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Resme Renstra Kementerian Kesehatan

Visi nasional jangka panjang pemerintah saat ini adalah terciptanya manusia yang sehat, cerdas, produktif dan berakhlak mulia serta masyarakat yang makin sejahtera dalam pembangunan yang berkelanjutan didorong oleh perekonomian yang semakin maju, mandiri, dan merata di seluruh wilayah didukung oleh penyediaan infrastruktur yang memadai. Visi Presiden tertuang dalam RPJMN 2020-2024 yaitu “Terwujudnya Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri, dan Berkepribadian, Berlandaskan Gotong Royong”. Untuk melaksanakan visi Presiden 2020-2024 tersebut, Kementerian Kesehatan menjabarkan visi Presiden di bidang kesehatan yaitu menciptakan manusia yang sehat, produktif, mandiri, dan berkeadilan.

Guna mewujudkan misi Presiden dalam bidang kesehatan, Kemenkes menetapkan 5 (lima) tujuan strategis yakni :

1. Peningkatan derajat kesehatan masyarakat melalui pendekatan siklus hidup
2. Penguatan pelayanan kesehatan dasar dan rujukan
3. Peningkatan pencegahan dan pengendalian penyakit dan pengelolaan kedaruratan kesehatan masyarakat
4. Peningkatan sumber daya kesehatan
5. Peningkatan tata kelola pemerintahan yang baik, bersih dan inovatif

Kementerian Kesehatan melakukan transformasi sistem kesehatan yang berfokus untuk mewujudkan masyarakat yang sehat, mandiri, produktif dan mencapai target RPJMN bidang kesehatan. Transformasi sistem kesehatan diterjemahkan ke dalam 6 pilar transformasi kesehatan. BPAFK Jakarta yang dipertengahan tahun 2023 menjadi unit pelayanan teknis Ditjen Farmalkes turut mendukung salah satu transformasi Kesehatan yaitu: Transformasi sistem ketahanan kesehatan Dalam rangka menuju sistem ketahanan kesehatan yang tangguh. Direktorat Jenderal Kefarmasian dan Alat Kesehatan melakukan strategi kemandirian obat, vaksin dan alat kesehatan kualitas bagi masyarakat. Untuk meningkatkan akses dan mutu pelayanan kesehatan perlu dilakukan pemenuhan standar terhadap sarana pelayanan kesehatan. BPAFK Jakarta juga mendukung Program Direktorat Jenderal Kefarmasian dan alat kesehatan (Ditjen Farmalkes) adapun indikator program tersebut adalah persentase alat kesehatan yang diproduksi dalam negeri sebesar 100%.

Balai Pengamanan Alat Dan Fasilitas Kesehatan (BPAFK) sebagai salah satu UPT di Direktorat Jenderal Kefarmasian dan Alat Kesehatan sesuai dengan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2023 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Bidang Pengamanan Alat Dan Fasilitas

Kesehatan, mempunyai tugas melaksanakan pengamanan fasilitas kesehatan meliputi sarana, prasarana dan peralatan kesehatan melalui pengujian, kalibrasi dan proteksi radiasi di lingkungan pemerintah dan swasta, sehingga peralatan dan sarana prasarana fasilitas kesehatan memenuhi kualitas dan standar keselamatan dan keamanan kepada tenaga kesehatan maupun kepada pasien. Untuk menjaga kesinambungan mutu alat kesehatan yang sesuai dengan standar.

Dalam memberikan layanan pengujian kalibrasi di Indonesia, Kementerian Kesehatan saat ini telah menetapkan 4 Balai Pengamanan Alat Dan Fasilitas Kesehatan (BPAFK) yang berlokasi di Jakarta, Medan, Surabaya, Makassar, 2 Loka Pengamanan Fasilitas Kesehatan (LPFK) yang berlokasi di Surakarta dan Banjarbaru, 6 Institusi penguji milik Pemda Provinsi/Kabupaten (Prov. NTB, Prov. DIY, Prov. Jateng, Prov. Lampung, Prov. Banten dan Kabupaten Malang) serta sekitar 60 Institusi Penguji Fasilitas Kesehatan (IPFK) milik swasta. Sebagian besar IPFK swasta berlokasi di DKI Jakarta dan sekitarnya.

#### A. Visi, Misi, Tugas Pokok, dan Fungsi BPAFK Jakarta

Dalam rangka melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, BPAFK Jakarta telah menetapkan visi sebagai petunjuk arah dalam kegiatan rutusnya. Adapun visi BPAFK Jakarta adalah “Menjadi Pusat Layanan Pengamanan Fasilitas Kesehatan di Indonesia”. Rencana jangka Panjang BPAFK Jakarta yang dituangkan dalam visi ini ditetapkan dengan melihat situasi dan kondisi pelayanan kalibrasi di Indonesia. Untuk mencapai visi tersebut di atas, BPAFK Jakarta mempunyai misi sebagai berikut:

1. Memberikan pelayanan pengamanan fasilitas kesehatan melalui pengujian, kalibrasi dan inspeksi yang akurat, terpercaya, komprehensif dengan teknologi terkini;
2. Memberikan bimbingan teknis dan peningkatan kompetensi personel di bidang pelayanan pengamanan fasilitas kesehatan;
3. Mewujudkan tata kelola balai yang transparan dan akuntabel.

Balai Pengamanan Alat Dan Fasilitas Kesehatan (BPAFK) Jakarta saat ini telah menjadi Unit Pelaksana Teknis (UPT) di lingkungan Direktorat Jenderal Kefarmasian dan Alat Kesehatan. Berdasarkan Permenkes Nomor 28 Tahun 2023, dalam melaksanakan kegiatannya Balai Pengamanan Alat Dan Fasilitas Kesehatan mengemban Tugas Pokok, Fungsi dan Kewenangan sebagai berikut :

#### 1. Tugas Pokok

Balai Pengamanan Alat Dan Fasilitas Kesehatan adalah Unit Pelaksana Teknis (UPT) dari Direktorat Jenderal Kefarmasian dan Alat Kesehatan yang mempunyai tugas melaksanakan pengamanan fasilitas kesehatan meliputi sarana, prasarana dan peralatan kesehatan melalui pengujian, kalibrasi dan proteksi radiasi di lingkungan pemerintah maupun swasta.

#### 2. Fungsi

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud di atas Balai Pengamanan Alat Dan Fasilitas Kesehatan menjalankan fungsi adalah sebagai berikut:

4

- a. penyusunan rencana, program, dan anggaran;
- b. pelaksanaan uji produk alat kesehatan dan perbekalan kesehatan rumah tangga;
- c. pengujian dan/atau kalibrasi alat kesehatan;
- d. kalibrasi alat ukur standar;
- e. pengujian produk perbekalan kesehatan rumah tangga;
- f. pengamanan radiasi dan pengukuran luaran radiasi;
- g. inspeksi sarana produksi, sarana distribusi, dan sarana pengujian alat kesehatan;
- h. inspeksi sarana produksi dan sarana distribusi perbekalan kesehatan rumah tangga;
- i. inspeksi sarana dan prasarana fasilitas kesehatan;
- j. pengendalian mutu layanan pengujian alat dan fasilitas kesehatan;
- k. pelaksanaan bimbingan teknis;
- l. pelaksanaan kerja sama;
- m. pengelolaan data dan informasi;
- n. pemantauan, evaluasi, dan pelaporan; dan
- o. pelaksanaan urusan administrasi UPT Bidang PAFK.

#### B. Target Rencana Strategis Bisnis

Target Rencana Strategis Bisnis tertuang dalam dokumen renstra yang disajikan dibawah ini dengan tujuan untuk memberikan arah kebijakan dan strategi pengembangan BPAFK Jakarta dalam membuat perencanaan secara terpadu dan harmonis serta cara pengendaliannya untuk jangka waktu 5 tahun (2022-2026). Diharapkan renstra tersebut mampu mendukung program Ditjen Yankes dalam meningkatkan kualitas, keamanan dan keselamatan di fasilitas pelayanan Kesehatan.

Tujuan dari Rencana Strategi Bisnis Balai Pengamanan Alat Dan Fasilitas Kesehatan Jakarta adalah :

1. Panduan dalam menentukan arah strategis dan prioritas tindakan selama periode lima tahunan yang sejalan dengan Rencana strategis Kementerian Kesehatan
2. Pedoman strategis dalam pola penguatan dan pengembangan mutu kelembagaan BPAFK Jakarta
3. Dasar rujukan untuk menilai keberhasilan pemenuhan misi BPAFK Jakarta dan dalam pencapaian visi yangtelah ditetapkan
4. Rujukan untuk membangun arah jalinan kerjasama dengan para *stakeholders* inti UPT vertikal.

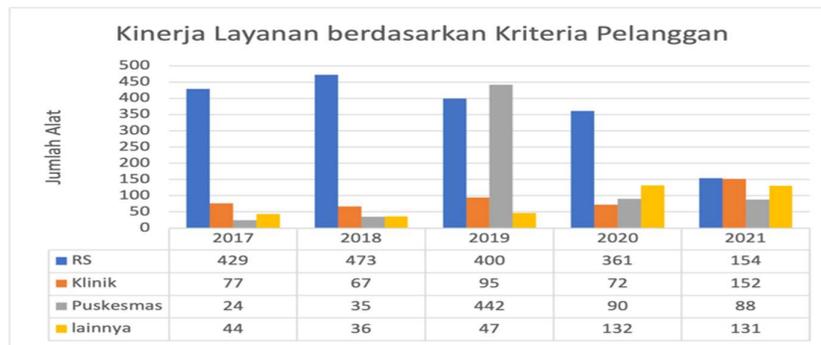
BAB II  
ANALISIS DAN STRATEGI

A. Evaluasi Kinerja BLU

BPAFK Jakarta berdiri tanggal 9 April 1992, yang memiliki kemampuan pelayanan pengujian, kalibrasi dan proteksi radiasi serta inspeksi sarana, prasarana dan alat kesehatan. Untuk menilai kinerja BPAFK Jakarta dalam mewujudkan visi dan misinya, perlu dianalisa perkembangan/keberhasilan yang telah dicapai dalam lima tahun terakhir. Adapun aspek yang termasuk dalam penilaian meliputi :

1. Aspek Layanan

Dalam kurun waktu tahun 2017-2021 BPAFK Jakarta telah melakukan pelayanan kepada pelanggan dengan data seperti gambar 1 di bawah ini:



**Gambar 1. Kinerja Layanan Berdasarkan Kriteria Pelanggan**

Tabel di bawah ini menunjukkan fluktuasi peningkatan dan penurunan jumlah faskes setiap tahunnya. Tren positif terjadi pada tahun 2019 pencapaian tersebut adanya faktor akreditasi faskes, peningkatan kesadaran faskes terhadap kebutuhan jaminan mutu melalui pengamanan fasilitas kesehatan dan memiliki ruang lingkup akreditasi terbanyak dibandingkan IPFK lainnya, sedangkan tren negatif disebabkan bertumbuhnya IPFK lainnya di daerah. Penurunan jumlah rumah sakit pada pada Gambar 1 dikarenakan fokus layanan BPAFK Jakarta pada rumah sakit tipe A dan B, yang memiliki jumlah populasi alkes lebih banyak, seperti RSCM, RSPJN Harapan Kita, RSUP Hasan Sadikin dll. Rumah sakit tersebut telah diikat dalam bentuk perjanjian kerjasama (PKS), strategi ini berhasil meningkatkan produksi layanan yang tergambar pada tabel dibawah ini.

**Tabel 1 Kinerja Layanan BPAFK Jakarta tahun 2017-2021**

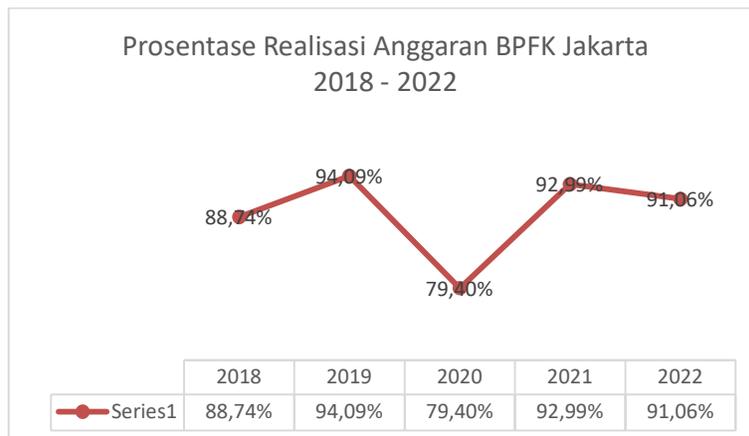
No	Jenis Layanan Jasa	Satuan	Produksi Layanan Jasa				
			2018	2019	2020	2021	2022
1	Pengujian/Kalibrasi Alkes	Alat Kesehatan	16393	24410	22642	27571	23800
2	Kalibrasi alat ukur standar & radiasi	Alat Ukur	52	56	598	512	720
3	Inspeksi Sarana Prasarana	Instalasi	14	43	413	68	
4	Uji kesesuaian pesawat X- Ray	Alat Kesehatan	264	407	590	727	330

	Pemantauan Dosis Perorangan	Unit	18,437	18498	17,591	18393	4200
5	Uji Produk	Alat Kesehatan	-	-	46	60	48
6	Bimbingan Teknis	Orang	48	100	74	49	30
7	Uji Profisiensi	Alat Kesehatan dan Alat Ukur	35	44	25	41	120

Tabel di atas juga menunjukkan 3 jenis layanan terbesar yaitu Pengujian kalibrasi alkes, Uji kesesuaian x-ray dan pemantuan dosis perorangan, sedangkan jenis layanan lainnya meliputi layanan inspeksi sarana prasarana, uji produk, alat ukur standard/radiasi, dan bimbingan teknis. Jumlah layanan yang mendapatkan pengakuan akreditasi dari KAN untuk pengujian, kalibrasi dan inspeksi sarana prasarana alat Kesehatan sebanyak 63 jenis layanan. Selain itu regulasi akreditasi untuk rumah sakit yang mewajibkan kalibrasi alat kesehatan, dan masuk dalam penilaian, dan persyaratan utama bagi rumah sakit yang akan bekerjasama dengan BPJS, sesuai Permenkes No. 71 tahun 2013 pasal 6 menyatakan bahwa “syarat bekerjasama dengan BPJS haruslah fasilitas pelayanan kesehatan yang telah terakreditasi”.

2. Aspek Keuangan.
  - a. Realisasi Anggaran Belanja BPAFK Jakarta

BPAFK Jakarta mendapatkan alokasi anggaran bersumber dari rupiah murni (RM) dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Pada gambar 2 kami sajikan perbandingan antara pagu dan realisasi anggaran BPAFK tahun 2018-2022 sebagai berikut:



Gambar 2. Prosentase Realisasi Anggaran BPAFK Jakarta Tahun Anggaran 2018 2022

Tabel 2. Pendapatan BPAFK Jakarta 2018-2022

Pendapatan	Tahun	Anggaran	Realisasi	Persentase
Pendapatan Negara Bukan Pajak	2018	7.000.000.000	8.000.655.550	114%
	2019	7.500.000.000	8.895.665.400	119%
	2020	8.000.000.000	9.261.467.625	116%

	2021	8.500.000.000	10.153.764.120	119%
	2022	9.000.000.000	15.108.359.000	168%

**Tabel 3. Belanja BPAFK Jakarta 2018-2022**

Belanja	Tahun	Anggaran	Realisasi	Persentase
Belanja Rupiah Murni & PNBP	2018	32.700.646.000	29.016.936.736	88,74%
	2019	43.372.625.000	40.810.947.976	94,09%
	2020	36.977.450.000	29.359.896.039	79,40%
	2021	38.204.327.000	35.526.091.678	92,99%
	2022	32.357.091.742	29.464.367.740	91,06%

Berdasarkan gambar 2 terlihat realisasi anggaran tahun 2018-2022 sebagai berikut:

- 1) Realisasi anggaran pada tahun anggaran 2018 mengalami kenaikan sebesar 9% dibandingkan tahun anggaran 2017. Hal ini disebabkan antara lain:
  - a. Belanja pegawai tahun 2018 mengalami kenaikan yang signifikan, karena untuk pembayaran kekurangan Tunjangan kinerja selama 12 bulan.
  - b. Pelaksanaan kegiatan dilakukan sesuai rencana pelaksanaan kegiatan dan rencana penarikan dana (RPK/RPD)
- 2) Realisasi anggaran pada tahun anggaran 2019 mengalami kenaikan sebesar 5% dibandingkan tahun anggaran 2018. Hal ini disebabkan antara lain;
  - a. Optimalisasi pengadaan barang dan jasa melalui e-catalog
  - b. Adanya koordinasi yang baik antara perencana anggaran dan semua pihak terkait
- 3) Realisasi anggaran pada tahun anggaran 2020 mengalami penurunan sebesar 15% dibandingkan tahun anggaran 2019. Hal ini disebabkan antara lain
  - a. Pelaksanaan kegiatan tersendat karena adanya wabah virus covid-19 sehingga kegiatan baru efektif pada semester 2.
  - b. Realisasi belanja pegawai tidak tercapai karena ada pembayaran untuk tunjangan bahaya radiasi untuk non fungsional yang tidak terealisasi.
  - c. Ada kegiatan di bagian Pelayanan Teknis yang tidak terlaksana karena kurangnya personil
- 4) Realisasi anggaran pada tahun anggaran 2021 mengalami kenaikan sebesar 14% dibandingkan tahun anggaran 2020. Hal ini disebabkan antara lain
  - a. Optimalisasi pengadaan barang dan jasa melalui e-catalog
  - b. Meningkatnya kepatuhan Koordinator Substansi dalam melaksanakan kegiatan sesuai dengan

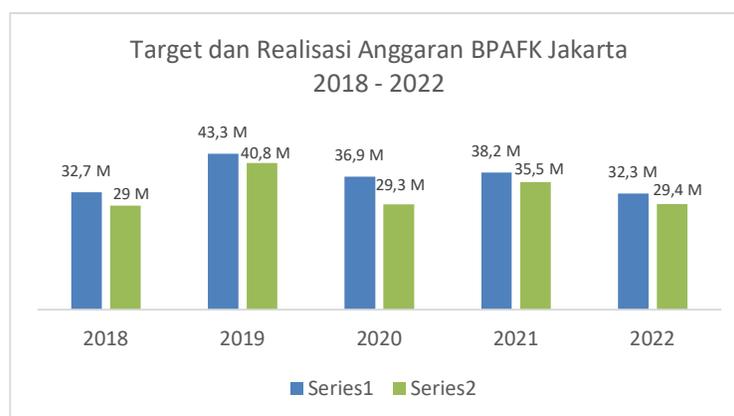
**Tabel 4.** Realisasi Anggaran Belanja BPAFK Jakarta Tahun Anggaran 2018 s.d 2022

No.	SUMBER DANA	2018	2019	2020	2021	2022
1	Realisasi APBN (Rupiah Murni)	24.072.580.842	35.277.748.278	24.208.049.477	29.441.443.255	29.464.367.740
	Belanja Pegawai	9.823.274.848	12.113.407.384	10.588.898.740	10.594.415.600	11.193.309.939
	Belanja Barang (Operasional + Non Operasional)	7.790.128.890	7.990.011.449	7.577.517.594	8.905.742.209	13.894.889.685
	Belanja Modal	6.459.177.104	15.174.329.445	6.041.633.143	9.941.285.446	4.376.168.116
2	Realisasi PNPB	4.944.355.894	5.533.199.698	5.151.936.562	6.084.648.423	7.120.654.336
	Belanja Pegawai	-	-	-	-	-
	Belanja Barang	4.944.355.894	5.533.199.698	5.147.333.135	6.084.648.423	6.016.736.991
	Belanja Modal			4.603.427		1.103.917.345
3	Jumlah Realisasi (APBN+PNBP)	29.016.936.736	40.810.947.976	29.359.986.039	35.526.091.678	36.585.022.076

b. Target dan Pendapatan PNPB

Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) BPAFK Jakarta selama kurun waktu 2017 – 2021 selalu melebihi target yang telah ditetapkan. Faktor keberhasilan tersebut diantaranya meliputi :

- 1) Meningkatnya kepercayaan dari rumah sakit dan fasilitas Kesehatan lainnya terhadap layanan BPAFK Jakarta. Jumlah layanan yang mendapatkan pengakuan akreditasi dari KAN untuk pengujian, kalibrasi dan inspeksi sarana prasarana alat Kesehatan sebanyak 63 jenis layanan.
- 2) Meningkatnya kesadaran masyarakat akan pelayanan rumah sakit yang bermutu dan aman bagi pasien.
- 3) Meningkatnya jumlah cakupan jenis layanan dan cakupan wilayah setiap tahunnya.
- 4) Penambahan sumber daya meliputi penambahan peralatan dan peningkatan kompetensi petugas. Serta manajemen yang efektif dalam melayani pelanggan.



**Gambar 3.** Target dan Realisasi PNPB BPAFK Jakarta Tahun Anggaran 2018 – 2022

dilakukan, seperti tertuang dalam tabel 2 di bawah ini:

**Tabel 5. Pendapatan BPAFK Jakarta Berdasarkan**

Jenis Pendapatan	2018	2019	2020	2021	2022
Jasa pengujian dan kalibrasi alat kesehatan	4.050.190.000	5.125.383.000	5.376.361.420	5.509.471.300	8.383.150.000
Jasa Uji Kesesuaian X-Ray	3.850.715.000	3.319.574.000	3.178.667.000	3.434.164.000	5.058.759.000
Jasa Pemantauan dosis perorangan					
Jasa Inspeksi Sarana dan Prasarana	78.135.000	91.486.000	144.026.000	614.446.000	433.476.000
Jasa kalibrasi alat ukur standar dan alat ukur radiasi	-	352.648.000	200.672.000	405.132.000	691.113.000
Jasa Uji Profisiensi	-	-	69.792.000	-	193.248.000
Jasa Bimbingan Teknis/magang	-	250.000	20.550.000	45.800.000	47.725.000
Jasa Uji Produk	-	-	38.640.000	133.570.000	300.888.000
Pendapatan Belanja diluar Tupoksi	-	-	232.759.205	-	-
Pengembalian belanja pegawai	-	-	-	11.180.820	-
tahun 2021	-	-	-	-	-
Jumlah Pendapatan	7.979.042.018	8.889.343.019	9.261.467.625	10.153.764.120	15.108.359.000

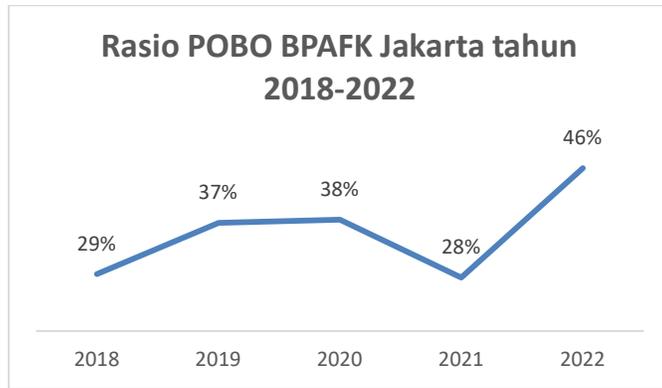
c. Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional

Efisiensi kinerja keuangan diukur menggunakan rasio perbandingan pendapatan operasional dibagi beban operasional dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan BPAFK Jakarta dalam mengelola biaya operasional. Hasil perhitungan POBO dari tahun 2017 – 2019 mengalami penurunan, di tahun 2020 terjadi kenaikan POBO karena adanya peningkatan pendapatan layanan sesuai tugas dan fungsi. POBO tahun 2021 mengalami penurunan karena pembelanjaan untuk operasional keperluan pandemi Covid-19. POBO tahun 2021 lebih rendah dari tahun sebelumnya karena adanya penurunan pendapatan dari tahun sebelumnya.

**Tabel 6. Rasio POBO BPAFK Jakarta Tahun 2017 – 2021**

Rasio POBO					
	2018	2019	2020	2021	2022
Pendapatan (LO)	9.094.214.550	9.199.569.400	10.351.475.858	9.805.603.950	<b>15.041.412.160</b>
belanja (LO)	24.833.590.940	25.142.577.019	23.091.451.923	25.779.537.309	25.349.726.410
penyusutan	6.551.685.159	6.821.322.796	4.506.526.276	8.740.832.059	<b>7.610.678.990</b>
penyisihan piutang	5.747.075	4.210.175,00	13.671	2.135.205	18.548.168
POBO (LO)	29%	37%	38%	28%	46%

Pendapatan pada perhitungan POBO tabel diatas hanya memasukan pendapatan dari jasa layanan



Gambar 4 Rasio POBO BPAFK Jakarta tahun 2018-2022

### 3. Aspek Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) yang mendukung kegiatan pelayanan BPAFK Jakarta tahun 2021 berjumlah 134 orang, terdiri dari 55 orang teknis PNS, 24 orang teknis non PNS, 32 orang tenaga teknis non PNS, dan 23 orang tenaga non teknis non PNS.

Peningkatan SDM BPAFK Jakarta dilakukan melalui jalur pendidikan formal melalui tugas belajar dan ijin belajar. Selain itu, peningkatan SDM BPAFK Jakarta juga dilakukan melalui program pendidikan dan pelatihan (diklat) yang mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsi BPAFK Jakarta

Sumber daya manusia (SDM) yang mendukung kegiatan pelayanan BPAFK Jakarta terdiri dari tenaga teknis dan non teknis dengan berbagai latar belakang pendidikan dan kompetensi. Data SDM BPAFK Jakarta dari tahun 2017 s.d 2021 tersaji dalam tabel berikut :

**Tabel 7. Data SDM BPAFK Jakarta tahun 2017 s.d 2021**

Tahun	Status Kepegawaian		Pendidikan								Golongan										Jabatan				Usia				
	PNS	PPNPN	SD	SLTP	SLTA	DIII	DIV	S1	S2	Ic	Id	Ila	Ilb	Ilc	Ild	Illa	Illb	Illc	Illd	Iva	Ivb	Struktural	JFU	JFT	lain	21-30	31-40	41-50	51-60
2017	90	34	4	4	26	28	1	57	4	2	0	2	0	9	11	12	16	14	21	2	1	5	53	32	34	26	46	39	13
2018	90	42	4	4	27	32	3	56	6	2	0	2	0	7	11	11	16	15	20	5	1	5	53	32	42	33	46	36	17
2019	92	43	1	3	24	39	6	56	6	0	2	1	1	6	10	13	18	15	19	6	1	5	55	32	43	40	40	38	17
2020	88	33	0	2	24	33	4	53	5	0	2	1	1	6	9	14	16	14	19	5	1	5	51	32	33	27	30	39	16
2021	87	47	0	1	22	38	7	59	7	0	1	1	1	6	8	16	12	17	17	7	1	5	46	39	44	39	39	40	16

### 4. Aspek Sarana dan Prasarana

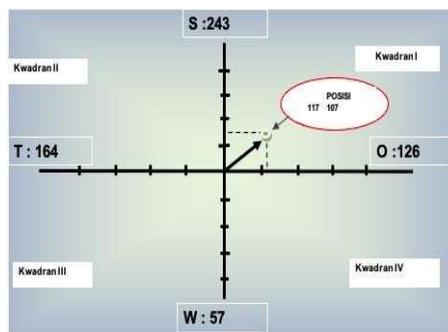
**Tabel 8. Tabel Aspek Sarana dan Prasarana**

No.	Instalasi	Alat Ukur	Kemampuan Jenis Layanan	Layanan Terakreditasi
1	Laboratorium Pengujian dan kalibrasi alat kesehatan	350	101	27
2	Laboratorium Uji Kesesuaian X-Ray dan PDP	99	27	15
3	Lembaga Inspeksi Sarana dan Prasarana	89	17	3
4	Laboratorium kalibrasi alat ukur standar dan alat ukur radiasi	47	16	8
5	Penyelenggara Uji Profisiensi	9	17	7
6	Laboratorium Uji Produk	27	34	1
7	Bimbingan Teknis	-	6	2

BPAFK Jakarta memiliki laboratorium Pengujian dan atau Kalibrasi, Lembaga Inspeksi, Penyelenggara Uji Profisiensi sebagai ujung tombak dalam melakukan layanan pengujian, kalibrasi, dan inspeksi sarana prasarana alat kesehatan. Ketersediaan alat ukur mempengaruhi kemampuan jenis layanan dan layanan yang terakreditasi. Satu layanan pengujian, kalibrasi, atau inspeksi memerlukan lebih dari 1 (satu) alat ukur. Untuk meningkatkan mutu layanan, BPAFK Jakarta telah terakreditasi oleh Komite Akreditasi Nasional dan PPSDM Kesehatan.

## B. Analisis SWOT

Menentukan langkah strategis yang tepat dalam mencapai sasaran / tujuan Visi dan Misi, BPAFK Jakarta melakukan Analisis SWOT dan TOWS dengan menginventarisasi semua elemen faktor Strength (Kekuatan), Weakness (Kelemahan), Opportunity (Peluang) dan Threat (Ancaman) meliputi sektor kelembagaan, sistem prosedur, sarana dan prasarana, SDM (faktor internal) maupun faktor teknologi, peralatan kesehatan, regulasi, lingkungan di Kementerian Kesehatan, pasar dan persaingan (faktor eksternal) dan diberi bobot berdasarkan nilai strategisnya. Faktor Strength (Kekuatan), Weakness (Kelemahan), Opportunity (Peluang) dan Threat (Ancaman) BPAFK Jakarta kami sajikan pada lampiran



Gambar 5. Peta Posisi Organisasi BPAFK Jakarta Berdasarkan Nilai Bobot Analisa SWOT

Berdasarkan Nilai bobot analisa SWOT, BPAFK Jakarta memiliki kekuatan yang lebih dominan dibanding kelemahannya ( $243 - 126 = 117$ ), dan peluang yang lebih besar dibanding ancamannya dan ( $164 - 57 = 107$ ). Berdasarkan uraian diatas peta posisi organisasi BPAFK Jakarta tampak pada gambar 6. Posisi organisasi berada pada kwadran I yang artinya organisasi harus menjalankan strategi ekspansif

## C. Analisis TOWS

Analisis TOWS adalah analisa matriks dari komponen-komponen SWOT untuk menentukan beberapa alternatif strategi. Beberapa faktor penting dari komponen-komponen SWOT dipilih masing-masing berdasarkan nilai tertinggi dan kemudian dimatrik sedemikian rupa sehingga muncul beberapa alternatif strategi dari komponen S-O (Strengths - Opportunities), S - T (Strengths - Threats), W-O (Weaknesses - Opportunities) dan W - T (Weaknesses-Threats) sebagaimana terlihat pada tabel matriks analisis TOWS berikut:

Tabel 9. Matriks TOWS BPAFK Jakarta

Matriks TOWS STRATEGI PROGRAM		
PROGRAM		
NO	FAKTOR KEKUATAN (S)	FAKTOR KELEMAHAN (W)
1	Kedudukan sebagai Instansi milik pemerintah memposisikan BPFK sebagai rujukan nasional	Belum terinternalisasi nilai nilai visi bersama sebagai acuan kerja
2	BPFK Jakarta telah memperoleh akreditasi ISO 17025 dan 17020 dari KAN	Belum optimalnya sistem informasi manajemen dalam menunjang fungsi pelayanan
3	SDM yang kompeten dan tersertifikasi	Terbatasnya jumlah SDM
4	Memiliki program peningkatan mutu SDM	Sistem insentif belum berbasis kinerja
5	Memiliki tarif yang kompetitif	Tata kelola keuangan belum Fleksibel dan mandiri
6	Memiliki peralatan yang memadai dalam segi jumlah jenis dan teknologi	Sarana dan prasarana belum memadai
7	Memiliki ruang lingkup akreditasi terbanyak dibanding institusi sejenis	Belum optimal mekanisme penjadwalan dan respon time pelayanan
NO	FAKTOR PELUANG (O)	STRATEGI KEKUATAN + PELUANG
1	Besarnya kebutuhan pengujian/kalibrasi dan inspeksi SPA di seluruh wilayah Indonesia	(S1234567 : O1234 ) Peningkatan cakupan jenis pelayanan SPA yang terakreditasi
2	Meningkatnya kebutuhan konsumen untuk mendapatkan pelayanan yang bermutu dan aman	S1234367 : O12345) Peningkatan pendapatan melalui produktifitas pelayanan)
3	Bertambahnya jumlah Fasyankes yang mengajukan akreditasi	(S123467 : O12345) Terwujudnya kepuasan pelanggan)
4	Adanya kewajiban pengujian/kalibrasi dan inspeksi SPA	
5	Luasnya jejaring kerja dengan stakeholder dalam bidang pengujian/kalibrasi alkes	
NO	FAKTOR ANCAMAN/TANTANGAN (T)	STRATEGI KEKUATAN + ANCAMAN
1	Menurunnya tingkat kepuasan pelanggan terkait penerbitan sertifikat/laporan hasil SPA	(S1234567 : T17) Peningkatan ketercapaian standar pelayanan minimum
2	Terbatasnya formasi SDM/PNS untuk penempatan di BPFK Jakarta	(W127 : T17) Peningkatan kualitas dan kuantitas SDM BPFK Jakarta

D. Inisiatif Strategis

Keberhasilan pencapaian Visi dan Misi BPAFK secara kualitatif dan kuantitatif dapat ditunjukkan dengan tercapainya sasaran strategis yang telah ditetapkan. Untuk itu diperlukan target indikator kinerja utama yang berimplikasi pada capaian sasaran strategis dan diperlukan kegiatan-kegiatan yang mendukung usaha tersebut.

Tabel 10. Sasaran Strategis dan Kegiatan BPAFK Jakarta

Sasaran Strategis	Kegiatan
1. Peningkatan kepuasan pelanggan	1. Sosialisasi Standar Pelayanan Minimal (SPM) 2. Temu Pelanggan 3. Monitoring dan Evaluasi Pelayanan 4. Survey Kepuasan Pelanggan (indeks)
2. Peningkatan cakupan jenis pelayanan SPA yang terakreditasi	1. Penambahan ruang lingkup akreditasi sesuai SNI ISO/IEC 17025:2017, 17020:2012, 17043:2010. 2. Audit eksternal dari Lembaga Akreditasi Nasional
3. Peningkatan cakupan jenis pelayanan SPA	1. Pengadaan buku standar, 2. Pelatihan Teknis 3. Uji coba metode 4. Uji banding antar lab, 5. Pengembangan teknologi.
4. Peningkatan ketercapaian standar pelayanan minimum	1. Pengembangan Sistem Informasi Teknologi 2. Peningkatan Kompetensi SDM 3. Kaji ulang dokumen manajemen
5. Pengembangan sarana dan prasarana BPAFK Jakarta	1. Pengadaan alat pengolah data 2. Renovasi gedung 3. Pengadaan alat ukur standar & alkes 4. Pemeliharaan alat pengujian kalibrasi 5. Pengadaan jasa kebersihan 6. Pengadaan sarana & prasarana

6. Peningkatan kualitas dan kuantitas SDM sesuai visi dan misi BPAFK Jakarta	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelatihan teknis &amp; manajemen, uji kompetensi, diklat sertifikasi</li> <li>2. Pemeriksaan kesehatan secara berkala</li> <li>3. Pengadaan penambah daya tahan tubuh</li> </ol>
7. Peningkatan pendapatan melalui produktifitas pelayanan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengujian dan Kalibrasi alkes</li> <li>2. Uji Kesesuaian X-ray dan PDP</li> <li>4. Kalibrasi alat ukur standar/radiasi</li> <li>5. Inspeksi Sarana Prasarana Faskes</li> <li>6. Uji Produk</li> <li>7. Penyelenggara Uji profisiensi</li> <li>8. Bimbingan teknis</li> </ol>
8. Mempunyai tata kelola keuangan melalui badan layanan umum	Evaluasi kinerja secara berkala

BAB III  
RENCANA STRATEGIS BISNIS  
BALAI PENGAMANAN ALAT DAN FASILITAS KESEHATAN JAKARTA

A. Program Kementerian Kesehatan

Sesuai dengan tujuan, arah kebijakan, strategi dan sasaran strategis RPJMN 2020-2024, Kementerian Kesehatan menyusun target kinerja dan kerangka pendanaan program dan kegiatan Kementerian Kesehatan untuk tahun 2020-2024 yang telah direvisi dengan menambahkan enam pilar transformasi kesehatan, yaitu :

1. Transformasi layanan primer
2. Transformasi layanan rujukan
3. Transformasi sistem ketahanan kesehatan
4. Transformasi sistem pembiayaan kesehatan
5. Transformasi SDM Kesehatan
6. Transformasi teknologi kesehatan

Untuk melaksanakan enam pilar transformasi tersebut, Kementerian Kesehatan memiliki dua kategori program, yaitu program generik dan program teknis dengan uraian sebagai berikut :

1. Program generik, meliputi program dukungan manajemen, program pendidikan dan pelatihan vokasi, dan program riset dan inovasi ilmu pengetahuan dan teknologi.
2. Program teknis, meliputi program pencegahan dan pengendalian penyakit, program kesehatan masyarakat, dan program pelayanan kesehatan dan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN).

Program-program tersebut dilaksanakan oleh Sekretariat Jenderal, Inspektorat Jenderal, Direktorat Jenderal Kesehatan Masyarakat, Direktorat Jenderal Pencegahan dan Pengendalian Penyakit, Direktorat Jenderal Pelayanan Kesehatan, Direktorat Jenderal Kefarmasian dan Alat Kesehatan, Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan, dan Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan. Ditjen Yankes dan Ditjen Farmalkes memiliki Program Pelayanan Kesehatan dan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) dan Dukungan Manajemen dengan indikator sebagai berikut :

1. Persentase Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP) sesuai standar sebesar 100% (5.706 Puskesmas);
2. Persentase rumah sakit terakreditasi sebesar 100% (991 RS);
3. Persentase alat kesehatan memenuhi syarat sebesar 97%.

Direktorat Fasilitas Pelayanan Kesehatan sebagai unit eselon 2 di bawah Direktorat Jenderal Pelayanan Kesehatan (Ditjen Fasyankes) memiliki 11 kegiatan untuk mendukung pencapaian sasaran Direktorat Jenderal Pelayanan Kesehatan. BPAFK Jakarta sebagai UPT Ditjen Fasyankes mendukung 6 dari 11 kegiatan Ditjen Fasyankes sesuai tabel berikut :

**Tabel 11. Indikator Pencapaian Sasaran Dirjen Fasyankes Kemenkes RI**

Indikator Pencapaian Sasaran Direktorat Jenderal Fasyankes	Dukungan BPAFK Jakarta terhadap Indikator Pencapaian Sasaran Direktorat Jenderal Fasyankes
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persentase FKTP yang memenuhi Sarana, Prasarana dan Alat (SPA) sesuai standar sebesar 100%.</li> <li>2. Persentase RS milik pemerintah daerah yang memenuhi Sarana Prasarana dan Alat (SPA) sesuai standar sebanyak 100%.</li> <li>3. Jumlah RS UPT Vertikal di kawasan timur Indonesia yang dikembangkan sebanyak 10 RS.</li> <li>4. Jumlah rencana induk nasional pengembangan fasilitas pelayanan kesehatan sebanyak 2 rencana induk sampai dengan tahun 2021.</li> <li>5. Jumlah RSUD di Daerah Tertinggal, Terencil, Perbatasan, Kepulauan (DTTPK) yang dibina sebanyak 35 RSUD.</li> <li>6. Jumlah puskesmas Daerah Tertinggal, Perbatasan, Kepulauan (DTPK) yang ditingkatkan SPA sesuai standar termasuk pemenuhan 1 puskesmas 1 kecamatan sebanyak 300 puskesmas.</li> <li>7. Jumlah Unit Pemeliharaan Fasilitas Kesehatan Regional/<i>Regional Maintenance Center</i> yang dikembangkan dinas kesehatan propinsi/kabupaten/kota sebanyak 37 unit.</li> <li>8. Persentase RS Rujukan dan RS Vertikal yang ditingkatkan sarana prasarananya sebesar 100%.</li> <li>9. Jumlah RS UPT Vertikal yang mendapatkan peningkatan sarana prasarana sebanyak 30 RS.</li> <li>10. Jumlah Balai Pengamanan Fasilitas Kesehatan/Institusi Penguji Fasilitas Kesehatan</li> <li>11. Persentase fasyankes lainnya yang memenuhi Sarana Prasarana dan Alat (SPA) sesuai standar sebesar 100%.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persentase FKTP yang memenuhi Sarana, Prasarana dan Alat (SPA) sesuai standar sebesar 100%.</li> <li>2. Persentase RS milik pemerintah daerah yang memenuhi Sarana Prasarana dan Alat (SPA) sesuai standar sebanyak 100%.</li> <li>3. Jumlah puskesmas Daerah Tertinggal, Perbatasan, Kepulauan (DTPK) yang ditingkatkan SPA sesuai standar termasuk pemenuhan 1 puskesmas 1 kecamatan sebanyak 300 puskesmas.</li> <li>4. Jumlah Unit Pemeliharaan Fasilitas Kesehatan Regional/<i>Regional Maintenance Center</i> yang dikembangkan dinas kesehatan propinsi/kabupaten/kota sebanyak 37 unit.</li> <li>5. Jumlah Balai Pengamanan Fasilitas Kesehatan/Institusi Penguji Fasilitas Kesehatan</li> <li>6. Persentase fasyankes lainnya yang memenuhi Sarana Prasarana dan Alat (SPA) sesuai standar sebesar 100%.</li> </ol>

Serta memberikan dukungan kepada Ditjen Farmalkes pada indikator proyek prioritasnya yaitu persentase alat kesehatan memenuhi syarat sebesar 97%.

#### B. Strategi Bisnis BLU

Sasaran strategis BPAFK Jakarta sebagai Badan Layanan Umum dapat dicapai dengan membuat Strategis Bisnis sebagai berikut :

1. Meningkatkan promosi layanan BPAFK Jakarta
2. Merancang pola tarif baru yang kompetitif berdasarkan zonasi dibanding IPFK Sejenis
3. Efisiensi dan efektifitas kegiatan layanan
4. Melakukan Inovasi terhadap layanan BPAFK Jakarta
5. Optimalisasi pengelolaan piutang
6. Menerapkan sistem manajemen yang lebih efektif dan efisien dengan menerapkan Sertifikasi SNI ISO/IEC 17025, SNI ISO/IEC 17020, SNI ISO/IEC 17043, dan Standar Sertifikasi lainnya yang mendukung Visi dan Misi BPAFK Jakarta;
7. Meningkatkan jenis dan volume layanan dengan menambah ruang lingkup layanan pengujian, kalibrasi, dan inspeksi SPA;
8. Menjadi Pusat Pelatihan dan SertifikasiSDM di bidang pengamanan fasilitas kesehatan;
9. Menjadi Penyelenggara Uji profisiensi / Uji banding antar laboratorium untuk lingkup kalibrasi, pengujian, dan inspeksi;

10. Pengembangan Sistem Informasi Pelayanan (SimPEL BPAFKJ) untuk percepatan pelayanan;
11. Meningkatkan jumlah layanan melalui jejaring kerja dalam bentuk Perjanjian Kerja Sama;
12. Inovasi percepatan pelayanan seperti one day service;
13. Perluasan layanan kalibrasi alat ukur standar pada lingkup industri alat kesehatan dan non alat kesehatan;
14. Pelayanan uji prototipe alat kesehatan dari industri, lembaga riset, dan universitas;
15. Tata kelola bidang keuangan yang sistematis dan akuntabel.

C. Kegiatan dan indikator

Penerimaan/pendapatan yang dikelola oleh Balai Pengamanan Alat Dan Fasilitas Kesehatan sebagai Badan Layanan Umum akan meningkat. Kenaikan pendapatan ini bersumber dari peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yaitu pendapatan dari jasa layanan pengujian, kalibrasi, inspeksi sarana prasarana alat kesehatan, pelatihan teknis, penyelenggara uji profisiensi antar laboratorium dan pendapatan dari usaha lainnya, meliputi jasa Pengujian dan Kalibrasi Alat Kesehatan, Uji Kesesuaian X-Ray, Inspeksi Sarana Prasarana, Kalibrasi Alat Ukur Standar, Pelatihan Teknis, Uji Profisiensi, Uji Produk Alat Kesehatan, dan Pemantauan Dosis Perseorangan yang dikelola oleh pemerintah maupun swasta. Cakupan pangsa pasar pelayanan BPAFK Jakarta sebelum BLU terdiri dari 256 jenis layanan, proyeksi setelah menjadi BLU mengalami peningkatan 10-15 Jenis lingkup layanan pertahunnya, terlampir pada tabel 32 pada dokumen lampiran. Peningkatan tersebut dapat dicapai dengan pengadaan alat ukur, renovasi dan pengadaan gedung laboratorium, kerjasama operasional (KSO), dan pola tarif. Hal tersebut hanya dapat dimungkinkan dengan penerapan PK-BLU.

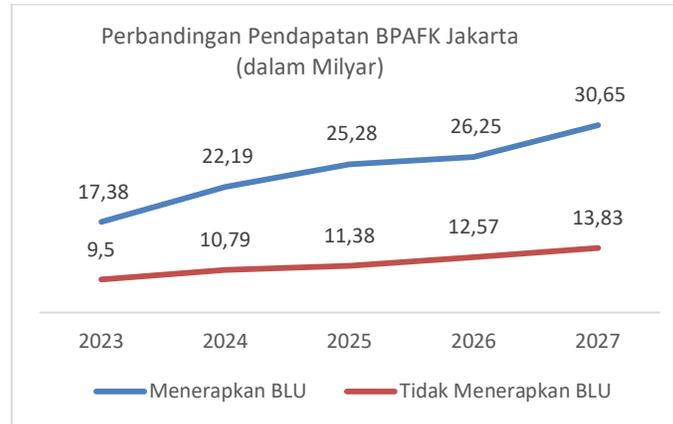
**Tabel 12. Kegiatan dan Indikator PK BLU BPAFK Jakarta**

No	Sasaran strategi Bisnis	Indikator	Kegiatan	Target				
				2023	2024	2025	2026	2027
1	Terwujudnya kepuasan pelanggan	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	Sosialisasi Standar Pelayanan Minimal (SPM)	100 Pelanggan	125 Pelanggan	150 Pelanggan	175 Pelanggan	200 Pelanggan
			Temu Pelanggan					
			Monitoring dan Evaluasi Pelayanan					
			Survey Kepuasan Pelanggan (indeks)					
2	a. Peningkatan cakupan jenis pelayanan SPA yang terakreditasi	Jumlah ruang lingkup pelayanan yang terakreditasi	Penambahan ruang lingkup akreditasi sesuai SNI ISO/IEC 17025:2017, 17020:2012, 17043:2010.	85 ruang lingkup	92 ruang lingkup	96 ruang lingkup	104 ruang lingkup	110 ruang lingkup
			Audit eksternal dari Lembaga Akreditasi Nasional	3 lembaga	3 lembaga	3 lembaga	3 lembaga	4 lembaga
	b. Peningkatan cakupan jenis pelayanan SPA	jumlah ruang lingkup pelayanan	Pengadaan buku standar, Pelatihan Teknis	221 layanan	232 layanan	243 layanan	254 layanan	260 layanan

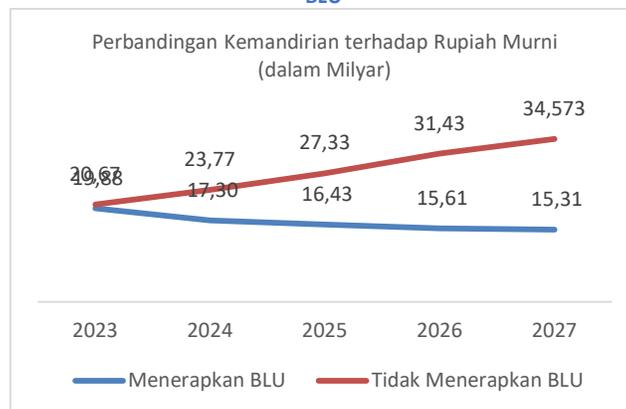
			Uji coba metode					
			Uji banding antar lab,					
			Pengembangan teknologi.					
3	Peningkatan ketercapaian standar pelayanan minimum	ketepatan waktu penerbitan sertifikat/LHU sesuai SPM	Pengembangan Sistem Informasi Teknologi	60%	70%	80%	90%	95%
			Peningkatan Kompetensi SDM					
			Kaji ulang dokumen manajemen					
4	Pengembangan sarana dan prasarana BPAF KJakarta	Peningkatan keandalan alat ukur & kalibrator	Pengadaan alat pengolah data	90%	92%	94%	96%	98%
			Renovasi gedung					
			Pengadaan alat ukur standar & alkes					
			Pemeliharaan alat pengujian kalibrasi					
			Pengadaan jasa kebersihan					
			Pengadaan sarana & prasarana					
5	Peningkatan kualitas dan kuantitas SDM sesuai visi dan misi BPAFK Jakarta	Peningkatan kompetensi pada SDM	Pelatihan teknis & manajemen, uji kompetensi, diklat sertifikasi	80 Pegawai	85%	90%	95%	100%
			Pemeriksaan kesehatan secara berkala					
			Pengadaan penambah daya tahan tubuh					
6	Meningkatnya pendapatan melalui produktifitas pelayanan	Peningkatan pendapatan melalui produktifitas pelayanan	Pengujian dan Kalibrasi alkes	5,9 Miliar	6,84 Miliar	11,5 Miliar	15,2 Miliar	18,8 Miliar
			Uji Kesesuaian X-ray dan PDP	3,7 Miliar	4,3 Miliar	4,8 Miliar	5,5 Miliar	6,6 Miliar
			Kalibrasi alat ukur standar/radiasi	0,48 Miliar	0,5 Miliar	0,56 Miliar	0,65 Miliar	0,78 Miliar
			Inspeksi Sarana Prasarana Faskes	0,66 Miliar	0,76 Miliar	0,85 Miliar	0,98 Miliar	1,2 Miliar
			Uji Produk	0,14 Miliar	0,17 Miliar	0,19 Miliar	0,22 Miliar	0,26 Miliar
			Penyelenggara Uji profisiensi	0,11 Miliar	0,13 Miliar	0,14 Miliar	0,16 Miliar	0,2 Miliar
			Bimbingan teknis	0,05 Miliar	0,06 Miliar	0,07 Miliar	0,08 Miliar	0,09 Miliar
7	Mempunyai tata kelola keuangan melalui badan layanan umum	laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah	Evaluasi kinerja secara berkala	AA	AA	AA	AA	AA

#### D. Proyeksi Pendapatan BLU BPAFK Jakarta

Proyeksi BPAFK Jakarta 5 tahun kedepan dengan melakukan menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) diharapkan pendapatan dan kemandirian BPAFK Jakarta akan meningkat seperti tergambar pada grafik dibawah ini:



**Gambar 6. Perbandingan Pendapatan BPAFK Jakarta menerapkan dan tidak menerapkan BLU**



**Gambar 7. Tingkat Kemandirian terhadap rupiah murni**

Merujuk pada grafik di atas, menggambarkan kondisi BPAFK Jakarta sebelum dan sesudah menjadi PK-BLU. Kondisi kemandirian BPAFK Jakarta semakin baik, ditandai dengan pendapatan PNBP yang meningkat tajam. Alokasi APBN cenderung akan menurun seiring dengan kemandirian BPAFK Jakarta yang berkisar di angka 25% s.d 50%. Dengan menjadi PK BLU, BPAFK Jakarta dapat mengoptimalkan sumber-sumber penerimaan PNBP yang potensial, antara lain adanya pelayanan baru, melakukan inovasi dari pelayanan yang telah ada, dan melakukan kerjasama dengan mitra BPAFK Jakarta.

BAB IV  
PENUTUP

BPAFK Jakarta bertujuan meningkatkan pelayanan dari aspek kuantitas dan kualitas dengan menerapkan PK-BLU, yang sejalan dengan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Bidang Kesehatan (RPJPK) 2005-2025. Untuk maksud tersebut di atas, perlu ditetapkan kaidah-kaidah pelaksanaan sebagai berikut:

1. BPAFK Jakarta memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa pengamanan fasilitas kesehatan melalui pengujian, kalibrasi dan Inspeksi sarana prasarana alat kesehatan, dengan meningkatkan kualitas, produktivitas dan efektivitas.
2. Mendorong Inovasi layanan untuk memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan dalam pengamanan fasilitas Kesehatan.
3. Fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan dan optimalisasi aset dan sumber daya
4. Meningkatkan pendapatan untuk mendorong kemandirian keuangan dan kualitas layanan

Jakarta, Mei 2023

Kepala Balai Pengamanan Fasilitas  
Kesehatan Jakarta



Subadri, S.T.M.Si  
NIP. 197611122005011003

