



RENCANA STRATEGIS

TAHUN 2024- 2026



RSUD KARDINAH KOTA TEGAL

JL. AIP.KS.TUBUN NO.2 KOTA TEGAL

NO. TELP : (0283) 341938 / 356067

Email : rsukardinah@tegalkota.go.id

Website : www.rsudkardinah.tegalkota.go.id

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN.....	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Landasan Hukum Penyusunan.....	3
1.3 Maksud dan Tujuan.....	7
1.4 Sistematika Penulisan.....	8
 BAB II GAMBARAN PELAYANAN RSUD KARDINAH TEGAL	10
2.1 Tugas, Fungsi dan Struktur Organisasi.....	10
2.2 Sumber Daya RSUD Kardinah Kota Tegal.....	28
2.3 Mitra RSUD Kardinah Kota Tegal.....	35
2.4 Kinerja Pelayanan RSUD Kardinah Kota Tegal.....	36
 BAB III PERMASALAHAN DAN ISU STRATEGIS	52
3.1 Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi Pelayanan Perangkat Daerah.....	52
3.2 Isu Strategis RSUD Kardinah.....	
 BAB IV TUJUAN DAN SASARAN	57
4.1 Tujuan dan Sasaran Renstra Perangkat Daerah Kota Tegal Tahun 2025 – 2026 didasarkan pada Tujuan Sasaran Rencana Pembangunan Daerah Kota Tegal.....	58
4.2 Cascading Kinerja RSUD Kardinah Kota Tegal.....	59
 BAB V STRATEGI DAN ARAH KEBIJAKAN	61
5.1 Analisis Internal.....	61
5.2 Analissi Eksternal.....	62
5.3 Diagram Kartesius dan Pilihan Prioritas Strategis.....	63
5.4 Analisa TOWS.....	64
5.5 Kebijakan	65
 BAB VI RENCANA PROGRAM DAN KEGIATAN SERTA PENDANAAN.....	67
BAB VII KINERJA PENYELENGGARAAN BIDANG URUSAN / PERANGKAT DAERAH.....	71
BAB VIII PENUTUP.....	72

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Rencana Strategis (Renstra) Perangkat Daerah berfungsi untuk mewujudkan pembangunan daerah dalam rangka peningkatan dan pemerataan pendapatan masyarakat, kesempatan kerja, lapangan berusaha, meningkatkan akses dan kualitas pelayanan publik dan daya saing daerah.

Sebagai salah satu Lembaga Teknis Daerah Pemerintah Kota Tegal, RSUD Kardinah mempunyai kewajiban menyusun Renstra Tahun 2025 - 2026 dan selanjutnya menjadi pedoman dalam penyelenggaraan kegiatan RSUD Kardinah Kota Tegal selama kurun waktu dua tahun kedepan. Rencana strategis merupakan konsep yang digunakan dalam berbagai organisasi untuk menentukan arah, tujuan dan masa depan yang hendak dicapai secara komprehensif. Rencana strategis menjadi perangkat penting bagi organisasi untuk menjelaskan apa yang hendak dicapai dan bagaimana mencapainya.

RSUD Kardinah memiliki peran strategis dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat melalui upaya pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna. Sebagai Lembaga Teknis Daerah yang memberikan pelayanan kesehatan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, maka perlu untuk menyusun dan menetapkan Rencana Strategis. Rencana strategis yang dimaksud sebagai panduan bagi RSUD Kardinah untuk mewujudkan tujuan pembangunan Pemerintah Kota Tegal melalui penetapan visi dan misi organisasi, cara untuk mencapai tujuan dan sasaran melalui strategi yang terukur dan dijabarkan dalam kebijakan,

program dan kegiatan dan kerangka pendanaan bersifat indikatif yang akan dilaksanakan dalam 2 (dua) tahun kedepan.

Rencana strategis tersebut selanjutnya dijabarkan ke dalam Rencana Kerja yang disusun tiap tahun guna menjadi landasan pokok penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) termasuk didalamnya Belanja untuk Modal maupun Belanja Barang dan Jasa Operasional serta rancangan pembiayaan bersumberkan dari hasil pendapatan operasional rumah sakit yang nantinya akan disusun dalam bentuk dokumen tersendiri dalam Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) yang merupakan satu kesatuan yang tak terpisahkan dari Rencana Strategis RSUD Kardinah.

Sejalan dengan perkembangan dalam era globalisasi Rencana Strategis RSUD Kardinah ini diharapkan dapat memfasilitasi komunikasi dan partisipasi dalam arti sekaligus dapat mengakomodasi berbagai kepentingan yang berbeda sekaligus dapat membantu pembuatan kebijakan untuk membuat keputusan secara tertib dan atau sebagai indikator keberhasilan terhadap implementasi kegiatan. Rencana Strategis juga dapat dijadikan sebagai pedoman dalam melakukan tindakan sekaligus sebagai bahan evaluasi atas kinerja yang dapat dicapai. Hal ini sejalan dengan perubahan paradigma pelayanan publik yang menekankan antara lain pada unsur-unsur akuntabilitas, maka segala tindakan yang dilakukan selayaknya dapat dipertanggungjawabkan, yang menekankan adanya pertanggungjawaban publik atas kegiatan-kegiatan strategis yang dilaksanakan.

Sehubungan dengan hal tersebut maka penyusunan Rencana Strategis ini diharapkan dapat dijadikan pedoman dalam melaksanakan program dan kegiatan sekaligus sebagai bahan pertanggungjawaban atas kinerja yang telah dicapai.

Keterkaitan Rencana Strategis dengan dokumen perencanaan yang lainnya :

1. Hubungan Rencana Strategis (RENSTRA) dengan Rencana Pembangunan Daerah (RPD).

RPD adalah dokumen perencanaan untuk periode 2 tahun yang merupakan penjabaran tujuan dan sasaran Pemerintah Daerah selama masa transisi terpilihnya Kepala Daerah baru, RPD memuat strategi pembangunan daerah, kebijakan umum, program dalam rencana kerja yang bersifat indikatif. Pada Lembaga Teknis Daerah, RPD ini selanjutnya dijabarkan dalam bentuk Rencana Strategis Satuan Kerja Perangkat Daerah atau lebih dikenal dengan RENSTRA-SKPD.

2. Hubungan Rencana Strategis (RENSTRA) dengan Rencana Kerja (RENJA)

RENSTRA SKPD ini selanjutnya dijabarkan lagi dalam rencana pembangunan tahunan yang dituangkan dalam Rencana Kerja (RENJA). RENJA-SKPD merupakan dokumen perencanaan untuk periode 1 tahun. RENJA-SKPD yang disusun dengan mengacu pada RENSTRA SKPD dan pagu indikatif selanjutnya menjadi pedoman penyusunan RKA-SKPD. RKA inilah yang menjadi muara dari dokumen perencanaan dan penganggaran. Selanjutnya RKA-SKPD ini akan menjadi dasar ditetapkannya dokumen pelaksanaan anggaran yaitu Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA).

1.2. Landasan Hukum Penyusunan

- 1) Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
- 2) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran

- Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
- 3) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
 - 4) Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota;
 - 5) Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah;
 - 6) Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2018 tentang Standar Pelayanan Minimal (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 2, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6178);
 - 7) Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 42, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6322);
 - 8) Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020 – 2024 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 10);

- 9) Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 3 Tahun 2008 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Provinsi Jawa Tengah Tahun 2005-2025;
- 10) Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 5 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi Jawa Tengah Tahun 2018-2023;
- 11) Peraturan Daerah Kota Tegal Nomor 4 Tahun 2012 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Tegal Tahun 2011-2031 (Lembaran Daerah Kota Tegal Tahun 2012 Nomor 4, Tambahan Lembaran Daerah Kota Tegal Nomor 12) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan daerah kota Tegal Nomor 1 Tahun 2021 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kota Tegal Nomor 4 Tahun 2012 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Tegal Tahun 2011-2031 (Lembaran Daerah Kota Tegal Tahun 2021 Nomor 1, Tambahan Lembaran Daerah Kota Tegal Nomor 59);
- 12) Peraturan Daerah Kota Tegal Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Tegal;
- 13) Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 86 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian Dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Tata Cara Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah Tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, Serta Tata Cara Perubahan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, Dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 1312);

- 14) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 Tentang Badan Layanan Umum Daerah;
- 15) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 70 Tahun 2019 tentang Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 1114);
- 16) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 90 Tahun 2019 tentang Klasifikasi, Kodefikasi, dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan dan Keuangan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 1447);
- 17) Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 129 / Menkes / SK / II / 2008 tentang Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit;
- 18) Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 050-5889 Tahun 2021 tentang Hasil Verifikasi, Validasi dan Inventarisasi Pemutahiran Klasifikasi, Kodefikasi dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan dan Keuangan Daerah;
- 19) Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 3 Tahun 2023 Tentang Penyusunan Dokumen Perencanaan Pembangunan Daerah Bagi Daerah Dengan Periode Pembangunan Jangka Menengah Daerah Berakhir Pada Tahun 2024;
- 20) Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 12 Tahun 2023 tentang Rencana Pembangunan Daerah Tahun 2025 – 2026;
- 21) Peraturan Walikota Tegal Nomor 38 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Lembaga Teknis Daerah dan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Tegal;

- 22) Peraturan Walikota Tegal Nomor 38 Tahun 2008 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Kota Tegal;
- 23) Peraturan Walikota Tegal Nomor 39 Tahun 2008 Tentang Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Kota Tegal;
- 24) Peraturan Walikota Tegal Nomor 28 Tahun 2018 Tentang Peraturan Internal Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Kota Tegal;
- 25) Peraturan Walikota Tegal Nomor 93 Tahun 2021 Tentang Perubahan atas Peraturan Walikota Tegal Nomor 35 Tahun 2020 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Rumas Sakit Umum Daerah Kardinah Kota Tegal (Berita Daerah Kota Tegal Tahun 2021 Nomor 95);
- 26) Keputusan Walikota Tegal Nomor 445/244/2008 Tentang Penetapan Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Kota Tegal Sebagai Unit Kerja Yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah Secara Penuh.

1.3. Maksud dan Tujuan

Maksud disusunnya Renstra adalah sebagai pedoman dan arah untuk menjabarkan visi, misi, strategi dan kebijakan Pemerintah Kota Tegal yang tertuang dalam RPD Tahun 2025-2026 kedalam tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, program dan kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi RSUD Kardinah dalam jangka waktu 2 (dua) tahun ke depan.

Adapun tujuan disusunnya Renstra antara lain:

1. Menjaga keselarasan antara perencanaan Rencana Strategis RSUD Kardinah Kota Tegal dengan perencanaan pembangunan daerah Kota Tegal.
2. Menjadi dokumen perencanaan yang dapat digunakan sebagai acuan bagi pimpinan, staf dan karyawan RSUD Kardinah dalam melaksanakan seluruh program dan kegiatan untuk mewujudkan tujuan dan sasaran strategis yang ingin dicapai selama 2 (dua) tahun ke depan;
3. Menetapkan indikator penilaian sebagai pedoman dalam melaksanakan monitoring dan evaluasi serta penyusunan laporan pertanggungjawaban kinerja.

1.4. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang, landasan hukum, maksud dan tujuan penyusunan Rencana Strategis RSUD Kardinah Kota Tegal serta sistematika penulisan Renstra RSUD Kardinah Kota Tegal

BAB II GAMBARAN PELAYANAN PERANGKAT DAERAH

Bab ini memuat Tugas, Fungsi dan Struktur Organisasi Perangkat Daerah, Sumber Daya Perangkat Daerah, Mitra Perangkat Daerah, Kinerja Perangkat Daerah dan Standar Pelayanan Minimal.

BAB III PERMASALAHAN DAN ISU-ISU STRATEGIS PERANGKAT DAERAH

Dalam Bab ini memuat identifikasi permasalahan berdasarkan tugas dan fungsi RSUD Kardinah Tegal sebagai penjabaran Tujuan dan Sasaran Rencana Pembangunan Daerah Kota Tegal Tahun 2025 – 2026.

BAB IV TUJUAN DAN SASARAN

Pada Bab ini dikemukakan rumusan pernyataan tujuan dan sasaran RSUD Kardinah Kota Tegal serta cascading kinerja dengan masing-masing indikatornya.

BAB V STRATEGI DAN ARAH KEBIJAKAN

Pada bagian ini dikemukakan rumusan pernyataan strategi dan arah kebijakan RSUD Kardinah dalam tahun 2025 – 2026.

BAB VI RENCANA PROGRAM DAN KEGIATAN SERTA PENDANAAN

Pada bagian ini dikemukakan rencana program, kegiatan dan sub kegiatan, indikator, target dan pendanaan indikatif RSUD Kardinah Tahun 2025 – 2026.

BAB VII KINERJA PENYELENGGARAAN BIDANG URUSAN

Dalam Bab ini memuat Indikator Kinerja Utama (IKU) RSUD Kardinah Kota Tegal.

BAB VIII PENUTUP

Bab ini merupakan bab terakhir dari penyusunan Rencana Strategis RSUD Kardinah yang berisi harapan terkait pelaksanaan rencana kerja RSUD Kardinah Kota Tegal.

BAB II

GAMBARAN PELAYANAN RSUD KARDINAH TEGAL

2.1. Tugas, Fungsi dan Struktur Organisasi

Berdasarkan Peraturan Wali Kota Tegal Nomor 93 Tahun 2021 tentang Perubahan Atas Peraturan Wali Kota Tegal Nomor 35 Tahun 2020 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Kota Tegal. RSUD Kardinah sebagai unit Organisasi Bersifat Khusus (OBK) yang memiliki otonom dalam pengelolaan keuangan dan barang milik Daerah serta bidang kepegawaian. Tugas pokok dan fungsi RSUD Kardinah Kota Tegal sebagai berikut:

2.1.1. Tugas Pokok

Melaksanakan urusan pemerintahan daerah bidang pelayanan kesehatan berdasarkan asas otonomi daerah dan tugas pembantuan

2.1.2. Fungsi

Untuk menyelenggarakan tugas pokoknya RSUD Kardinah mempunyai fungsi:

- a. perumusan kebijakan teknis bidang pelayanan kesehatan;
- b. penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum bidang kesehatan;
- c. pembinaan dan fasilitasi bidang pelayanan kesehatan lingkup kota;
- d. pelaksanaan tugas di bidang pelayanan pengobatan, pemulihan, peningkatan kesehatan dan pencegahan penyakit yang dilaksanakan melalui pelayanan rawat inap, rawat jalan, gawat darurat (emergensi) dan tindakan medik;

- e. pemantauan, evaluasi dan pelaporan bidang pelayanan kesehatan;
- f. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai tugas dan fungsi.

2.1.3. Struktur Organisasi

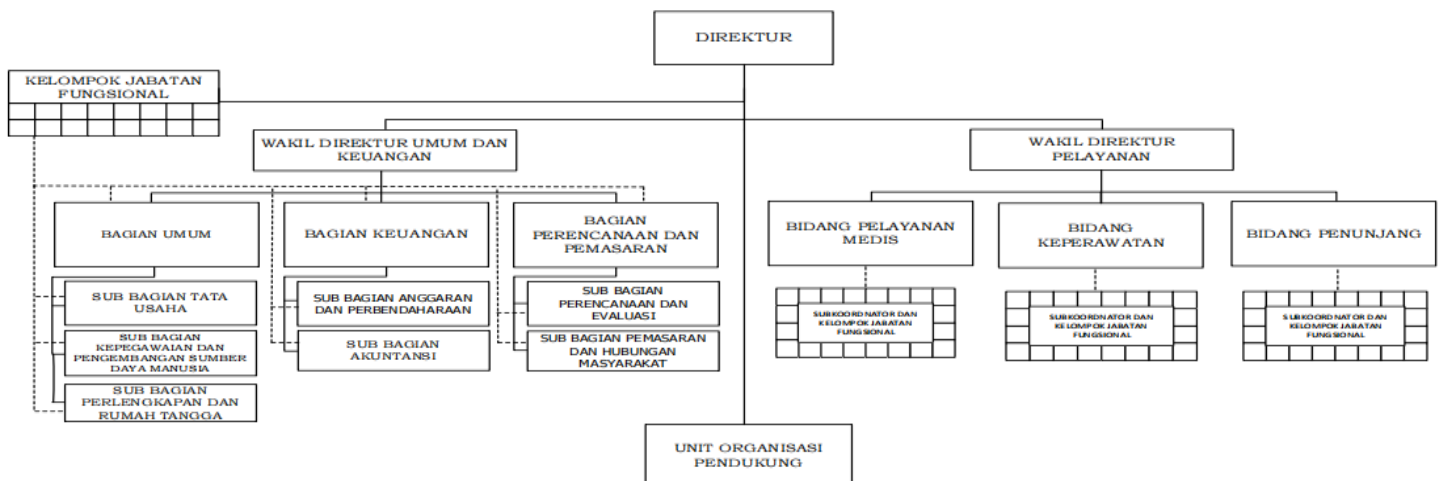
Berdasarkan Peraturan Walikota tersebut di atas juga tercantum Bagan Organisasi dan Tata Kerja RSUD Kardinah sebagai salah satu Lembaga Teknis Daerah dengan susunan sebagai berikut:

Gambar 1.1. Struktur Organisasi

LAMPIRAN
PERATURAN WALI KOTA TEGAL
NOMOR 93 TAHUN 2021

TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN WALIKOTA TEGAL NOMOR 35 TAHUN 2020 TENTANG PEMBENTUKAN, KEDUDUKAN, SUSUNAN ORGANISASI, TUGAS DAN FUNGSI SERTA TATA KERJA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KARDINAH KOTA TEGAL

BAGAN ORGANISASI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KARDINAH KOTA TEGAL



Dalam peraturan Walikota Tegal tersebut, dijabarkan Tugas, Fungsi dan Tata Kerja RSUD Kardinah sebagai berikut:

2.1.3.1. Direktur

Membawahkan:

- 1) Wakil Direktur Umum dan Keuangan;
- 2) Wakil Direktur Pelayanan;
- 3) Kelompok Jabatan Fungsional;
- 4) Unit Organisasi Pendukung

2.1.3.2. Wakil Direktur Umum dan Keuangan

Dipimpin oleh seorang Wakil Direktur yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur. Wakil Direktur Umum dan Keuangan, membawahkan:

- 1) Bagian Umum
- 2) Bagian Keuangan
- 3) Bagian Perencanaan dan Pemasaran

Tugas Pokok:

Melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan teknis, pembinaan, pengkoordinasian, penyelenggaraan tugas secara terpadu, pelayanan administrasi, dan pelaksanaan di bidang umum dan keuangan

Fungsi:

- 1) penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan, pengkoordinasian, penyelenggaraan tugas secara terpadu, pelayanan administrasi, dan pelaksanaan di bidang umum;

- 2) penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan, pengkoordinasian, penyelenggaraan tugas secara terpadu, pelayanan administrasi, dan pelaksanaan di bidang keuangan;
- 3) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Direktur sesuai tugas dan fungsi.

2.1.3.3. Wakil Direktur Pelayanan

Dipimpin oleh seorang Wakil Direktur yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur. Wakil Direktur Pelayanan, membawahkan :

- 1) Bidang Pelayanan Medis
- 2) Bidang Keperawatan
- 3) Bidang Penunjang

Tugas

Membantu Direktur dalam melaksanakan perencanaan program kerja, pengoordinasian, pelaksanaan dan pengendalian kebijakan pelayanan medis, keperawatan dan penunjang

Fungsi:

- 1) Penyusunan Program kerja dan rencana kegiatan lingkup pelayanan meliputi bidang pelayanan medis, bidang keperawatan dan penunjang;
- 2) Penyusunan anggaran lingkup pelayanan meliputi bidang pelayanan medis, bidang keperawatan dan penunjang;

- 3) Penyusunan konsep kebijakan teknis bidang pelayanan medis, keperawatan dan penunjang;
- 4) Penyiapan konsep kebijakan kendali mutu, kendali biaya, dan keselamatan pasien di bidang pelayanan medis, bidang keperawatan dan penunjang;
- 5) Pengoordinasian pelaksanaan kebijakan pelayanan medis, keperawatan dan penunjang;
- 6) Pengoordinasian pelaksanaan pelayanan medis, keperawatan, dan penunjang;
- 7) Pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan pelayanan medis, keperawatan dan penunjang; dan
- 8) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

2.1.3.4. Bagian Umum

Bagian umum mempunyai tugas membantu Wakil Direktur Umum dan Keuangan dalam penyusunan program kerja, pengoordinasian, pelaksanaan dan pengendalian kebijakan ketatausahaan dan hukum, kepegawaian dan pengembangan Sumber Daya Manusia, perlengkapan dan rumah tangga.

Fungsi:

- 1) Penyusunan program, rencana kegiatan dan anggaran umum;

- 2) Pengoordinasian penyusunan kebijakan teknis ketatausahaan dan hukum, kepegawaian dan pengembangan Sumber Daya Manusia, Perlengkapan dan Rumah Tangga;
- 3) Pengoordinasian pelaksanaan kebijakan ketatausahaan dan hukum, kepegawaian dan pengembangan Sumber Daya Manusia, Perlengkapan dan Rumah Tangga;
- 4) Pengoordinasian pelaksanaan administrasi ketatausahaan dan hukum, kepegawaian dan pengembangan Sumber Daya Manusia, Perlengkapan dan Rumah Tangga;
- 5) Pengoordinasian perencanaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia RSUD;
- 6) Penyusunan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan pegawai berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja;
- 7) Penyelenggaraan pengelolaan barang milik daerah dan pelayanan pengadaan barang dan jasa di lingkungan RSUD;
- 8) Pengoordinasian pelaksanaan sistem pengendalian intern pemerintah di lingkungan RSUD;
- 9) Pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan tugas bagian umum;

- 10) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

2.1.3.5. Bagian Keuangan

Bagian Keuangan mempunyai tugas membantu Wakil Direktur Umum dan Keuangan dalam penyusunan program kerja, pengoordinasian, pelaksanaan dan pengendalian kebijakan anggaran, perbendaharaan dan akuntansi keuangan RSUD.

Fungsi:

- 1) Penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran keuangan;
- 2) Pengoordinasian penyusunan kebijakan teknis bidang anggaran, perbendaharaan dan akuntansi RSUD;
- 3) Pengoordinasian pelaksanaan kebijakan bidang anggaran, perbendaharaan dan akuntansi;
- 4) Pengoordinasian pengelolaan anggaran, perbendaharaan dan akuntansi RSUD;
- 5) Pengoordinasian penyusunan laporan pertanggungjawaban keuangan RSUD;
- 6) Pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan tugas bagian keuangan; dan
- 7) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

2.1.3.6. Bagian Perencanaan dan Pemasaran

Bagian Perencanaan dan Pemasaran mempunyai tugas membantu Wakil Direktur Umum dan Keuangan dalam

penyusunan program kerja, pengoordinasian, pelaksanaan dan pengendalian kebijakan Pemasaran dan Hubungan Masyarakat, Perencanaan dan Evaluasi.

Fungsi:

- 1) Penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran perencanaan dan pemasaran;
- 2) Pengoordinasian penyusunan kebijakan teknis bidang perencanaan dan pemasaran di lingkungan RSUD;
- 3) Pengoordinasian pelaksanaan kebijakan perencanaan dan pemasaran;
- 4) Pengoordinasian Penyusunan rencana dan program kerja RSUD;
- 5) Pengoordinasian penataan organisasi di lingkungan RSUD;
- 6) Penyelenggaraan penyuluhan dan promosi;
- 7) Pengoordinasian pelaksanaan evaluasi dan pelaporan tugas bagian Perencanaan dan Pemasaran; dan
- 8) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

2.1.3.7. Bidang Pelayanan Medis

Bidang Pelayanan Medis mempunyai tugas membantu Wakil Direktur Pelayanan dalam penyusunan program kerja, pengoordinasian, pelaksanaan dan

pengendalian kebijakan pelayanan medis rawat inap, non rawat inap dan gawat darurat.

Fungsi:

- 1) Penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran pelayanan medis;
- 2) Pengoordinasian penyusunan kebijakan teknis pelayanan medis;
- 3) Pengoordinasian pelaksanaan kebijakan pelayanan medis;
- 4) Pengoordinasian penyusunan rencana dan pelaksanaan kegiatan peningkatan pelayanan medis;
- 5) Pengoordinasian pelaksanaan kendali mutu, kendali biaya dan keselamatan pasien di bidang pelayanan medis;
- 6) Pengoordinasian instalasi pelayanan medis rawat inap dan non rawat inap dengan instalasi terkait;
- 7) Pengoordinasian penyusunan kebutuhan tenaga, sarana dan prasarana pelayanan medis;
- 8) Pengoordinasian penyusunan rencana pendidikan dan pelatihan bagi pegawai di pelayanan medis;
- 9) Pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan tugas Bidang Pelayanan Medis; dan
- 10) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

2.1.3.8. Bidang Keperawatan

Bidang Keperawatan mempunyai tugas membantu Wakil Direktur Pelayanan dalam penyusunan program kerja, pengoordinasian, pelaksanaan dan pengendalian kebijakan pelayanan keperawatan.

Fungsi:

- 1) Penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran bidang keperawatan;
- 2) Pengoordinasian penyusunan kebijakan teknis keperawatan;
- 3) Pengoordinasian pelaksanaan kebijakan keperawatan;
- 4) Penyusunan standar asuhan keperawatan;
- 5) Pengoordinasian pelaksanaan pelayanan keperawatan instalasi rawat inap dan non rawat inap;
- 6) Pengoordinasian penyusunan kebutuhan tenaga, sarana dan prasarana keperawatan;
- 7) Pengoordinasian penyusunan kebutuhan tenaga, sarana dan prasarana keperawatan;
- 8) Pengoordinasian penyusunan rencana pendidikan dan pelatihan bagi pegawai instalasi keperawatan rawat inap dan non rawat inap;

- 9) Pengoordinasian pelaksanaan kegiatan peningkatan mutu dan etika asuhan keperawatan;
- 10) Pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan tugas bidang keperawatan; dan
- 11) Melaksanakan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

2.1.3.9. Bidang Penunjang

Bagian penunjang mempunyai tugas membantu Wakil Direktur Pelayanan dalam penyusunan program kerja, pengoordinasian, pelaksanaan dan pengendalian kebijakan pengelolaan penunjang medis dan non medis.

Fungsi:

- 1) Penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran bidang penunjang pelayanan medis dan non medis;
- 2) Pengoordinasian penyusunan kebijakan teknis penunjang pelayanan medis non medis;
- 3) Pengoordinasian pelaksanaan kebijakan teknis penunjang pelayanan medis dan non medis;
- 4) Pengoordinasian pelaksanaan kendali mutu, kendali biaya dan keselamatan pasien di bidang penunjang pelayanan medis dan non medis;

- 5) Pengoordinasian pelaksanaan kegiatan instalasi penunjang pelayanan medis dan non medis;
- 6) Pengoordinasian penyusunan kebutuhan tenaga, sarana dan prasarana pelayanan penunjang pelayanan medis dan non medis;
- 7) Pengoordinasian penyusunan rencana pendidikan dan pelatihan bagi pegawai penunjang pelayanan medis dan non medis;
- 8) Pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan tugas bidang penunjang pelayanan medis dan non medis; dan
- 9) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

2.1.3.10. Sub Bagian Tata Usaha

Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas:

- 1) Menyiapkan bahan penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran tata usaha dan hukum;
- 2) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis ketatausahaan dan hukum;
- 3) Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan kebijakan ketatausahaan dan hukum;
- 4) Mengoordinasikan rencana dan pelaksanaan advokasi di lingkungan RSUD;

- 5) Mengelola administrasi surat menyurat, dokumen dan kearsipan;
- 6) Mengoordinasikan penyiapan bahan rencana dan pelaksanaan kerjasama dengan instansi / lembaga eksternal dalam rangka pengembangan RSUD;
- 7) Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan pengawasan intern pemerintah di lingkungan RSUD; dan
- 8) Melaksanakan pemantauan, evaluasi dan pelaporan sesuai lingkup tugas.

2.1.3.11. Sub Bagian Kepegawaian dan Pengembangan SDM

Subbagian Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia mempunyai tugas:

- 1) Menyiapkan bahan penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran kepegawaian dan pengembangan Sumber Daya Manusia;
- 2) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis kepegawaian dan pengembangan Sumber Daya Manusia di Lingkungan RSUD;
- 3) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis kepegawaian dan pengembangan Sumber Daya Manusia di lingkungan RSUD;
- 4) Menyiapkan bahan pengoordinasian penyusunan rencana kebutuhan pengembangan Sumber Daya Manusia di lingkungan RSUD;

- 5) Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan fasilitasi kegiatan pendidikan dan pelatihan bidang kesehatan Rumah Sakit;
- 6) Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan pembinaan dan pengembangan mutu pendidikan dan pelatihan bidang kesehatan Rumah Sakit;
- 7) Melaksanakan pengelolaan administrasi kepegawaian; dan
- 8) Menyiapkan bahan penyusunan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan pegawai berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja.

2.1.3.12. Sub Bagian Perlengkapan dan Rumah Tangga

Subbagian Perlengkapan dan Rumah Tangga mempunyai tugas:

- 1) Menyiapkan bahan penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran sarana, prasarana dan rumah tangga;
- 2) Menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis urusan sarana, prasarana dan rumah tangga;
- 3) Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan kebijakan urusan sarana, prasarana dan rumah tangga;
- 4) Menyiapkan bahan rencana kebutuhan pengadaan barang dan jasa di lingkungan RSUD;

- 5) Melaksanakan pengelolaan barang milik daerah di lingkungan RSUD;
- 6) Melaksanakan pengelolaan sarana, prasarana dan rumah tangga; dan
- 7) Melaksanakan pemantauan, evaluasi dan pelaporan sesuai lingkup tugasnya.

2.1.3.13. Sub Bagian Anggaran dan Perbendaharaan

Subbagian Anggaran dan Perbendaharaan mempunyai tugas:

- 1) Menyiapkan bahan penyusunan program kerja dan rencana kegiatan anggaran dan perbendaharaan;
- 2) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis anggaran dan perbendaharaan RSUD;
- 3) Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan kebijakan anggaran dan perbendaharaan RSUD;
- 4) Melaksanakan pengelolaan penatausahaan keuangan;
- 5) Melaksanakan pengelolaan anggaran dan perbendaharaan RSUD; dan
- 6) Melaksanakan pemantauan, evaluasi dan pelaporan sesuai lingkup tugasnya.

2.1.3.14. Sub Bagian Akuntansi

Subbagian Akuntansi mempunyai tugas:

- 1) Menyiapkan bahan penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran akuntansi;

- 2) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis akuntansi di lingkungan RSUD;
- 3) Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan kebijakan akuntansi;
- 4) Melaksanakan pengelolaan akuntansi penerimaan dan pengeluaran keuangan;
- 5) Menyusun laporan realisasi pendapatan dan pengeluaran keuangan;
- 6) Menyiapkan bahan penyusunan laporan keuangan; dan
- 7) Melaksanakan pemantauan, evaluasi dan pelaporan sesuai lingkup tugasnya.

2.1.3.15. Sub Bagian Perencanaan dan Evaluasi
Subbagian Perencanaan dan Evaluasi mempunyai tugas:

- 1) Menyiapkan bahan penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran perencanaan dan evaluasi;
- 2) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis perencanaan dan evaluasi;
- 3) Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan kebijakan perencanaan dan evaluasi;
- 4) Menyiapkan bahan penyusunan dokumen perencanaan dan evaluasi RSUD;

- 5) Menyiapkan bahan penataan organisasi di lingkungan RSUD;
- 6) Menyiapkan bahan evaluasi program dan kegiatan RSUD; dan
- 7) Melaksanakan pemantauan, evaluasi dan pelaporan sesuai lingkup tugasnya.

2.1.3.16. Sub Bagian Pemasaran dan Hubungan Masyarakat

Subbagian Pemasaran dan Humas mempunyai tugas:

- 1) Menyiapkan bahan penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran pemasaran dan hubungan masyarakat;
- 2) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis bidang pemasaran dan hubungan masyarakat;
- 3) Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan kebijakan bidang pemasaran dan hubungan masyarakat;
- 4) Menyiapkan penyusunan bahan promosi;
- 5) Menyiapkan bahan penyuluhan; dan
- 6) Melaksanakan pemantauan, evaluasi dan pelaporan sesuai lingkup tugasnya.

2.1.3.17. Kelompok Jabatan Fungsional

Dipimpin oleh seorang Tenaga Fungsional Senior sebagai Ketua Kelompok dan bertanggung jawab kepada Direktur.

Berdasarkan Peraturan Walikota Tegal Nomor 38 Tahun 2008 tentang Tata Kelola Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Kota Tegal,

2.2. Sumber Daya RSUD Kardinah Kota Tegal

2.2.1. Kondisi Kepegawaian

Pada tahun 2023, RSUD Kardinah Kota Tegal dalam melaksanakan kegiatannya didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) sejumlah 979 orang, yang terdiri dari 2 (dua) kelompok pekerja yaitu:

- 1) Karyawan / pekerja yang bekerja pada pelayanan langsung terhadap pelanggan / pasien yang mengakibatkan munculnya transaksi keuangan antar pasien dengan rumah sakit, seperti tenaga dokter, perawat, analis lab, asisten apoteker, radiologi, fisioterapi dan sejenisnya. Kelompok ini selanjutnya berada pada suatu tempat yang disebut *revenue centre* (medis, paramedis, penunjang medis);
- 2) Karyawan /pekerja yang menunjang para pemberi layanan langsung, seperti bidang keuangan, administrasi dan sejenisnya. Kelompok ini selanjutnya berada pada suatu tempat yang disebut *cost centre* (non medis).

2.2.1.1. Kekuatan Personil RSUD Kardinah

NO.	NAMA TENAGA	PNS	PPPK	KONTRAK /BLUD	THL	DOKTER TAMU	JML
I.	TENAGA MEDIS						
1	Dokter Spesialis Anak	2	2				4
2	Dokter Sub. Spesialis Dalam Kemd- Endokrin Metabolik Dan Diabetes	1					1
3	Dokter Spesialis Penyakit Dalam	1	1				2
4	Dokter Spesialis Penyakit Dalam - Konsultan HD					1	1
5	Dokter Spesialis Obgyn	2	1	1			4

NO.	NAMA TENAGA	PNS	PPPK	KONTRAK /BLUD	THL	DOKTER TAMU	JML
6	Dokter Spesialis Bedah	3		1			4
7	Dokter Spesialis Tht	3					3
8	Dokter Spesialis Kulit& Kelamin	1					1
9	Dokter Spesialis Kulit& Kelamin +Mh			1			1
10	Dokter Spesialis Mata	1		1			2
11	Dokter Spesialis Saraf	2					2
12	Dokter Spesialis Rehab. Medik	1					1
13	Dokter Spesialisbedah Orthopedi	2					2
14	Dokter Spesialis Radiologi	1		1			2
15	Dokter Spesialis Paru – Paru	1	1				2
16	Dokter Spesialis Jantung p.Drh	1	1	1			3
17	Dokter Spesialis Anastesi	2					2
18	Dokter Spesialis Bedah Saraf	1					1
19	Dokter Spesialis Patologi Klinik	2					2
20	Dokter Spesialis Urologi	1					1
21	Dokter Spesialis Jiwa	1					1
22	Dokter Spesialis Patologi Anatomi	1					1
23	Dokter Spesialis Mikrobiologi Klinik	1		1			2
24	Dokter Spesialis Forensik					1	1
25	Drg. Spesialis Bedah Mulut			1			1
26	Drg. Konservasi Gigi			1			1
27	Drg. Spesialis Ortodonti					1	1
28	Dokter Umum	19		5			24
29	Dokter Gigi	2	1				3
	PARAMEDIS PERAWATAN						
30	Perawat / S.Kep + Ns	102	20	21			143
31	Perawat / S.Kep	2					2
32	Perawat / S2	7					7
33	Perawat / D III Keperawatan	42	95	92			229
34	Bidan / D IV. Kebidanan	6					6
35	Bidan / D III Kebidanan	20	28	27			75
	PARAMEDIS NON KEPERAWATAN						
36	Penata Anastesi / D IV Anastesi	2					2
37	Penata Anastesi / S. Kep, Ns	1					1

NO.	NAMA TENAGA	PNS	PPPK	KONTRAK /BLUD	THL	DOKTER TAMU	JML
38	Asisten Anastesi / D III Perawat Anastesi	4		2			6
39	Terapis Gigi Dan Mulut / D III Kesehatan Gigi	5		2			7
40	Apoteker	6	9	2			17
41	Asisten Apoteker / S1 Farmasi	4					4
42	Asisten Apoteker / D III Farmasi/	23	10	15			48
43	Asisten Apoteker / SMK Farmasi			3			3
44	Nutrisisionis/ S1/D IV Gizi	4	1				5
45	Nutrisisionis / D III Gizi	2	3				5
46	Teknisi Elektromedis / D III Atem	2	1	1			4
47	Fisikawan Medis	1					1
48	Perekam Medis / SKM						
49	Perekam Medis / D3 RM	8		5			13
50	Radiografer / D IV Radiologi	3		1			4
51	Radiografer / D III Radiologi	8	1	3			12
52	Kardiovaskuler / D III Kardiovaskuler			1			1
53	Akupuntur / S1 Akupuntur			1			1
54	Fisioterapis / DIII Fisioterapi	4		3			7
55	Okupasi Terapi / DIII Okupasi Terapi	1					1
56	Ortotis Protesis/ DIII Ortotik Prostetik	1	1	1			3
57	Terapis Wicara / DIII terapi Wicara	1		1			2
58	Pranata Labkes / DIV Analis Kesehatan	8		1			9
59	Pranata Labkes / DIII Analis Kesehatan	9	9	10			28
60	Sanitarian / SKM	3		2			5
61	Sanitarian / DIII Kesling	1	2	1			4
62	Penyuluh Kesehatan Masyarakat / SKM		1				1
63	S1 Psikologis Klinis	1					1
	Pejabat Struktural						
64	S3 Ilmu Hukum	1					1
65	S2 Manajemen	3					3
66	S2 Administrasi Publik	1					1
67	S2 Teknik Informatika	1					1
68	S1 Kedokteran Umum	3					3
69	S1 Teknik Mesin	1					1
70	S1 Kesehatan Masyarakat	2					2
71	S1 Ilmu Hukum	1					1
72	S1 Akuntansi	1					1
73	D III Manajemen Informatika	1					1
	NON MEDIS						
74	Paranata Komputer / S1 teknik Informatika	1	4				5
75	Pranata Komputer / DIII Manajemen Informatika	3					3

NO.	NAMA TENAGA	PNS	PPPK	KONTRAK /BLUD	THL	DOKTER TAMU	JML
76	Pranata Komputer / DIII Komputer	1	6				7
77	Pranata Komputer / DIII Teknik Informatika	1					1
78	Verifikator Keuangan / D III Akuntansi	1					1
79	Bendahara / D III Akuntansi	1		1			2
80	Arsiparis / D III Kearsipan	1					1
81	Analisis SDM Aparatur / S1 Hukum, Spd		1	1			2
82	Pranata SDM Aparatur / DIII Komputer		2				2
83	Pengolah data dan Informasi /D III Administrasi Logistik	1					1
84	Pengolah Data dan Informasi / DIII Manajemen Informatika	1					1
85	Pengadministrasi Perkantoran / S.Kep	1					1
86	Pengadministrasi Perkantoran / S1 Ekonomi			12			12
87	Pengadministrasi Perkantoran / S1 Akuntansi			5	1		6
88	Pengadministrasi Perkantoran / S1 Psikologi			1			1
89	Pengadministrasi Perkantoran / S1 Pemerintahan			1			1
90	Pengadministrasi Perkantoran / S1 Hukum			2			2
91	Pengadministrasi Perkantoran / S1 Pertanian			1			1
92	Pengadministrasi Perkantoran / S1 Administrasi Bisnis			1			1
93	Pengadministrasi Perkantoran / SPd. SAg			2			2
94	Pengadministrasi Perkantoran / S1 perpustakaan			1			1
95	Pengadministrasi Perkantoran / S1 teknik elektro			1			1
96	Pengadministrasi Perkantoran / S1 Manajemen			1			1
97	Pengadministrasi Perkantoran / S1 teknik Informatika			6			6
98	Pengadministrasi Perkantoran / DIV Pekerja Sosial			1			1
99	Pengadministrasi perkantoran / DIII Komputer			3			3
100	Pengadministrasi perkantoran / DIII Kom. Akuntansi			3			3
101	Pengadministrasi perkantoran / DIII Akuntansi			5			5
102	Pengadministrasi perkantoran / DIII Ekonomi Keuangan				1		1
103	Pengadministrasi perkantoran / DIII Manajemen			1	1		2
104	Pengadministrasi perkantoran / DII Office Manajemen			1			1
105	Pengadministrasi Perkantoran / SMA	10		34	5		49
106	Pengadministrasi Perkantoran / SMEA/ SMK	1		25			26
107	Pengadministrasi Perkantoran / MAN			1	1		2
108	Pengadministrasi Perkantoran / Paket C	1		4			5
109	Operator Layanan Operasional / SMA	17		18			35
110	Operator Layanan Operasional / SMK	11		10			21
111	Operator Layanan Operasional / STM	1					1
112	Operator Layanan Operasional / MA	1		2			3
113	Operator Layanan Operasional / Paket C	1					1

NO.	NAMA TENAGA	PNS	PPPK	KONTRAK /BLUD	THL	DOKTER TAMU	JML
114	Operator Layanan Operasional / SMP	6		1			7
115	Operator Layanan Operasional / SD	1		1	1		3
	JUMLAH	410	201	355	10	3	979

Sumber: Subag Kepegawaian RSUD Kardinah Kota Tegal Tahun 2023

2.2.1.2. Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin

NO.	Uraian	Jenis Kelamin		
		Pria	Wanita	Jumlah
1	PNS	170	240	410
2.	PPPK	60	141	201
2.	Kontrak BLUD	185	170	355
3.	Dokter Tamu/THL	10	3	13
	TOTAL	425	554	979

Sumber: Subag Kepegawaian RSUD Kardinah Kota Tegal Th 2023

2.2.1.3. Pegawai Berdasarkan Jabatan Golongan

NO.	KATEGORI GOLONGAN PNS	Jenis Kelamin		
		Pria	Wanita	Jumlah
1	Golongan IV	35	38	73
2	Golongan III	95	149	244
3	Golongan II	39	53	92
4	Golongan I	1	0	1
	TOTAL	170	240	410

Sumber: Subag Kepegawaian RSUD Kardinah Kota Tegal Th 2023

2.2.2. Kondisi Sarana dan Prasarana

Gambaran umum mengenai sarana dan prasarana yang dikelola oleh RSUD Kardinah dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

Tabel 2.2.2.1. Daftar Prasarana Pendukung Pelayanan

NO.	PRASARANA	JUMLAH	SATUAN
A	TANAH		
1	Sertifikat I	42.095	M2
2	Sertifikat II	5.970	M2

NO.	PRASARANA	JUMLAH	SATUAN
B	BANGUNAN		
1	Ruang Perkantoran	4	Unit
2	Ruang Penunjang Pelayanan Medis	1	Unit
3	Instalasi Gawat Darurat	1	Unit
4	Instalasi ICU /ICCU /PICU /NICU	1	Unit
5	Instalasi Rawat Jalan	1	Unit
6	Gedung RI dan RJ DEWADARU	1	Unit
7	Gedung Rawat Inap CENDANA	1	Unit
8	Gedung Rawat Inap EDELWEIS	1	Unit
9	Gedung Rawat Inap Kelas III PUSPANIDRA	1	Unit
10	Gedung Rawat Inap Kelas III ROSELLA	1	Unit
11	Gedung Rawat Inap Kelas III LAVENDER	1	Unit
12	Gedung Rawat Inap WIJAYAKUSUMA	1	Unit
13	Gedung RI Ponek (MAWAR)	1	Unit
16	Gedung HAEMODIALISA	1	Unit
17	Gedung Instalasi Farmasi	1	Unit
18	Gedung IPLPSRS	1	Unit
19	Gedung Instalasi Jenazah	1	Unit
20	Gedung Instalasi Laboratorium	1	Unit
21	Gedung Instalasi Radiologi	1	Unit
22	Gedung Instalasi Bedah Sentral	1	Unit
23	Gedung Cathlab	1	Unit
24	Rumah Dinas Direktur	1	Unit
25	Instalasi Gizi	1	Unit
26	Instalasi Cuci Hama	1	Unit
27	Tempat Ibadah	1	Unit

Sumber: Subag Perlemgkapan dan RT RSUD Kardinah Kota Tegal Th. 2023

Tabel 2.2.2.2. Daftar Sarana Pendukung Pelayanan

NO.	SARANA	JUMLAH	SATUAN
A	ALAT ANGKUT		
1	Jenis Station Wagon	4	Buah
2	Jenis Ambulance 118	1	Buah
3	Jenis Ambulance Pasien	5	Buah
4	Jenis Ambulance Jenazah	3	Buah
5	Jenis Sepeda Motor	3	Buah
B	SARANA PENDUKUNG		
1	Kapasitas Listrik	1,3	M gwatt
2	Generator Set	1.330	KVA
3	IPAL	1	Buah
4	Air PDAM	6	Buah
5	Sumur Artetis	2	Buah
6	Sumur Dangkal	24	Buah
7	Lahan Parkir	1	Komplek
8	Kantin	2	Komplek
9	Taman Bermain anak	1	Komplek
10	Lapangan Tenis	1	komplek
C	ALAT KEDOKTERAN CANGGIH		
1	Bor Bedah Tulang	1	Unit
2	C-ARM X-Ray Unit	1	Unit
3	Short Wave Diathermy	1	Unit
4	Mesin cuci Laundry	2	Unit
5	Incubator Transport	4	Unit
6	Ventilator Transport	4	Unit
7	Biosafety Cabinet	1	Unit
8	Laminar Flow Cabinet	3	Unit
9	Blood Bank Refrigerator	1	Unit
10	Laboratory Refrigerator	3	Unit
11	Audiometer	2	Unit
12	Alat Periksa THT	2	Unit
13	CT- SCAN 128 Slice	1	Unit
14	Obgyn Bed Partus Electric	5	Unit
15	Mobile X-Ray Unit	2	Unit
16	USG	2	Unit

NO.	SARANA	JUMLAH	SATUAN
17	Baby Incubator	9	Unit
18	Bronchoscopy	1	Unit
19	Biosanitizer / Sterilisator Portable	10	Unit
20	Drying Cabinet	1	Unit
21	Washer Disinfector	1	Unit
22	Dental Unit	1	Unit
23	Autorefraktometer	1	Unit
24	Mesin Anestesi	2	Unit
25	Bubble CPAP Machine	6	Unit
26	Ventilator	5	Unit
27	EEG	1	Unit
28	Dental Panoramic	1	Unit

Sumber: Bagian Penunjang RSUD Kardinah Kota Tegal Th.2023

2.3. Mitra RSUD Kardinah Kota Tegal

Dalam melaksanakan Tugas dan Fungsinya RSUD Kardinah bekerjasama dengan Perangkat Daerah dan Organisasi di Lingkungan Pemerintahan Kota Tegal diantaranya seperti ditampilkan pada Tabel berikut:

Tabel 2.3. Mitra Perangkat Daerah

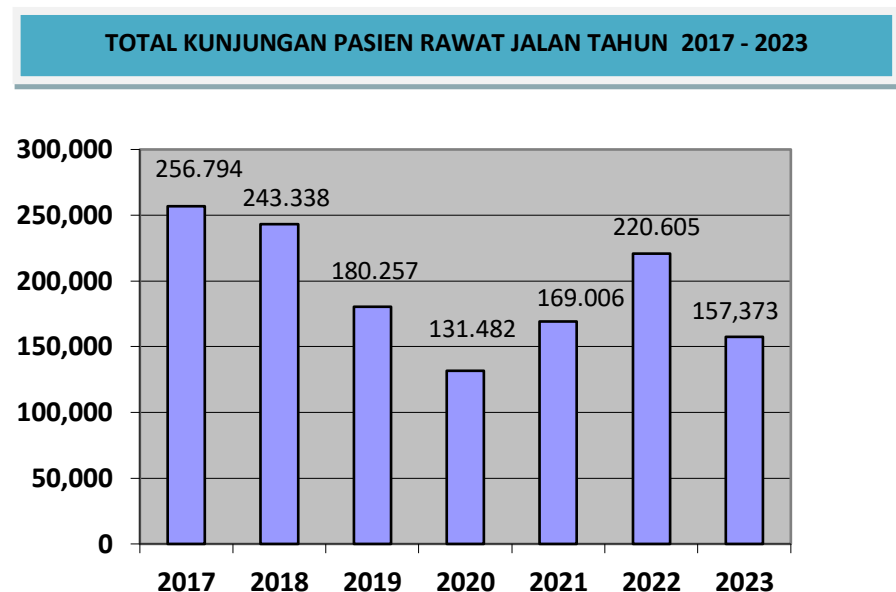
NO	ORGANISASI	KETERANGAN
1.	Bappeda	Koordinasi perencanaan program kerja dan evaluasi kinerja pembangunan kesehatan
2.	Dinas Kesehatan	Koordinasi dan kerjasama pemberian pelayanan kesehatan tingkat lanjut dan surveilans
3.	Bakeuda	Perumusan, pengkoordinasian, pengelolaan serta pelaporan keuangan
4.	Dinas Sosial	Koordinasi mengenai bantuan pelayanan kesehatan bagi masyarakat miskin, orang terlantar dan Orang Dengan Gangguan Jiwa
5.	DPPKBP2PA	Koordinasi mengenai Pendampingan Pelayanan Kesehatan Korban Kekerasan
6.	BPJS Kesehatan	Kerjasama dalam rangka Pembiayaan Jaminan Kesehatan Masyarakat
7.	PMI	Kerjasama penyediaan Bank Darah di Rumah Sakit

2.4. Kinerja Pelayanan RSUD Kardinah Kota Tegal

2.4.1. Capaian Kinerja Berdasarkan Target Renstra Sebelumnya

RSUD Kardinah sebagai RS rujukan regional juga dapat terlihat dari jumlah pasien yang rawat jalan berdomisili di daerah sekitar seperti dari Kabupaten Tegal sebanyak 27,28%; sedangkan dari Kota Tegal sendiri sejumlah 36,63%. Daerah sekitar lain yang cukup banyak adalah Kabupaten Brebes sejumlah 10,91%.

Dari tahun ke tahun 2017 s/d 2023 terjadi penurunan jumlah kunjungan pasien rawat jalan, terutama pada Tahun 2019 disebabkan pandemi Covid-19. Dalam kurun waktu 5 tahun terakhir, jumlah kunjungan pasien rawat jalan mengalami titik tertinggi pada tahun 2022 yakni sebesar 220.605 kunjungan atau rata-rata 18.383 perbulan dengan rata-rata perhari 604 kunjungan per hari kerja. Hal tersebut seperti terlihat dalam grafik berikut:



Diberlakukannya rujukan berjenjang bagi pasien BPJS di seluruh Indonesia dan hampir 90% pasien di RSUD Kardinah adalah pasien peserta BPJS sehingga berimbas pada penurunan jumlah pasien rawat jalan.

Untuk pelayanan rawat inap, RSUD Kardinah sebagai rujukan regional juga dapat terlihat dari jumlah pasien yang rawat inap berdomisili di daerah sekitar seperti dari Kabupaten Tegal sebanyak 41,03%; sedangkan dari Kota Tegal sendiri sejumlah 45,62%. Daerah sekitar lain yang cukup banyak adalah Kabupaten Brebes sejumlah 9,77%.

Kinerja Pelayanan Perangkat Daerah menunjukkan tingkat capaian kinerja Perangkat Daerah berdasarkan sasaran / target Renstra tahun sebelumnya.

Indikator-indikator pelayanan RS dapat digunakan sebagai tolak ukur tingkat pemanfaatan, mutu dan efisiensi pelayanan RS. Indikator-indikator tersebut antara lain:

- 1) BOR (*Bed Occupancy Ratio*= Angka Penggunaan Tempat Tidur)

BOR adalah prosentase pemakaian tempat tidur pada satuan waktu tertentu. Indikator ini memberikan gambaran tinggi rendahnya tingkat pemanfaatan tempat tidur di RS.

Tingkat efisiensi pemanfaatan tempat tidur RS oleh masyarakat selama 4 (empat) tahun terakhir meningkat hal ini diketahui dari BOR yang semakin meningkat, namun angka tersebut masih di bawah posisi standar yaitu 60%-85%.

- 2) AVLost (*Average Length of Stay*= Rata-rata Lamanya Pasien dirawat)

AVLost adalah rata-rata lama seorang pasien dirawat. Indikator AVLos 4 (empat) tahun terakhir cenderung stabil pada 3-4 hari, hal tersebut disebabkan semakin membaiknya pelayanan di RS dimana pasien dirawat dan sembuh lebih cepat sehingga rata-rata lama dirawat semakin pendek.

3) TOI (*Turn Over Interval*= Tenggang Perputaran)

TOI adalah rata-rata dimana tempat tidur tidak ditempati dari telah diisi ke saat terisi berikutnya. Indikator TOI di 4 (empat) tahun terakhir berada pada angka lebih dari 3 hari, hal tersebut masih melebihi posisi standar yaitu antara 1-3 hari

4) BTO (*Bed Turn Over*= Angka Perputaran Tempat Tidur)

BTO adalah frekuensi pemakaian tempat tidur pada satu periode, berapa kali tempat tidur dipakai dalam satu satuan waktu tertentu.

Indikator BTO pada 4 (empat) tahun terakhir berada dibawah angka 40 kali, hal tersebut masih di bawah posisi standar yaitu antara 40-50 kali

5) NDR (*Net Death Rate*= Rata-rata Angka Kematian)

NDR adalah angka kematian 48 jam setelah dirawat untuk tiap-tiap 1.000 penderita keluar. Indikator ini memberikan gambaran mutu pelayanan RS. Angka NDR belum memenuhi standar dikarenakan RSUD Kardinah adalah RS rujukan yang secara data menerima kasus-kasus lambat rujuk dan kasus-kasus penyakit kronis.

Capaian kinerja indikator pelayanan RS selama 5 (lima) tahun teakhir sebagaimana tercantum pada Tabel 2.4.1.

Tabel 2.4.1. Kinerja Pelayanan Perangkat Daerah

No	Indikator Kinerja sesuai Tusi Perangkat Daerah	Target NSPK	Target Renstra Perangkat Daerah Tahun ke -					RealisasiCapaian Tahun ke-					Rasio Capaian pada tahun ke -				
			2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
1	BOR (Bed Occupancy Ratio)	60 - 85 %	63	63.6	64	65	66	59	40,57	34,9	49,93	53,64	93,8	93,3	100	95,4	98,8
2	AVLOS (Average Length of Stay = rata-rata lamanya pasien dirawat)	6 - 9 hari	4,2	4,2	4,1	4,1	4,0	3,94	3,92	4,74	3,91	3,95	93,8	93,3	100	95,4	98,8
3	TOI (Turn Over Interval)	1 - 3 hari	2,8	2,8	2,7	2,6	2,5	3,20	6,61	9,7	4,68	4,01	99,1	98,19	97,3	98,7	98,9
4	BTO (Bed Turn Over = angka perputaran tempat tidur)	40 - 50 X	48,0	48,0	48,5	48,8	49,0	47,40	32,92	24,48	39,05	35,13	98,8	68,58	50,5	80,0	71,7
5	NDR (Net Death Rate)	< 25 /1000	30	30	29	28	27	28,01	34,92	50,88	50,00	42,73	92,3	90,43	86,1	86,3	88,3
6	Skor Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) RSUD		80,00	81,00	82,30	82,40	82,50	82,67	82,21	82,00	82,20	83,23	100	100	99.6	99.8	100
7	Nilai Akreditasi		Pari purna	Pari purna	Pari purna	Pari purna	Pari purna	Pari purna	Pari purna	Pari purna	Pari purna	Pari purna	100	100	100	100	100

2.4.2. Capaian Kinerja Keuangan

Tabel 2.4.2.1 Tabel Cost Recovery Ratio Total

TAHUN	REALISASI PENDAPATAN	SGR (%)	REALISASI BELANJA TOTAL	CRR (%)
2014	133.860.833.129,00	0,00	168.902.505.315	79,25
2015	154.026.085.063,00	15,06	190,411.595.217	80,89
2016	160.037.532.399,00	3,90	201.215.541.526	79,53
2017	155.909.110.817,56	-2,58	217.806.827.494	71,58
2018	130.982.507.086,41	15,99	150.152.211.211	87,23
2019	119.173.431.886,00	-9,02	187.783.234.743	63,46
2020	181.399.648.430,00	52,21	182.017.024.156	99,66
2021	203.787.460.323,00	12,34	170.455.996.438	119,55
2022	190.399.662.325,00	-6,57	221.841.648.038	85,83
2023	180.596.982.567,00	-5,57	177.808.297.544	98,46
Rata2		4,91		

Sumber: Bagian Keuangan RSUD Kardinah Kota Tegal Th.2023

Pada tabel 2.4.2 di atas terlihat bahwa Cost Recovery Ratio (CRR) Total dari tahun ke tahun belum mencapai nilai Break Even Point (100 %) kecuali pada tahun 2021. Kondisi keuangan rumah sakit ini menunjukkan bahwa tingkat kemandirian RSUD masih kurang dan saat ini rumah sakit masih memerlukan subsidi dari Pemerintah untuk penyelenggaraan pelayanan rumah sakit. Kondisi manajemen keuangan rumah sakit dengan CRR > 40% sudah dapat dikatakan sehat, namun bila diperhitungan secara nyata keseluruhan anggaran termasuk gaji PNS dan belanja modal /investasi utamanya untuk Peralatan Kedokteran Canggih yang dibutuhkan maka akan didapatkan defisit sebesar 25% s/d 30%, dengan proyeksi rata-rata kenaikan pendapatan pertahun (Sustainable Growt Rate / SGR) sebesar 4,91%

Tabel 2.4.2.2 Tabel Perbandingan antara Anggaran dan Realisasi

Uraian	Anggaran Pada Tahun (Rp.)					Realisasi Pada Tahun (Rp.)					Rasio Capaian Pada Tahun (%)				
	2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
PENDAPATAN	157.000.000.000	193.384.312.000	204.088.581.480	193.179.700.971	212.032.998.537	119.173.431.886	181.399.648.430	203.787.460.323	190.399.662.325	180.596.982.567	76,4	93,8	99,9	98,5	85,2
BELANJA	235.391.888.000	198.108.672.000	208.195.566.543	230.618.149.920	218.029.461.773	187.783.234.743	182.017.024.156	170.455.996.438	221.841.648.038	177.808.297.544	79,8	92,3	81,9	96,2	81,6

Sumber: Bagian Keuangan RSUD Kardinah Kota Tegal Tahun 2023

2.4.3. Capaian Kinerja SPM

Untuk mengukur kinerja pelayanan rumah sakit juga telah ditetapkan Peraturan Walikota Tegal Nomor 39 tahun 2008 tentang Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah sebagaimana disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel. 2.4.3 Tabel Capaian SPM 2020-2023

NO	JENIS PELAYANAN DAN INDIKATOR		STANDAR	CAPAIAN KINERJA TAHUN				
				2019	2020	2021	2022	2023
A	PELAYANAN GAWAT DARURAT							
1	Kemampuan menangani life saving pada anak dan dewasa		100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
2	Jam buka pelayanan gawat darurat		24.00	24.00	24.00	24.00	24.00	24.00
3	Pemberi pelayanan kegawatdaruratan yang bersertifikasi yang masih berlaku	ACLS	75	69.32	66.67	66.67	66.67	69.32
		ATLS	53.55	47.58	60.31	60.31	60.31	47.58
		BTCLS	56	51.08	54.17	54.17	54.17	51.08
4	Ketersediaan tim penanggulangan bencana		1 team	1 team	1 team	1 team	1 team	1 team

NO	JENIS PELAYANAN DAN INDIKATOR	STANDAR	CAPAIAN KINERJA TAHUN				
			2019	2020	2021	2022	2023
5	Waktu tanggap pelayanan dokter di gawat darurat	≤ 5Menit terlayani setelah pasien datang	3'48"	5'	5'	5'	5'
6	Kepuasan pelanggan	73.81	79.96	83.50	83.50	83.50	76.96
7	Kematian pasien ≤ 24 jam	12.05	8.71	3.66	3.66	3.66	8,71‰
8	Tidak adanya pasien yang diharuskan membayar uang muka	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
B	PELAYANAN RAWAT JALAN						
1	Dokter pemberi pelayanan di Poliklinik Spesialis	100% dokter spesialis	97.00	100.00	100.00	100.00	100.00
2	Ketersediaan pelayanan	a. Klinik anak	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
		b. Klinik penyakit dalam	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
		c. Klinik kebidanan	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
		d. Klinik bedah	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
3	Ketersediaan Pelayanan di RS Jiwa	a. Anak remaja	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
		b. NAPZA	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
		c. Gangguan psikotik	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
		d. Gangguan Neurotik	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
		e. Mental retardasi	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
		f. Mental organik	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
		g. Usia lanjut	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

NO	JENIS PELAYANAN DAN INDIKATOR	STANDAR	CAPAIAN KINERJA TAHUN				
			2019	2020	2021	2022	2023
4	Jam buka pelayanan	08.00 - 13.00 setiap hari kerja kecuali jumat 08.00 - 11.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
5	Waktu tunggu di rawat jalan	≤ 60 Menit	64'79"	64'11"	62'89"	62'89"	64'11"
6	Kepuasan Pelanggan	≥ 90 %	79.12	82.90	82.90	82.90	82.9
7	a. Penegakan diagnosis TB melalui pemeriksaan mikrokopis TB	≥ 60 %	61.42	60.00	98,09	96.17	98.09
	b. Terlaksananya kegiatan pencatatan dan pelaporan TB di RS	≥ 60 %	62.17	60.00	98,09	96.17	98.09
C	PELAYANAN RAWAT INAP						
1	Pemberi pelayanan di rawat inap	a. Dr. Spesialis	Dr. Spesialis	Dr. Spesialis	Dr. Spesialis	Dr. Spesialis	Dr. Spesialis
		b. Perawat minimal pendidikan D3	Perawat minimal pendidikan D3	Perawat minimal pendidikan D3	Perawat minimal pendidikan D3	Perawat minimal pendidikan D4	Perawat minimal pendidikan D4
2	Dokter penanggungjawab pasien rawat inap		100	100	100	100	100
3	Ketersediaan pelayanan rawat inap	a. anak	anak	anak	anak	anak	anak
		b. penyakit dalam	penyakit dalam	penyakit dalam	penyakit dalam	penyakit dalam	penyakit dalam
		c. kebidanan	kebidanan	kebidanan	kebidanan	kebidanan	kebidanan
		d. bedah	bedah	bedah		bedah	bedah
4	Jam visite dokter spesialis	08.00 - 14.00 setiap hari kerja	08.00-14.00	08.00-14.00	08.00-14.00	08.00-14.00	08.00-14.00
5	Kejadian infeksi pasca operasi	≤ 1,5 %	0.07	0.10	0.21	0.21	0.1
6	Kejadian infeksi nosokomial	≤ 1,5 %	0.07	0.15	0.21	0.21	0.15

NO	JENIS PELAYANAN DAN INDIKATOR	STANDAR	CAPAIAN KINERJA TAHUN				
			2019	2020	2021	2022	2023
7	Tidak adanya kejadian pasien jatuh yang berakibat kecacatan/ kematian	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
8	Kematian pasien \geq 48 Jam	\leq 0,24 %	2.82	1.40	0.29	0.29	1.40
9	Kejadian pulang paksa	\leq 5 %	2.01	4.13	3.49	3.49	4.13
10	Kepuasan pelanggan	\geq 90 %	79.49	82.35	81.63	81.63	
11	Rawat inap TB						
	a. Penegakan diagnosis TB melalui pemeriksaan mikrokopis TB	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
	b. Terlaksananya kegiatan pencatatan dan pelaporan TB di rumah sakit	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
12	Ketersediaan pelayanan rawat inap di rumah sakit yang memberikan pelayanan jiwa	NAPSA, Gangguan psikotik, gangguan nerotik dan gangguan mental organik	NA	NA	NA	NA	NA
13	Tidak adanya kejadian kematian pasien gangguan jiwa karena bunuh diri	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
14	Kejadian re-admission pasien gangguan jiwa dalam waktu \leq 1 bulan	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
15	Lama hari perawatan pasien gangguan jiwa	\leq 6Minggu	NA	NA	NA	NA	NA
D	PELAYANAN BEDAH SENTRAL						
1	Waktu tunggu operasi elektif	\leq 2Hari	2.48	2.48	2.00	2.00	2
2	Kejadian kematian di meja operasi	\leq 1%	0.00	0.00	0.00	0.00	0
3	Tidak adanya kejadian operasi salah sisi	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	200
4	Tidak adanya kejadian operasi salah orang	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	200

NO	JENIS PELAYANAN DAN INDIKATOR	STANDAR	CAPAIAN KINERJA TAHUN				
			2019	2020	2021	2022	2023
5	Tidak adanya kejadian salah tindakan pada operasi	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
6	Tidak adanya kejadian tertinggalnya benda asing/ lain pada tubuh pasien setelah operasi	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
7	Komplikasi anestesi karena overdosis, reaksi anestesi, dan salah penempatan endotrachela tube	≤ 6%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
E	PELAYANAN PERSALINAN DAN PERINATALOGI (KECUALI RS KHUSUS DI LUAR RS IBU DAN ANAK)						
1	Kejadian kematian ibu karena persalinan	a. Pendarahan ≤ 1%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		b. Pre Eklampsia ≤ 30%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		c. Sepsis ≤ 0,2 %	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2	Pemberian pelayanan persalinan normal	a. Dokter Sp. OG	Dr Sp. OG	Dr Sp. OG	Dr Sp. OG	Dr Sp. OG	Dr Sp. OG
		b. Dokter umum terlatih (asuhan persalinan normal)	Dr umum terlatih (asuhan persalinan normal)	Dr umum terlatih (asuhan persalinan normal)	Dr umum terlatih (asuhan persalinan normal)	Dr umum terlatih (asuhan persalinan normal)	Dr umum terlatih (asuhan persalinan normal)
		c. Bidan	Bidan	Bidan	Bidan	Bidan	Bidan
3	Pemberi pelayanan persalinan dengan penyulit	Tim PONEK yang terlatih	Tim PONEK yang terlatih	Tim PONEK yang terlatih	Tim PONEK yang terlatih	Tim PONEK yang terlatih	Tim PONEK yang terlatih
4	Pemberi pelayanan persalinan dengan tindakan operasi	a. Dokter Sp. OG	Dr. Sp. OG	Dr. Sp. OG	Dr. Sp. OG	Dr. Sp. OG	Dr. Sp. OG
		b. Dokter Sp.A	Dr. Sp.A	Dr. Sp.A	Dr. Sp.A	Dr. Sp.A	Dr. Sp.A
		c. Dokter Sp.AN	Dr Sp.AN	Dr Sp.AN	Dr Sp.AN	Dr Sp.AN	Dr Sp.AN

NO	JENIS PELAYANAN DAN INDIKATOR	STANDAR	CAPAIAN KINERJA TAHUN				
			2019	2020	2021	2022	2023
5	Kemampuan menangani BBLR 1500 gr - 2000 gr	100%	98.67	89.40	89.42	89.42	89.40
6	Pertolongan persalinan melalui seksio cesaria	≤ 20 %	37.33	41.92	38.83	38.83	41.92
7	Keluarga berencana:						
	a. Presentase KB (Vasektomi dan tubektomi) yang dilakukan oleh tenaga kompeten dr. SpOG, dr. Sp. B, dr. SP. U, dokter bedah terlatih	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
	b. Presentasi peserta KB mantap yang mendapat konseling KB mantap oleh bidan terlatih	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
8	Kepuasan pelanggan	≥ 80 %	81.03	82.62	82.15	82.15	82.62
F	PELAYANAN INTENSIF CARE UNIT						
1	Rata-rata pasien kembali ke perawatan intensif dengan kasus yang sama < 72 jam	≤ 3%	1.43	0.03	0.01	0.01	0.03
2	Pemberi pelayanan unit intensif	a. Dokter Sp. Anestesi dan dokter spesialis sesuai dengan kasus yang ditangani	Dokter Sp. Anestesi dan dokter spesialis sesuai dengan kasus yang ditangani	Dokter Sp. Anestesi dan dokter spesialis sesuai dengan kasus yang ditangani	Dokter Sp. Anestesi dan dokter spesialis sesuai dengan kasus yang ditangani	Dokter Sp. Anestesi dan dokter spesialis sesuai dengan kasus yang ditangani	Dokter Sp. Anestesi dan dokter spesialis sesuai dengan kasus yang ditangani
		b. 100% perawat minimal D3 dengan sertifikat perawat mahir ICU/ Setara (D4)	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

NO	JENIS PELAYANAN DAN INDIKATOR	STANDAR	CAPAIAN KINERJA TAHUN				
			2019	2020	2021	2022	2023
G	PELAYANAN RADIOLOGI						
1	Waktu tunggu hasil pelayanan thorax foto	≤ 3Jam	2.38	2.63	55'59"	56'03"	
2	Pelaksana ekspertisi	Dokter Sp. Rad	Dokter Sp. Rad	Dokter Sp. Rad	Dokter Sp. Rad	Dokter Sp. Rad	Dokter Sp. Rad
3	Kejadian kegagalan pelayanan Rontgen	Kerusakan foto ≤ 2%	0.88	0.35	0.52	0.52	0.35
4	Kepuasan pelanggan	≥ 80%	80.06	83.42	85.76	85.76	83.42
H	PELAYANAN LAB. PATOLOGI KLINIK						
1	Waktu tunggu hasil pelayanan laboratorium	≤ 120 menit Kimia darah dan darah rutin	142'17"	137'16"	100'00"	100'00"	137'16"
2	Pelaksana ekspertisi	Dokter Sp. PK	Dokter Sp. PK	Dokter Sp. PK	Dokter Sp. PK	Dokter Sp. PK	Dokter Sp. PK
3	Tidak adanya kesalahan pemberian hasil pemeriksaan laboratorium	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
4	Kepuasan pelanggan	≥ 80%	82.97	82.52	83.13	83.13	82.52
I	PELAYANAN REHABILITASI MEDIS						
1	Kejadian drop out pasien terhadap pelayanan rehabilitasi medik yang direncanakan	≤ 50%	40.00	0.30	0.38	0.38	0.30
2	Tidak adanya kejadian kesalahan tindakan rehabilitasi medik	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	0
3	Kepuasan pelanggan	≥ 80%	80.17	84.54	86.11	86.11	84.54
J	PELAYANAN FARMASI						
1	Waktu tunggu pelayanan						
	a. Obat jadi	a. ≤ 30Menit	29'25"	24'11"	26'89"	26'89"	24'11"

NO	JENIS PELAYANAN DAN INDIKATOR	STANDAR	CAPAIAN KINERJA TAHUN				
			2019	2020	2021	2022	2023
	b. Obat racikan	b. ≤ 60Menit	49'17"	29'00"	25'23"	28'96"	25'23"
2	Tidak adanya kejadian kesalahan pemberian obat	100%	99.98	99.99	99.94	99.92	99.94
3	Kepuasan pelanggan	≥ 80%	77.58	77.41	76.35	78.59	76.35
4	Penulisan resep sesuai formularium	100%	91.75	98.98	81,81	82.25	81.81
K	PELAYANAN GIZI						
1	Ketepatan waktu pemberian makanan kepada pasien	≥ 90%	79.04	91.19	89.78	89.78	91.19
2	Sisa makanan yang tidak termakan oleh pasien	≤ 20%	20.04	18.92	34.23	34.23	18.92
3	Tidak adanya kejadian kesalahan pemberian diet	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
L	PELAYANAN TRANSFUSI DARAH						
1	Kebutuhan darah bagi setiap pelayanan transfusi	100 % terpenuhi	93.05	89.01	83.01	83.01	89.01
2	Kejadian reaksi transfuse	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0
M	PELAYANAN GAKIN						
1	Pelayanan terhadap pasien GAKIN yang datang ke RS pada setiap unit pelayanan	100 % terpenuhi	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
N	PELAYANAN REKAM MEDIK						
1	Kelengkapan pengisian rekam medik 24 jam setelah selesai pelayanan	100%	97.66	99.59	99.54	99.54	99.59
2	Kelengkapan Informed Consent setelah mendapatkan informasi yang jelas	100%	97.43	100.00	100.00	100.00	100
3	Waktu penyediaan dokumen rekam medik pelayanan rawat jalan	≤ 10menit	9'58"	9'95"	10'00"	10'00"	99,05

NO	JENIS PELAYANAN DAN INDIKATOR	STANDAR	CAPAIAN KINERJA TAHUN				
			2019	2020	2021	2022	2023
4	Waktu penyediaan dokumen rekam medik pelayanan rawat inap	≤ 15menit	14'58"	15'00"	15'00"	15'00"	100
O	PELAYANAN PENGOLAHAN LIMBAH						
1	Baku mutu limbah cair	a. BOD < 30 mg/l	5.8	16.02	17.17	17.17	16.02
		b. COD < 80 mg/l	15	59.42	73.67	73.67	59.42
		c. TSS < 30 mg/l	8	43.50	34.00	34.00	43.50
		d. PH 6-9	8.2	7.37	7.23	7.23	
2	Pengelolaan limbah padat infeksius sesuai dengan aturan	100%	100.00	100.00	85.75	100.00	100.00
P	PENGELOLAAN ADMINISTRASI DAN MANAJEMEN						
1	Tindak lanjut penyelesaian hasil pertemuan direksi	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
2	Kelengkapan laporan akuntabilitas kinerja	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
3	Ketepatan waktu pengusulan kenaikan pangkat	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
4	Ketepatan waktu pengurusan gaji berkala	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
5	Karyawan yang mendapat pelatihan minimal 20 jam setahun	≥ 60%	0.99	2.00	1.00	1.00	2.00
6	Cost recovery	≥ 40%	93.69	78.15	87.20	87.20	78.15
7	Ketepatan waktu penyusunan laporan keuangan	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
8	Kecepatan waktu pemberian informasi tagihan pasien rawat inap	≤ 2 Jam	2	2	2	2	2
9	Ketepatan waktu pemberian imbalan (intensif) sesuai kesepakatan waktu	100%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

NO	JENIS PELAYANAN DAN INDIKATOR	STANDAR	CAPAIAN KINERJA TAHUN				
			2019	2020	2021	2022	2023
Q	PELAYANAN AMBULANCE / KERETA JENAZAH						
1	Waktu pelayanan ambulance/kereta jenazah	24 Jam	24	24	24	24	24
2	Kecepatan memberikan pelayanan ambulance/kereta jenazah di rumah sakit	≤ 30 menit	27'75"	27'5"	28'05"	27'55"	27'55"
3	Response time pelayanan ambulance oleh masyarakat yang membutuhkan	Sesuai ketentuan daerah	Sesuai ketentuan daerah	Sesuai ketentuan daerah	Sesuai ketentuan daerah	Sesuai ketentuan daerah	Sesuai ketentuan daerah
R	PELAYANAN PEMULASARAN JENAZAH						
1	Waktu tanggap (response time) pelayanan pemulasaran jenazah	≤ 2 Jam	2.09	41'41"	2.00	2.00	2.00
S	PELAYANAN PEMELIHARAAN SARANA RS						
1	Kecepatan waktu menanggapi kerusakan alat ≤ 15 menit	≥ 80 %	80.00	94.67	94.00	94.00	94.00
2	Ketepatan waktu pemeliharaan alat	≥ 80 %	82.25	94.55	95.00	93.55	99.25
3	Peralatan laboratorium dan alat ukur yang digunakan dalam pelayanan terkalibrasi tepat waktu sesuai dengan ketentuan kalibrasi	100%	100.00	99.25	100.00	100.00	100.00
T	PELAYANAN LAUNDRY						
1	Tidak adanya kejadian linen yang hilang	100%	98.19	97.50	98.83	98.83	98.50
2	Ketepatan waktu penyediaan linen untuk ruang rawat inap	100%	86.13	86.09	97.50	97.00	97.50
U	PELAYANAN PENCEGAHAN DAN PENGENDALIAN INFEKSI						
1	Ada anggota tim PPI yang terlatih	≥ 75%	40.00	67.50	60.00	60.00	67.5

NO	JENIS PELAYANAN DAN INDIKATOR	STANDAR	CAPAIAN KINERJA TAHUN				
			2019	2020	2021	2022	2023
2	Tersedia APD disetiap instalasi/departemen	≥ 60%	80.00	90.00	90.00	90.00	90.00
3	Kegiatan pencatatan dan pelaporan infeksi nosikomial/HAI (health care associated infections) di rumah sakit (minimum 1 parameter)	≥ 75%	100.00	100.00	95.00	100.00	100.00

Sumber: Bagian Pelayanan RSUD Kardinah Kota Tegal Tahun 2023

BAB III
PERMASALAHAN DAN ISU STRATEGIS
RSUD KARDINAH KOTA TEGAL

3.1. Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi Pelayanan Perangkat Daerah

3.1.1. Telaahan Rencana Strategis Kementerian Kesehatan

Visi Kementerian Kesehatan RI adalah “**Masyarakat Sehat Yang Mandiri dan Berkeadilan**”. Masyarakat sehat adalah masyarakat yang berada dalam keadaan sehat, baik secara fisik, mental, spiritual, maupun sosial, yang memungkinkan setiap orang untuk hidup produktif secara sosial dan ekonomis. Perubahan Renstra Kementerian Kesehatan menjadi konskuensi logis ketika sektor kesehatan akan bertransformasi. Perubahan tersebut mencakup 6 (enam) pilar transformasi kesehatan yang juga merupakan bentuk penerjemahan reformasi kesehatan nasional yaitu:

1. Transformasi Layanan Primer;
2. Transformasi Layanan Rujukan;
3. Transformasi Sistem Ketahanan Kesehatan;
4. Transformasi Pembiayaan Kesehatan;
5. Transformasi Sumber Daya Manusia Kesehatan;
6. Transformasi Teknologi Kesehatan.

Sedangkan Isu Strategis Kementerian Kesehatan yang berkaitan dengan RSUD Kardinah diantaranya adalah:

1. Peningkatan akses dan mutu pelayanan kesehatan
2. Meningkatnya akses, kemandirian, dan mutu sediaan farmasi dan alat kesehatan
3. Meningkatnya pemenuhan SDM kesehatan sesuai standar

4. Meningkatnya tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih

5. Meningkatkan sistem informasi kesehatan integrasi

3.1.2. Telaahan Isu Strategis Pembangunan Provinsi Jawa Tengah

Isu strategis pembangunan daerah provinsi Jawa Tengah dalam dua tahun mendatang yaitu sebagai berikut:

1. Perekonomian tangguh yang berdaya saing dan berkelanjutan
2. Sumber daya manusia yang berdaya saing, berkarakter dan adaptif
3. Ketahanan sumber daya alam dan lingkungan hidup
4. Tata kelola pemerintahan yang dinamis

Dari ke empat isu di atas yang sejalan dengan persoalan di RSUD Kardinah adalah isu nomor 2 (dua) yaitu SDM yang berdaya saing, berkarakter dan adaptif, tantangan daya saing didalamnya termasuk SDM yang sehat. Bersama Pemerintah Kota Tegal, RSUD Kardinah ikut mendukung peningkatan derajat kesehatan masyarakat melalui upaya penyediaan sarana pelayanan kesehatan yang berkualitas.

3.1.3. Telaahan Isu Strategis Pembangunan Kota Tegal

Isu strategis pembangunan daerah Kota Tegal dalam dua tahun mendatang yaitu sebagai berikut :

1. Peningkatan investasi, daya saing UKM, industri dan perdagangan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan pendapatan masyarakat

2. Penurunan kemiskinan, penurunan pengangguran, peningkatan kualitas sumber daya manusia dan responsive gender
3. Pengelolaan lingkungan hidup dan peningkatan kinerja pemenuhan infrastruktur dasar (sanitasi, air bersih dan kumuh) dalam mendukung pembangunan berkelanjutan
4. Penyelenggaraan pemerintah dalam mendukung tata kelola pemerintahan yang baik (*good govenance*)

Dari ke empat isu di atas yang sejalan dengan persoalan di RSUD Kardinah adalah isu nomor 2 yaitu :

Penurunan kemiskinan, penurunan pengangguran, peningkatan kualitas sumber daya manusia dan responsive gender

Peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi isu yang perlu mendapat perhatian dalam upaya meningkatkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) melalui meningkatnya Angka Harapan Hidup (AHH) masyarakat Kota Tegal 74,23 tahun yang belum mencapai target UNDP (United Nation Development Programme). Yang masih perlu mendapat perhatian adalah diantaranya penyediaan sarana pelayanan kesehatan yang berkualitas.

3.2. Isu Strategis RSUD Kardinah Kota Tegal

Merujuk pada tugas pokok dan fungsi rumah sakit dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna, maka dalam pelaksanaannya terdapat berbagai permasalahan yang dihadapi. Beberapa permasalahan berdasarkan capaian kinerja pelayanan, standar pelayanan minimal dan kinerja keuangan yang telah diuraikan dalam bab sebelumnya maka dapat diformulasikan sebagai berikut:

1. Aspek Pelayanan Medis

Mutu pelayanan yang diselenggarakan oleh RSUD Kardinah sebesar 90 % sudah memenuhi target Standar Pelayanan Minimal (SPM) sedangkan yang belum memenuhi SPM antara lain:

- a. Masih lamanya waktu tunggu di rawat Jalan
- b. Angka kepuasan di Instalasi Rawat Jalan, Rawat Inap, Farmasi masih belum memenuhi target yang diharapkan.
- c. Kelengkapan pengisian rekam medik 24 jam setelah selesai pelayanan masih di bawah standar

2. Aspek Sarana Prasarana

- a. Belum terpenuhi sarana alat-alat kedokteran sesuai standar rumah sakit tipe B Pendidikan. Pengembangan produk layanan melalui penambahan tenaga spesialis, sub spesialis dan ruang pelayanan belum dilengkapi peralatan penunjang lainnya, misalnya *bed patient*, *CT-Scan*, dan lain-lain.
- b. Belum optimalnya Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit, dimana integrasi dengan PCare BPJS dan aplikasi SATU SEHAT Kementerian Kesehatan telah dilakukan namun proses kirim data belum dapat dilaksanakan secara optimal disebabkan aplikasi masih dalam tahap pengembangan.

3. Aspek Sumber Daya Manusia

- a. Belum tercapainya kecukupan ratio tenaga kesehatan yang sesuai dengan standar pelayanan rumah sakit kelas B
- b. Belum seluruh tenaga kesehatan pemberi pelayanan memiliki sertifikat ACLS, ATLS, BTCLS yang masih berlaku

- c. Belum optimalnya pencapaian diklat SDM Kesehatan
- 4. Aspek Keuangan
 - a. Keterbatasan penerimaan BLUD untuk membiayai total belanja rumah sakit secara keseluruhan khususnya belanja Investasi / Modal
 - b. Keterbatasan Anggaran Pemerintah Pusat (APBN) dan Pemerintah Daerah (APBD) dalam memberikan bantuan /subsidi kepada rumah sakit
 - c. Sistem rujukan berjenjang JKN semakin ketat berpotensi mengurangi jumlah kunjungan pasien terutama pasien dari daerah sekitar Kota Tegal barakibat pada penurunan penerimaan RS.

Berdasarkan tugas dan fungsi RSUD Kardinah Kota Tegal serta analisis internal atas identifikasi permasalahan pelaksanaan Renstra sebelumnya, analisis isu strategis dari Kementerian Kesehatan, analisis isu strategis Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dan isu strategis Pemerintah Kota Tegal maupun analisis eksternal, maka mutu pelayanan kepada pasien dan kepuasan pengguna layanan merupakan isu yang paling banyak dirasakan pada kegiatan pelayanan kesehatan di RSUD Kardinah Kota Tegal, sehingga disusun rumusan isu strategis RSUD Kardinah Kota Tegal adalah:

“Peningkatan mutu pelayanan kesehatan sesuai standar akreditasi untuk tercapainya kepuasan masyarakat.”

BAB IV

TUJUAN DAN SASARAN

Penentuan tujuan dan sasaran merupakan tahap perumusan sasaran strategis yang menunjukkan tingkat prioritas tertinggi dalam perencanaan pembangunan daerah yang selanjutnya akan menjadi dasar penyusunan arsitektur kinerja Perangkat Daerah selama dua tahun kedepan. Tujuan adalah pernyataan-pernyataan tentang hal-hal yang perlu dilakukan untuk mencapai target, memecahkan permasalahan dan menangani isu strategis daerah yang dihadapi.

Sasaran adalah hasil yang diharapkan dari suatu tujuan yang diformulasikan secara teratur, spesifik, mudah dicapai, rasional, untuk dapat dilaksanakan dalam jangka waktu 2 (dua) tahun ke depan. Perumusan sasaran perlu memperhatikan indikator kinerja sesuai tugas dan fungsi RSUD Kardinah.

Adapun Tujuan pelayanan RSUD Kardinah Tahun 2025-2026 adalah Meningkatnya indeks kepuasan masyarakat dari pelayanan kesehatan yang diberikan rumah sakit, dengan sasaran Meningkatnya mutu pelayanan kesehatan. Perumusan sasaran bersama indikatornya sebagaimana disajikan dalam Tabel 4.1 dan Tabel 4.2 sebagai berikut:

4.1. Tujuan dan Sasaran Renstra Perangkat Daerah Kota Tegal Tahun 2025- 2026 didasarkan pada Tujuan dan Sasaran Rencana Pembangunan Daerah Kota Tegal

NO	Isu Strategis	Tujuan RPD	Indikator Tujuan RPD	Sasaran / Sub Sasaran RPD	Indikator Sasaran / Sub Sasaran RPD	Strategi	Program Prioritas	Urusan
2	Penurunan kemiskinan dan pengangguran, peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pembangunan responsif gender.	Pengentasan kemiskinan.	Tingkat Kemiskinan	Meningkatkan kualitas SDM dan kesetaraan gender	Indeks Pembangunan Manusia (IPM)	Peningkatan kualitas SDM melalui kualitas pelayanan pendidikan, mendorong literasi, dan kualitas kesehatan, mendorong jaminan pemeliharaan kesehatan, dan sarana prasarana kesehatan serta mengembangkan budaya lokal yang mampu mendorong pembangunan	Program Pemenuhan Upaya Kesehatan Perorangan Dan Upaya Kesehatan Masyarakat Program Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Kabupaten / Kota	Kesehatan

4.2. Cascading Kinerja RSUD Kardinah Kota Tegal

NO	PERMASALAHAN	ISU STRATEGIS	TUJUAN & INDIKATOR TUJUAN	SASARAN & INDIKATOR SASARAN	PROGRAM DAN	KEGIATAN DAN	SUB KEGATAN	SASARAN	INDIKATOR KINERJA
					SASARAN PROGRAM	SASARAN KEGIATAN		SUB KEGIATAN	
1	Belum optimalnya peningkatan mutu dan standar pelayanan	Peningkatan mutu pelayanan kesehatan	TUJUAN: Meningkatnya Kepuasan Masyarakat dari Pelayanan Kesehatan di RS <						

NO	PERMASALAHAN	ISU STRATEGIS	TUJUAN & INDIKATOR TUJUAN	SASARAN & INDIKATOR SASARAN	PROGRAM DAN	KEGIATAN DAN	SUB KEGATAN	SASARAN	INDIKATOR KINERJA
					SASARAN PROGRAM	SASARAN KEGIATAN		SUB KEGIATAN	
					SASARAN: TERLAKSANANYA UKP DI RS				rangka peningkatan kapasitas pelayanan RS
						Sasaran: Terlaksananya fasilitasi sarana & prasarana RS	- Pengadaan Alat Kesehatan / Alat Penunjang Medik Fasyankes	Terlaksananya penyediaan prasarana BLUD	Jumlah alkes / alat penunjang medik disediakan

BAB V

STRATEGI DAN ARAH KEBIJAKAN

Dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, maka RSUD Kardinah Kota Tegal harus mempunyai suatu strategi dan arah kebijakan yang tepat.

Strategi dan arah kebijakan merupakan suatu rumusan perencanaan komprehensif tentang cara mencapai tujuan dan sasaran yang efektif dan efisien. Strategi dan arah kebijakan merupakan gambaran respon terhadap tujuan dan sasaran yang ditetapkan dan akan menjadi rujukan dalam perumusan program dan kegiatan.

Untuk menyusun strategi yang tepat maka perlu dilakukan analisis secara sistematis dan komprehensif mencakup analisis internal dan eksternal dan Analisis Asumsi Strategis sebagai berikut:

5.1. Analisis Internal

5.1.1. Kekuatan (*Strength*)

NO.	OBYEK YANG DIANALISA	BOBOT	RATING	NILAI (BOBOT X RATING)
1	Memiliki SDM dokter spesialis dan sub spesialis dan tenaga profesional lainnya	0,12	4	0,48
2	Adanya pelayanan unggulan di RS	0,12	4	0,48
3	Sarana Prasarana yang canggih dan lengkap	0,1	4	0,4
4	Tarif pelayanan yang terjangkau dengan lengkapnya tenaga medis dokter spesialis	0,1	4	0,4
5	Sebagai rumah sakit rujukan regional di kawasan pantura bagian barat	0,1	4	0,4
6	RS Kelas B yang telah terakreditasi Paripurna	0,09	3	0,27
7	Lokasi Rumah sakit yang strategis	0,09	3	0,27
8	Pendaftaran rawat jalan dengan website dan aplikasi online	0,09	3	0,27
9	Adanya inovasi : Elektronik Medical Record	0,07	2	0,14
10	Skor IKM yang semakin meningkat	0,07	2	0,14
11	Fasilitas cara pembayaran keuangan sudah menggunakan sistem Host to Host sehingga laporan keuangan akan lebih cepat dan transparan	0,05	2	0,01
JUMLAH		1	35	3,35

5.1.2. Kelemahan (*Weakness*)

NO	OBJEK YANG DIANALISA	BOBOT	RATING	SKOR (BOBOT X RATING)
1	Masih belum optimalnya tata kelola organisasi	0,18	3	0,54
2	Belum optimalnya budaya kinerja	0,18	3	0,54
3	Kurang konsistennya ketepatan waktu pelayanan	0,15	2	0,3
4	Belum optimalnya SIMRS dalam pelayanan	0,15	2	0,3
5	Penerapan Reward dan punishment berbasis kinerja belum optimal	0,09	2	0,18
6	Kurangnya lahan parkir	0,09	1	0,09
7	Belum optimalnya sistem remunerasi yang adil dan proporsional (berbasis kinerja)	0,08	1	0,08
8	Belum optimalnya pemasaran dan publikasi	0,08	1	0,08
JUMLAH		1	22	2,11

5.2. Analisis Eksternal

5.2.1. Peluang (*Opportunity*)

NO.	OBJEK YANG DIANALISA	BOBOT	RATING	NILAI (BOBOT X RATING)
1	Adanya dukungan eksekutif dan legislatif terhadap pengembangan pelayanan	0,20	3	0,60
2	Berlakukannya program Jaminan Kesehatan Nasional	0,20	4	0,80
3	Dukungan Pemerintah kepada peningkatan pelayanan kesehatan rujukan di RSUD Kardinah melalui APBN DAK, APBD Prov. (Bangub), APBD Kota	0,25	4	1,00
4	Fleksibilitas Pengelolaan Badan Layanan Umum dan terbukanya peluang KSO untuk pemutakhiran peralatan sarpras RS	0,15	3	0,45
5	Isu Rumah Sakit tanpa kelas	0,05	2	0,10
6	Adanya pengembangan kerjasama di bidang pendidikan dan pelayanan kesehatan	0,15	3	0,45
		1	19	3,40

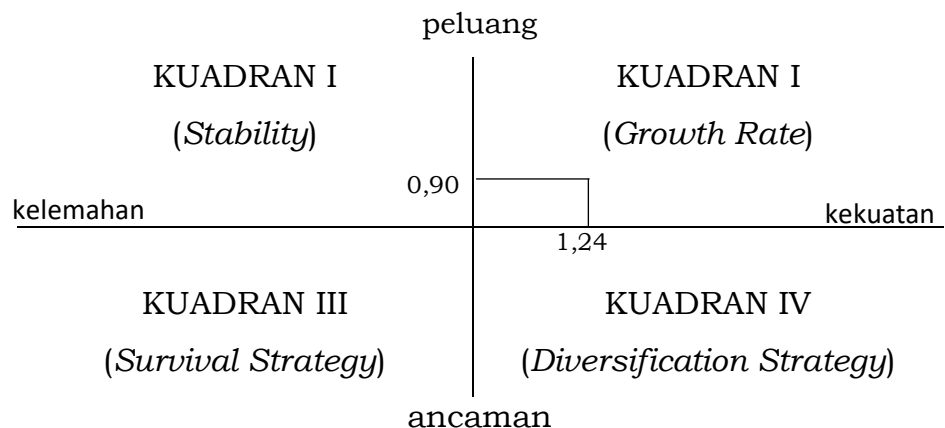
5.2.2. Ancaman (*Threats*)

NO.	OBYEK YANG DIANALISA	BOBOT	RATING	SKOR
				(BOBOT X RATING)
1	Adanya kebijakan sistem rujukan on line berjenjang dalam program JKN yang dapat merugikan RS kelas B	0,16	4	0,64
2	Adanya kebijakan rayonisasi BPJS menyebabkan cakupan luas jangkauan pelayanan semakin menyempit sehingga menyebabkan berkurangnya pendapatan	0,16	4	0,64
3	Makin banyak dan berkembangnya institusi pelayanan kesehatan disekitar	0,14	3	0,42
4	Adanya persepsi dimasyarakat bahwa pelayanan di rumah sakit swasta lebih baik	0,12	3	0,36
5	Sebagian besar tarif INA CBG's masih rendah	0,12	2	0,24
6	Tuntutan kualitas pelayanan kepada pasien yang semakin tinggi	0,1	1	0,1
7	Terbatasnya sumber pendanaan yang berasal dari luar pendapatan operasional BLUD	0,1	1	0,1
JUMLAH		1	20	2,5

5.3. Diagram Kartesius dan Pilihan Prioritas Strategis

Dari Analisa Lingkungan Internal di dapat Skor Kekuatan sebesar + 3,35 dan Skor Kelemahan sebesar – 2,33, sehingga posisi adalah $3,35 - 2,11 = + 1,24$.

Dari hasil Analisa Lingkungan Eksternal, di dapat Skor Peluang sebesar + 3,40 dan Skor Ancaman sebesar -2,7, sehingga posisi adalah $3,40 - 2,5 = + 0,90$. Sehingga di dapat Diagram Kartesius sebagai berikut :



Berdasarkan diagram kartesius menunjukkan posisi RSUD Kardinah Kota Tegal berada pada posisi kuadran I, maka RS disarankan arah kebijakan pengembangan fokus pada pertumbuhan (growth) layanan.

5.4. Analisa TOWS

	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Faktor Internal	<ol style="list-style-type: none"> Memiliki SDM dokter spesialis dan sub spesialis dan tenaga profesional lainnya Adanya pelayanan unggulan di RS Sarana Prasarana yang canggih dan lengkap Tarif pelayanan yang terjangkau dengan lengkapnya tenaga medis dokter spesialis Sebagai rumah sakit rujukan regional di kawasan pantura bagian barat Rumah sakit kelas B yang telah terakreditasi Paripurna SNARS Edisi I Lokasi Rumah sakit yang strategis Adanya Pendaftaran secara sms/WA dan website Adanya inovasi Elektronik Medical Record Skor IKM yang semakin meningkat Fasilitas cara pembayaran keuangan sudah menggunakan sistem Host to Host sehingga laporan keuangan akan lebih cepat dan transparan 	<ol style="list-style-type: none"> Masih belum optimalnya tata kelola organisasi Belum optimalnya budaya kinerja Kurang konsistennya ketepatan waktu pelayanan Belum optimalnya SIMRS dalam pelayanan Penerapan Reward dan punishment berbasis kinerja belum optimal Kurangnya lahan parkir . Belum optimalnya sistem remunerasi yang adil dan proporsional (berbasis kinerja) Belum optimalnya pemasaran dan publikasi
Faktor Eksternal		

<p>Peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya dukungan eksekutif dan legislatif terhadap pengembangan pelayanan 2. Berlakukannya program Jaminan Kesehatan Nasional 3. Dukungan Pemerintah kepada peningkatan pelayanan kesehatan rujukan di RSUD Kardinah melalui APBN DAK, APBD Prov. (Bangub), APBD Kota 4. Fleksibilitas Pengelolaan Badan Layanan Umum dan terbukanya peluang KSO untuk pemutakhiran peralatan medik 5. Isu Rumah Sakit tanpa kelas 6. Adanya pengembangan kerjasama di bidang pendidikan dan pelayanan kesehatan 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Optimalisasi kualitas pelayanan dan pengembangan produk layanan baru 2. Peningkatan sarana dan prasarana sesuai kebutuhan 3. Peningkatan kepuasan pelanggan dengan pengembangan inovasi-inovasi pelayanan 4. Optimalisasi inovasi Elektronik Medical Record 5. Peningkatan kerjasama di bidang pendidikan dan pelayanan kesehatan 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan kualitas Obudaya kerja 2. Peningkatan kompetensi SDM medis/non medis 3. Peningkatan kualitas tata keloladan manajemen serta penerapan PPK-BLUD 4. Peningkatan pendapatan dan kualitas pengelolaan keuangan serta efisiensi anggaran
<p>Ancaman (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya kebijakan sistem rujukan on line berjenjang dalam program JKN yang dapat merugikan RS kelas B 2. Adanya kebijakan rayonisasi BPJS menyebabkan cakupan luas jangkauan pelayanan semakin menyempit sehingga menyebabkan berkurangnya pendapatan 3. Makin banyak dan berkembangnya institusi pelayanan kesehatan disekitar 4. Adanya persepsi dimasyarakat bahwa pelayanan di rumah sakit swasta lebih baik 5. Sebagian besar tarif INA CBG's masih rendah 6. Tuntutan kualitas pelayanan kepada pasien yang semakin tinggi 7. Terbatasnya sumber pendanaan yang berasal dari luar pendapatan operasional BLUD 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan sistem pemasaran yang terintegrasi 2. Peningkatan kualitas kerjasama dengan BPJS 3. Peningkatan kualitas pelayan 4. Optimalisasi pengajuan klaim BPJS agar bisa tepat waktu 5. Optimalisasi kinerja keuangan 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan kemampuan SDM dalam proses bisnis maupun marketing 2. Pemenuhan kebutuhan SDM sesuai pengembangan pelayanan 3. Penguatan <i>Public Relation</i> dan penguasaan landasan hukum yang berlaku di RS

5.5. Kebijakan

Mengacu strategi di atas maka disusunlah kebijakan untuk mendukung pelaksanaan strategi tersebut sebagai berikut:

Tabel 5.1
Tujuan, Sasaran, Strategi dan Arah Kebijakan

NO	TUJUAN	SASARAN	STRATEGI	KEBIJAKAN
1	Meningkatnya Kepuasan Masyarakat dari Pelayanan Kesehatan di RS	Meningkatnya Mutu Pelayanan Kesehatan	1. Meningkatkan Kinerja Pelayanan RS sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD)	1. Optimalisasi kualitas pelayanan dan pengembangan produk layanan baru
				2. Peningkatan kualitas tata kelola dan manajemen serta penerapan PPK-BLUD
				3. Peningkatan kepuasan pelanggan dengan pengembangan inovasi pelayanan
				4. Peningkatan pendapatan dan kualitas pengelolaan keuangan serta efisiensi anggaran
				5. Peningkatan jalinan kemitraan (KSO)
				6. Peningkatan kualitas kerjasama dengan BPJS
			2. Memenuhi ketersediaan sarpras pelayanan kesehatan sesuai standar	7. Pengadaan sarana dan prasarana sesuai kebutuhan
			3. Meningkatkan Kapasitas SDM	9. Peningkatan kompetensi SDM medis / non medis melalui diklat maupun pelatihan sesuai kebutuhan RS
				10. Pemenuhan jumlah SDM sesuai formasi kebutuhan
			4. Meningkatkan promosi pelayanan RS	11. Peningkatan promosi dan kerjasama dengan Fasilitas Pelayanan Kesehatan Tingkat Pertama dan RS sekitar dalam pengelolaan rujukan
				12. Peningkatan promosi layanan RS kepada masyarakat
			5. Meningkatkan pemanfaatan teknologi informasi	13. Pengembangan SIM RS secara berkelanjutan

BAB VI

RENCANA PROGRAM DAN KEGIATAN SERTA PENDANAAN

Mengacu pada tujuan, sasaran, strategi dan arah kebijakan maka program dan kegiatan pelayanan kesehatan di RSUD Kardinah Kota Tegal yang disusun untuk kurun waktu 2025 – 2026 adalah sebagai berikut:

1. Program Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Kabupaten / Kota
 - 1) Kegiatan Administrasi Keuangan Perangkat Daerah
 - a. Sub Kegiatan Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN
 - 2) Kegiatan Peningkatan Pelayanan BLUD
 - a. Sub Kegiatan Pelayanan dan Penunjang Pelayanan BLUD
2. Program Pemenuhan Upaya Kesehatan Perorangan dan Upaya Kesehatan Masyarakat
 - 1) Kegiatan Penyediaan Fasilitas untuk UKM dan UKP kewenangan Kabupaten / Kota
 - a. Sub Kegiatan Pengembangan Rumah Sakit
 - b. Sub Kegiatan Pengadaan Alat Kesehatan / Alat Penunjang Medik Fasilitas Pelayanan Kesehatan

Adapun rencana Program, Kegiatan, Sub Kegiatan, Kelompok Sasaran, Indikator Kinerja serta Pendanaan Indikatif RSUD Kardinah sebagaimana pada Tabel 6.1.

Tabel 6.1. Rencana Program, Kegiatan, dan Pendanaan RSUD Kardinah Tahun 2025 - 2026

TUJUAN / SASARAN / PROGRAM	KEGIATAN / SUB KEGIATAN	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	CAPAIAN TAHUN					TARGET		PAGU INDIKATIF (Rp.000)	
				2019	2020	2021	2022	2023	2025	2026	2025	2026
TUJUAN: MENINGKATNYA IKM PELAYANAN KESEHATAN RS		Skor IKM	Skor	80,00	80,50	82,00	82,20	83,23	83,24	83,25	239.000.000	240.000.000
SASARAN: 1 MENINGKATNYA MUTU PELAYANAN KESEHATAN		- Nilai Akreditasi	Nilai	Pari purna	Pari purna	Pari purna	Pari purna	Pari purna	Pari purna	Pari purna		
2 TERWUJUDNYA AKUNTABILITAS KINERJA DAN KEUANGAN PERANGKAT DAERAH		- Nilai SAKIP	Nilai	N/A	N/A	69,55	68,8	N/A	69,0	69,5		
Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah kab / kota		- Tingkat Kematangan Organisasi	Nilai	N/A	N/A	39	35	39	39	40	209.000.000	210.000.000
		- BOR	%	59,0	40,57	34,9	49,93	53,64	60,0	60,1		
		- AVLost	Hari	3,94	3,92	4,74	3,91	3,95	6,0	6,1		
		- TOI	Hari	3,20	6,61	9,70	4,68	4,04	3,0	2,9		
		- BTO	Kali	47,4	32,92	24,48	39,05	35,13	40,0	40,1		
		- NDR	Ps	28,01	34,92	50,88	50,00	42,73	25,0	25,0		
	Kegiatan Admnistrasi Keuangan Perangkat Daerah (PD)	Persentase Sub kegiatan Pemenuhan Adm Keuangan PD terfasilitasi	%	100	100	100	100	100	100	100	45.000.000	45.000.000
	Sub Kegiatan Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN	Jumlah ASN menerima gaji dan tunjangan	orang	814	814	814	814	611	611	611	45.000.000	45.000.000
	Kegiatan Peningkatan Pelayanan BLUD	Prosentase Sub Kegiatan Peningkatan Pelayanan BLUD terfasilitasi	%	100	100	100	100	100	100	100	164.000.000	165.000.000

TUJUAN / SASARAN / PROGRAM	KEGIATAN / SUB KEGIATAN	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	CAPAIAN TAHUN					TARGET		PAGU INDIKATIF (Rp.000)	
				2019	2020	2021	2022	2023	2025	2026	2025	2026
	Sub Kegiatan Pelayanan dan Penunjang Pelayanan BLUD	Jumlah BLUD yang menyediakan pelayanan dan penunjang pelayanan	unit kerja	1	1	1	1	1	1	1	164.000.000	165.000.000
Program Pemenuhan UKP dan UKM		Persentase kegiatan UKP dan UKM terfasilitasi	%	100	100	100	100	100	100	100	30.000.000	30.000.000
	Kegiatan Penyediaan Fasilitas Pelayanan Kesehatan untuk UKM dan UKP Kewenangan Daerah Kab/Kota	Prosentase Sub Kegiatan yankes UKM dan UKP terfasilitasi	%	100	100	100	100	100	100	100	30.000.000	30.000.000
	Sub Kegiatan Pengembangan Rumah Sakit	Jumlah RS ditingkatkan sarana, prasarana, alkes dan SDM agar sesuai standar jenis pelayanan RS berdasarkan kelas RS yang memenuhi rasio tempat tidur terhadap jumlah penduduk 1:1.000 dan / atau dalam rangka peningkatan kapasitas pelayanan RS	unit	1	1	1	1	1	1	1	0	10.000.000
	Sub Kegiatan Pengadaan Alkes / Alat Penunjang Medik Fasyankes	Jumlah alkes / alat penunjang medik disediakan	paket	1	1	1	1	1	1	1	30.000.000	20.000.000

Tabel 6.2. Tabel Formulasi dan Perhitungan Indikator Kinerja

TUJUAN / PROGRAM / SASARAN	INDIKATOR	FORMULA / RUMUS	KET STANDAR CAPAIAN
Tujuan: Meningkatnya IKM pelayanan kesehatan RS			
Sasaran: Meningkatnya mutu pelayanan kesehatan	Skor IKM	Nilai rata-rata 9 (Sembilan) unsur kualitas pelayanan publik	
	Nilai Akreditasi	Nilai minimum 80% untuk setiap BAB	Terakreditasi
	BOR	(Jumlah hari perawatan rumah sakit / (Jumlah tempat tidur X Jumlah hari dalam satu periode)) X 100%	60%-80%
	AVLost	Jumlah lama dirawat / Jumlah pasien keluar (hidup + mati)	6-9 hari
	TOI	((Jumlah tempat tidur X Periode) – Hari perawatan) / Jumlah pasien keluar (hidup + mati)	1-3 hari
	BTO	Jumlah pasien keluar (hidup + mati) / Jumlah tempat tidur	40-50 kali
	NDR	(Jumlah pasien mati > 48 jam / Jumlah pasien keluar (hidup + mati)) X 1000 permil	<25/1.000 pasien

BAB VII
KINERJA PENYELENGGARAAN BIDANG URUSAN / PERANGKAT DAERAH

Indikator Kinerja Utama (IKU) merupakan keberhasilan danri pencapaian tujuan dan sasaran Perangkat Daerah. Dengan IKU dapat diukur kinerja pelaksanaan tugas pokok dan fungsi untuk perbaikan kinerja dan peningkatan akuntabilitas sevara kualitatif dari keberhasilan Perangkat Daerah. IKU RSUD Kardinah Tegal Tahun 2025-2026 mengacu pada indikator Tujuan dan Sasaran yang direncanakan dalam Dokumen Rencana Strategis ini, yaitu sebagai berikut

Tabel 7.1 Penetapan Indikator Kinerja Utama

Indikator Kinerja Utama	Kondisi Kinerja pada Awal Periode (2023)	Target Capaian Setiap Tahun	
		2025	2026
Skor IKM	83,23	83,24	83.25
Nilai Akreditasi	Paripurna	Paripurna	Paripurna
Nilai SAKIP	68,8	69,0	69,0

Selain IKU pengukuran kinerja perangkat daerah juga didasarkan pada indikator program yang terangkum dalam Indikator Kinerja Kunci (IKK). Indikator Kinerja Kunci RSUD Kardinah Tegal Tahun 2025-2026 mengacu pada Dokumen Teknis Pelayanan Kesehatan di Rumah Sakit terbitan Depkes tahun 2005, adalah sebagai berikut:

Tabel 7.2 Penetapan Indikator Kinerja Kunci

Indikator Kinerja Kunci	Kondisi Kinerja pada Awal Periode (2023)	Target Capaian Setiap Tahun	
		2025	2026
Tingkat Kematangan OPD	39	40	40
BOR	53,64	60	60,1
AVLost	3,95	6	6
TOI	4,01	3	2,9
BTO	35,13	40	40,1
NDR	42,73	25	25

BAB VIII

PENUTUP

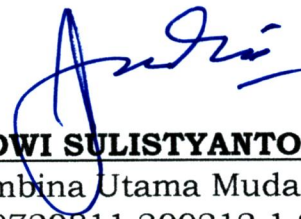
Rencana Strategis Rumah Sakit Kardinah Kota Tegal Tahun 2025 – 2026 berfungsi sebagai pedoman, penentu arah, sasaran, dan tujuan bagi direksi dan staf Rumah Sakit Kardinah Kota Tegal dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan, pengelolaan pembangunan, dan pelaksanaan pelayanan kepada *stakeholders* yang ada.

Dokumen Rencana Strategis RSUD Kardinah Kota Tegal Tahun 2025 - 2026 telah berhasil disusun sebagai pedoman dalam penyusunan Rencana Kerja Tahunan. Harapan bahwa Rencana Strategis Tahun 2025 - 2026 ini dapat mengantarkan RSUD Kardinah menjadi lebih baik dalam pelayanan kesehatan rujukan secara paripurna kepada masyarakat di wilayah pantura bagian barat Provinsi Jawa Tengah pada umumnya dan masyarakat di wilayah Kota Tegal pada khususnya.

Akhir kata semoga Rencana Strategis 2025 – 2026 ini dapat diimplementasikan dengan baik sesuai dengan tahapan yang telah ditetapkan secara konsisten dalam rangka mendukung terwujudnya *good governance* dan *clean goverment*.

Tegal, Pebruari 2024

Plt .DIREKTUR RSUD KARDINAH
KOTA TEGAL



drg. AGUS DWI SULISTYANTONO, MM.

Pembina Utama Muda

NIP: 19720811 200212 1 005