

RENSTRA 2025 - 2029

# RENSTRA

RENCANA STRATEGIS  
**RSUD KARDINAH Kota Tegal**

**2025 - 2029**



**LAYANAN CALL CENTER :**



(0283) 350377,  
350477, 350577



0857-2227-8068

## **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 mepunyai kewajiban menyusun Renstra Tahun 2025 - 2029 dan selanjutnya menjadi pedoman dalam penyelenggaraan kegiatan RSUD Kardinah Kota Tegal selama kurun waktu lima 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 5 (lima) 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 Jangka Menengah Daerah (RPJMD).

RPJMD adalah dokumen perencanaan untuk periode 5 (lima) tahun yang merupakan penjabaran tujuan dan sasaran Visi Misi Kepala Daerah terpilih yang memuat strategi pembangunan daerah, kebijakan umum, program dalam rencana kerja yang bersifat indikatif. Pada Lembaga Teknis Daerah, RPJMD 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 (satu) 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. Dasar 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 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 105);
  - 4) 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);
  - 5) Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota;
  - 6) Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah;
  - 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 6 Tahun 2024 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang

- Daerah Provinsi Jawa Tengah Tahun 2025-2045 (Lembaran Daerah Provinsi Jawa Tengah Tahun 2025 Nomor 6);
- 10) Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 7 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi Jawa Tengah Tahun 2025-2029 (Lembaran Daerah Provinsi Jawa Tengah Tahun 2025 Nomor 7);
  - 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 Dalam Negeri Nomor 050-5889 Tahun 2021 tentang Hasil Verifikasi, Validasi dan Inventarisasi Pemutahiran Klasifikasi, Kodefikasi dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan dan Keuangan Daerah;
  - 18) 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;
  - 19) Peraturan Daerah Kota Tegal Nomor 1 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Tegal Tahun 2025 – 2029;
  - 20) 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;
  - 21) Peraturan Walikota Tegal Nomor 38 Tahun 2008 Tentang Pedoman Teknis Pengelolalan Keuangan

- Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Kota Tegal;
- 22) Peraturan Walikota Tegal Nomor 39 Tahun 2008 Tentang Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Kota Tegal;
  - 23) Peraturan Walikota Tegal Nomor 28 Tahun 2018 Tentang Peraturan Internal Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Kota Tegal;
  - 24) 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);
  - 25) 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 RPJMD Tahun 2025-2029 kedalam tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, program dan kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi RSUD Kardinah dalam jangka waktu 5 (lima) 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 5 (lima) 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, dasar hukum penyusunan, 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, Kinerja Pelayanan Perangkat Daerah, Kelompok Sasaran Perangkat Daerah, Mitra Perangkat Daerah, Permasalahan pelayanan dan Isu Strategis.

**BAB III TUJUAN DAN SASARAN, STRATEGI DAN ARAH KEBIJAKAN**

Pada Bab ini dikemukakan rumusan pernyataan tujuan, sasaran, strategi dan arah kebijakan RSUD Kardinah dalam tahun 2025 – 2029.

**BAB IV PROGRAM, KEGIATAN, SUB KEGIATAN DAN KINERJA PENYELENGGARAAN BIDANG URUSAN**

Pada bagian ini dikemukakan rencana program, kegiatan dan sub kegiatan, indikator Kinerja Utama (IKU) RSUD Kardinah Kota Tegal. 2025 – 2029.

**BAB V 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 43 Tahun 2023 tentang 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 pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, non rawat inap dan gawat darurat.

##### **2.1.2. Fungsi**

Untuk menyelenggarakan tugas pokoknya RSUD Kardinah mempunyai fungsi:

- a. perumusan kebijakan teknis dan pelaksanaan daerah dibidang pelayanan rumah sakit;
- b. pengordinasian dan pelaksanaan tugas dan fungsi unsur organisasi RSUD;
- c. penyelenggaraan pelayanan pengobatan dan pemulihan kesehatan sesuai dengan standar pelayanan RSUD;
- d. pemeliharaan dan pengingkatan kesehatan perorangan melalui pelayanan kesehatan yang peripurna tingkat kedua dan ketiga sesuai kebutuhan medis;
- e. penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan

- kemampuan dalam pemberian pelayanan kesehatan;
- f. penyelenggaraan penelitian dan pengembangan serta penapisan teknologi bidang kesehatan dalam rangka peningkatan pelayanan kesehatan dengan memperhatikan etika ilmu pengetahuan bidang kesehatan;
  - g. pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas dan fungsi sesuai dengan kewenangannya; dan
  - h. pelaksanaan fungsi lain sesuai tugas dan fungsi.

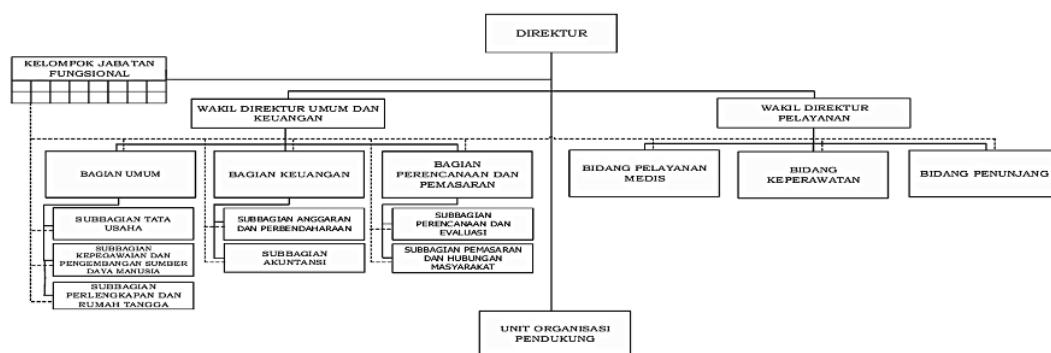
#### 2.1.3. Struktur Organisasi

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 43 TAHUN 2023  
TENTANG KEDUDUKAN, SUSUNAN ORGANISASI, TUGAS DAN FUNGSI SERTA TATA KERJA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KARDINAH

BAGAN SUSUNAN ORGANISASI  
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KARDINAH



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) Unit Organisasi Pendukung;
- 4) Kelompok Jabatan Fungsional

2.1.3.2. Wakil Direktur Umum dan Keuangan

Dipimpin oleh seorang Wakil Direktur yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur. Struktur Organisasi Wakil Direktur Umum dan Keuangan, terdiri atas:

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

Tugas Pokok:

Membantu Direktur dalam melaksanakan perencanaan program kerja, pengordinasian, pelaksanaan dan pengendalian kebijakan umum, keuangan, perencanaan dan pemasaran.

Fungsi:

- 1) Penyusunan program kerja dan rencana kegiatan umum, keuangan dan pemasaran;
- 2) Penyusunan anggaran umum, keuangan, dan pemasaran;

- 3) Pengoordinasian penyiapan bahan penyusunan perencanaan pengelolaan RSUD;
- 4) Penyusunan konsep kebijakan teknis di bidang umum, keuangan, perencanaan, dan pemasaran;
- 5) Pengoordinasian pelaksanaan kebijakan di bidang umum, keuangan, perencanaan, dan pemasaran;
- 6) Pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang umum, keuangan, perencanaan, dan pemasaran;
- 7) Pengoordinasian penyiapan bahan penyusunan laporan pengelolaan RSUD; dan
- 8) Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

#### 2.1.3.3. Bagian Umum

Dipimpin oleh Kepala Bagian, dalam melaksanakan tugas dibantu oleh:

- a. Pejabat Pengawas;
- b. Pejabat Fungsional; dan
- c. Pelaksana

Susunan organisasi bagian umum terdiri atas :

- a. Subbagian Tata Usaha;

- b. Subbagian Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia;
- c. Subbagian Perlengkapan dan Rumah Tangga.

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 RSUD.

Fungsi:

- 1) Penyusunan program kerja, 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) Pengoordinasian 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 system pengendalian intern pemerintah di Lingkungan RSUD;
  - 9) Pengoordinasian penyusunan laporan capaian kinerja dan anggaran Bagian Umum;
  - 10) Pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan tugas Bagian Umum; dan
  - 11) Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

2.1.3.4. Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan perumusan, pengoordinasian dan pelaksanaan kebijakan teknis serta pemantauan,

evaluasi dan pelaporan bidang tata usaha di lingkungan RSUD.

Uraian tugas :

- a. Menyiapkan bahan penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran Subbagian Tata Usaha;
- b. Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis ketatausahaan dan hukum;
- c. Menyiapkan bahan pengorodinasian pelaksanaan kebijakan ketatausahaan dan hukum;
- d. Mengoordinasikan rencana dan pelaksanaan advokasi hukum di Lingkungan RSUD;
- e. Mengelola administrasi surat-menurut, dokumen, kepustakaan dan karsipan;
- f. Mengoordinasikan penyiapan bahan rencana dan pelaksanaan kerja sama dengan instansi / Lembaga eksternal dalam rangka pengembangan RSUD;
- g. Menyiapkan bahan pengorodinasian pelaksanaan pengawasan intern pemerintah di lingkungan RSUD;
- h. Menyiapkan bahan penyusunan laporan kinerja dan anggaran Subbagian Tata Usaha;
- i. Melaksanakan pemantauan, evaluasi dan pelaporan sesuai lingkup tugasnya; dan

- j. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai lingkup tugasnya.

2.1.3.5. Sub Bagian Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Mempunyai tugas melaksanakan perumumans, pengoordinasian, dan pelaksanaan kebijakan teknis, serta pemantauan, evaluasi dan pelaporan bidang kepegawaian dan pengembangan sumber data manusia di Lingkungan RSUD;

Uraian tugas :

- a. Menyiapkan bahan penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran Subbagian Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia;
- b. Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis kepegawaian dan pengembangan Sumber Daya Manusia di Lingkungan RSUD;
- c. Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan kebijakan kepegawaian dan pengembangan Sumber Daya Manusia di Lingkungan RSUD;
- d. Menyiapkan bahan pengoordinasian penyusunan rencana kebutuhan pengembangan Sumber Daya Manusia di Lingkungan RSUD;

- e. Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan fasilitasi kegiatan Pendidikan dan pelatihan bidang Kesehatan Rumah Sakit;
- f. Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan pembinaan dan pengembangan mutu Pendidikan dan pelatihan bidang Kesehatan Rumah Sakit;
- g. Melaksanakan pengelolaan administrasi kepegawaian;
- h. Menyiapkan bahan penyusunan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan pegawai berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja;
- i. Menyiapkan bahan penyusunan evaluasi jabatan dan standar kompetensi jabatan aparatur sipil negara;
- j. Menyiapkan bahan penyusunan laporan kinerja dan anggaran subbagian kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia;
- k. Melaksanakan pemantauan, evaluasi dan pelaporan sesuai lingkup tugasnya; dan
- l. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai lingkup tugasnya.

2.1.3.6. Subbagian Perlengkapan dan Rumah Tangga.

Mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan perumusan, pengoordinasian dan pelaksanaan kebijakan teknis serta pemantauan, evaluasi dan pelaporan bidang perlengkapan dan rumah tangga di lingkungan RSUD.

Uraian tugas meliputi :

- a. Menyiapkan bahan penyusunan program kerja, rencana kegiatan, dan anggaran Subbagian Perlengkapan dan Rumah Tangga;
- b. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis sarana, prasarana, dan rumah tangga;
- c. Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan kebijakan sarana, prasarana, dan rumah tangga;
- d. Menyiapkan bahan rencana kebutuhan pengadaan barang dan jasa di Lingkungan RSUD;
- e. Melaksanakan pengelolaan barang milik daerah di Lingkungan RSUD;
- f. Melaksanakan pengelolaan sarana, prasarana dan rumah tangga;
- g. Menyiapkan bahan penyusunan laporan capaian kinerja dan anggaran Subbagian Perlengkapan dan Rumah Tangga;

- h. Melaksanakan pemantauan, evaluasi dan pelaporan sesuai lingkup tugasnya; dan
- i. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai lingkup tugasnya.

#### 2.1.3.7. Bagian Keuangan

Dipimpin oleh Kepala bagian. Dalam melaksanakan tugas dibantu oleh :

- a. Pejabat Pengawas
- b. Pejabat Fungsional, dan
- c. Pelaksana

Susunan organisasi Bagian Keuangan, terdiri atas ;

- a. Subbagian Anggaran dan Perbendaraan; dan
- b. Subbagian Akuntansi

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

Fungsi :

- a. Penyusunan program kerja, rencana kegiatan, dan anggaran keuangan;
- b. Pengoordinasian penyusunan kebijakan teknis anggaran,

- perbendaraan dan akuntansi keuangan RSUD;
- c. Pengoordinasian pelaksanaan kebijakan anggaran, perbendaharaan dan akuntansi;
  - d. Pengoordinasian pengelolaan anggaran, perbendaharaan dan akuntansi RSUD;
  - e. Pengoordinasian penyusunan laporan pertanggungjawaban keuangan RSUD;
  - f. Pengoordinasian penyusunan laporan capaian kinerja dan anggaran Bagian Keuangan;
  - g. Pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan tugas Bagian Keuangan;
  - h. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

#### 2.1.3.8. Subbagian Anggaran dan Perbendaraan.

Mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan perumusan, pengoordinasian dan pelaksanaan kebijakan teknis serta pemantauan, evaluasi dan pelaporan bidang anggaran dan perbendaharaan di Lingkungan RSUD;

Uraian tugas :

- a. Menyiapkan bahan penyusunan program kerja dan rencana kegiatan Subbagian Anggaran dan Perbendaharaan;

- b. Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis anggaran dan perbendaharaan RSUD;
- c. Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan kebijakan anggaran dan perbendaharaan RSUD;
- d. Melaksanakan pengelolaan penatausahaan keuangan;
- e. Melaksanakan pengelolaan anggaran dan perbendaharaan RSUD;
- f. Menyiapkan bahan penyusunan laporan capaian kinerja dan anggaran Subbagian Anggaran dan Perbendaharaan;
- g. Melaksanakan pemantauan, evaluasi dan pelaporan sesuai lingkup tugasnya; dan
- h. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai lingkup tugasnya.

2.1.3.9. Subbagian Akuntansi mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan perumusan, pengoordinasian dan pelaksanaan kebijakan teknis serta pemantauan, evaluasi dan pelaporan bidang akuntansi di Lingkungan RSUD.

Uraian tugas :

- a. Menyiapkan bahan penyusunan program kerja, rencana kegiatan, dan Anggaran Subbagian Akuntansi;

- b. Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis akuntansi di Lingkungan RSUD;
- c. Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan kebijakan akuntansi di Lingkungan RSUD;
- d. Melaksanakan pengelolaan akuntansi penerimaan dan pengeluaran keuangan RSUD;
- e. Menyusun laporan realisasi pendapatan dan pengeluaran keuangan;
- f. Menyiapkan bahan penyusunan laporan keuangan;
- g. Menyiapkan bahan penyusunan laporan capaian kinerja dan anggaran Subbagian Akuntansi;
- h. Melaksanakan pemantauan, evaluasi dan pelaporan sesuai lingkup tugasnya; dan
- i. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai lingkup tugasnya.

#### 2.1.3.10. Bagian Perencanaan dan Pemasaran

Dipimpin oleh Kepala Bagian. Dalam melaksanakan tugas dibantu oleh :

- a. Pejabat Pengawas;
- b. Pejabat Fungsional;
- c. Pelaksana;

Struktur organisasi Bagian Perencanaan dan Pemasaran, terdiri atas :

a. Subbagian Perencanaan dan Evaluasi; dan

b. Subbagian Pemasaran dan Hubungan Masyarakat.

Mempunyai tugas membantu Wakil Direktur Umum dan Keuangan dalam penyusunan program kerja, pengoodinasian, pelaksanaan dan pengendalian kebijakan pemasaran dan hubungan Masyarakat, perencanaan dan evaluasi RSUD.

Fungsi :

- a. Penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran perencanaan dan pemasaran;
- b. Pengoordinasian penyusunan kebijakan teknis bidang perencanaan dan pemasaran di lingkungan RSUD;
- c. Pengoordinasian pelaksanaan kebijakan perencanaan dan pemasaran;
- d. Pengoordinasian penyusunan rencana dan program kerja RSUD;
- e. Pengoordinasian penataan organisasi di Lingkungan RSUD;
- f. Pengoordinasian penyelenggaraan penyuluhan dan promosi;
- g. Pengoordinasian pelaksanaan evaluasi program dan kegiatan RSUD;
- h. Pengoordinasian penyusunan laporan capaian kinerja dan anggaran RSUD;

- i. Pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan tugas Bagian Perencanaan dan Pemasaran; dan
- j. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

2.1.3.11. Subbagian Perencanaan dan Evaluasi  
Mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan perumusan, pengoordinasian dan pelaksanaan kebijakan teknis serta pemantauan, evaluasi dan pelaporan bidang perencanaan dan evaluasi di Lingkungan RSUD.

Uraian tugas :

- a. Menyiapkan bahan penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran Subbagian Perencanaan dan Evaluasi;
- b. Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis perencanaan dan evaluasi;
- c. Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan kebijakan perencanaan dan evaluasi;
- d. Menyiapkan bahan penyusunan dokumen perencanaan dan evaluasi RSUD;
- e. Menyiapkan bahan penataan organisasi di Lingkungan RSUD;

- f. Menyiapkan bahan evaluasi program dan kegiatan RSUD;
- g. Menyiapkan bahan penyusunan laporan capaian kinerja dan anggaran RSUD;
- h. Melaksanakan pemantauan, evaluasi dan pelaporan sesuai lingkup tugasnya; dan
- i. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai lingkup tugasnya.

#### 2.1.3.12. Subbagian Pemasaran dan Hubungan Masyarakat.

Mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan perumusan, pengoordinasian dan pelaksanaan kebijakan teknis serta pemantauan, evaluasi dan pelaporan bidang Pemasaran dan Hubungan Masyarakat di Lingkungan RSUD.

Uraian tugas :

- a. Menyiapkan bahan penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran Subbagian Pemasaran dan Hubungan Masyarakat;
- b. Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis bidang pemasaran dan hubungan Masyarakat;
- c. Menyiapkan bahan pengoordinasian pelaksanaan kebijakan bidang

- Pemasaran dan Hubungan Masyarakat;
- d. Menyiapkan penyusunan bahan promosi;
  - e. Menyiapkan bahan penyuluhan;
  - f. Menyiapkan bahan penyusunan laporan capaian kinerja dan anggaran Subbagian Pemasaran dan Hubungan Masyarakat;
  - g. Melaksanakan pemantauan, evaluasi dan pelaporan sesuai lingkup tugasnya; dan
  - h. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai tugasnya.

#### 2.1.3.13. Wakil Direktur Pelayanan

Dipimpin oleh Wakil Direktur, dalam melaksanakan tugas dibantu oleh :

- a. Pejabat Administrator;
- b. Pejabat Pengawas;
- c. Pejabat Fungsional; dan
- d. Pelaksana.

Struktur organisasi Wakil Direktur Pelayanan, terdiri atas :

- a. Bidang Pelayanan Medis;
- b. Bidang Keperawatan; dan
- c. Bidang Penunjang.

Mempunyai tugas Membantu Direktur dalam melaksanakan perencanaan program kerja, pengordinasian, pelaksanaan dan pengendalian kebijakan pelayanan medis, keperawatan dan penunjang.

Fungsi:

- a. Penyusunan Program kerja dan rencana kegiatan lingkup pelayanan meliputi bidang pelayanan medis, bidang keperawatan dan penunjang;
- b. Penyusunan anggaran lingkup pelayanan meliputi bidang pelayanan medis, bidang keperawatan dan penunjang;
- c. Penyusunan konsep kebijakan teknis bidang pelayanan medis, keperawatan dan penunjang;
- d. Penyiapan konsep kebijakan kendali mutu, kendali biaya, dan keselamatan pasien di bidang pelayanan medis, bidang keperawatan dan penunjang;
- e. Pengordinasian pelaksanaan kebijakan pelayanan medis, keperawatan dan penunjang;
- f. Pengordinasian pelaksanaan pelayanan medis, keperawatan, dan penunjang;
- g. Pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan pelayanan medis, keperawatan dan penunjang; dan

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

#### 2.1.3.14. 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 :

- a. Penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran pelayanan medis;
- b. Pengoordinasian penyusunan kebijakan teknis pelayanan medis;
- c. Pengoordinasian pelaksanaan kebijakan pelayanan medis;
- d. Pengoordinasian penyusunan rencana dan pelaksanaan kegiatan peningkatan pelayanan medis;
- e. Pengoordinasian penyusunan rencana dan pelaksanaan kegiatan peningkatan mutu pelayanna medis;
- f. Pengoordinasian penyusunan prosedur operasi standar pelayanan medis;
- g. Pengoordinasian pelaksanaan kendali mutu, kendali biaya dan keselamatan pasien di bidang pelayanan medis;

- h. Pengoordinasian instalasi pelayanan medis rawat inap dan non rawat inap dengan instalasi terkait;
- i. Pengoordinasian penyusunan kebutuhan tenaga, sarana dan prasarana pelayanan medis;
- j. Pengoordinasian penyusunan rencana kebutuhan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai di pelayanan medis;
- k. Pengoordinasian penyusunan laporan capaian kinerja dan anggaran Bidang Pelayanan Medis;
- l. Pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan tugas Bidang Pelayanan Medis; dan
- m. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

#### 2.1.3.15. Bidang Keperawatan

Dipimpin oleh Kepala Bidang, dalam melaksanakan tugas dibantu oleh:

- a. Pejabat Fungsional; dan
- b. Pelaksana

Mempunyai tugas membantu Wakil Direktur Pelayanan dalam penyusunan program kerja, pengoordinasian, pelaksanaan dan pengendalian kebijakan pelayanan keperawatan rawat inap dan non rawat inap.

Fungsi :

- a. Penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran keperawatan;
- b. Pengoordinasian penyusunan kebijakan teknis keperawatan;
- c. Pengoordinasian pelaksanaan kebijakan asuhan keperawatan;
- d. Pengoordinasian penyusunan standar asuhan keperawatan;
- e. Pengoordinasian penyusunan prosedur operasi standar asuhan keperawatan;
- f. Pengoordinasian pelaksanaan pelayanan keperawatan instalasi rawat inap dan non rawat inap;
- g. Pengoordinasian pelaksanaan kendali mutu, kendali biaya dan keselamatan pasien di bidang keperawatan;
- h. Pengoordinasian penyusunan kebutuhan tenaga, sarana dan prasarana keperawatan;
- i. Pengoordinasian usulan rencana kebutuhan Pendidikan dan pelatihan bagi pegawai instalasi keperawatan rawat inap dan non rawat inap;
- j. Pengoordinasian penyusunan rencana dan pelaksana kegiatan peningkatan mutu dan etika asuhan keperawatan;
- k. Pengoordinasian penyusunan laporan capaian kinerja dan anggaran Bidang Keperawatan;

1. Pelaksana pemantauan, evaluasi dan pelaporan tugas Bidang Keperawatan; dan
- m. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

#### 2.1.3.16. Bidang Penunjang

Dipimpin oleh Kepala Bidang, dalam melaksanakan tugas dibantu oleh :

- a. Pejabat Fungsional; dan
- b. Pelaksana

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

Fungsi:

- a. Penyusunan program kerja, rencana kegiatan dan anggaran penunjang pelayanan medis dan non medis;
- b. Pengoordinasian penyusunan kebijakan teknis penunjang pelayanan medis dan non medis;
- c. Pengoordinasian pelaksanaan kebijakan teknis penunjang pelayanan medis dan non medis;
- d. Pengoordinasian penyusunan prosedur operasi standar pelayanan penunjang medis dan non medis;

- e. Pengoordinasian pelaksanaan kendali mutu, kendali biaya dan keselamatan pasien di bidang penunjang pelayanan medis dan non medis;
- f. Pengoordinasian pelaksanaan kegiatan instalasi penunjang pelayanan medis dan non medis;
- g. Pengoordinasian penyusunan kebutuhan tenaga, sarana dan prasarana pelayanan penunjang pelayanan medis dan non medis;
- h. Pengoordinasian usulan rencana kebutuhan Pendidikan dan pelatihan bagi pegawai penunjang pelayanan medis dan non medis;
- i. Pengoordinasian penyusunan laporan capaian kinerja dan anggaran Bidang penunjang;
- j. Pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan tugas bidang penunjang pelayanan medis dan non medis; dan
- k. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

## **2.2. Sumber Daya RSUD Kardinah Kota Tegal**

Kondisi Kepegawaian Pada tahun 2025, RSUD Kardinah Kota tegal dalam melaksanakan kegiatannya didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) sejumlah 955 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).
- 3) Kekuatan Personil RSUD Kardinah

| NO. | NAMA TENAGA  | PNS | PPPK | TENAGA PROFESIONAL LAINNYA | JUMLAH |
|-----|--|-----|------|----------------------------|--------|
| I.  | <b>TENAGA MEDIS</b>  |     |      |                            |        |
| 1   | Dokter Spesialis Anak  | 1   | 1    | 2                          | 4      |
| 2   | Dokter Sub. Spesialis Dalam Kemd-Endokrin Metabolik Dan Diabetes |     |      | 1                          | 1      |
| 3   | Dokter Spesialis Penyakit Dalam                                  | 2   | 1    |                            | 3      |
| 4   | Dokter Spesialis Penyakit Dalam - Konsultan HD                   |     |      | 1                          | 1      |
| 5   | Dokter Spesialis Obgyn   | 2   | 1    | 1                          | 4      |
| 6   | Dokter Spesialis Bedah   | 1   |      | 2                          | 3      |
| 7   | Dokter Spesialis Bedah Sub Digesif                               | 1   |      |                            | 1      |
| 8   | Dokter Spesialis THT   | 3   |      |                            | 3      |
| 9   | Dokter Spesialis Kulit& Kelamin                                  | 1   |      |                            | 1      |

| <b>NO.</b> | <b>NAMA TENAGA</b>                          | <b>PNS</b> | <b>PPPK</b> | <b>TENAGA PROFESIONAL LAINNYA</b> | <b>JUMLAH</b> |
|------------|---|------------|-------------|-----------------------------------|---------------|
| 10         | Dokter Spesialis Kulit& Kelamin +Mh         |            |             | 1                                 | 1             |
| 11         | Dokter Spesialis Mata                       | 2          |             | 1                                 | 3             |
| 12         | Dokter Spesialis Saraf                      | 3          |             |                                   | 3             |
| 13         | Dokter Spesialis Rehab. Medik               | 1          |             |                                   | 1             |
| 14         | Dokter Spesialis bedah Orthopedi            | 2          |             |                                   | 2             |
| 15         | Dokter Spesialis Radiologi                  |            |             | 1                                 | 1             |
| 16         | Dokter Spesialis Paru – Paru                | 1          | 1           |                                   | 2             |
| 17         | Dokter Spesialis Jantung dan Pembuluh Darah | 1          | 1           |                                   | 2             |
| 18         | Dokter Spesialis Anastesi                   | 2          |             |                                   | 2             |
| 19         | Dokter Spesialis Bedah Saraf                | 1          |             |                                   | 1             |
| 20         | Dokter Spesialis Patologi Klinik            | 2          |             |                                   | 2             |
| 21         | Dokter Spesialis Urologi                    | 1          |             | 1                                 | 2             |
| 22         | Dokter Spesialis Jiwa                       | 2          |             |                                   | 2             |
| 23         | Dokter Spesialis Patologi Anatomi           | 1          |             |                                   | 1             |
| 24         | Dokter Spesialis Mikrobiologi Klinik        | 1          |             |                                   | 1             |
| 25         | Dokter Spesialis Bedah Anak                 | 1          |             |                                   | 1             |
| 26         | Dokter Spesialis Forensik                   |            |             | 1                                 | 1             |
| 27         | Drg. Spesialis Bedah Mulut                  |            |             | 1                                 | 1             |
| 28         | Drg. Konservasi Gigi                        |            |             | 1                                 | 1             |
| 29         | Drg. Spesialis Ortodonti                    |            |             | 1                                 | 1             |
| 30         | Dokter Umum                                 | 17         | 2           | 5                                 | 24            |
| 30         | Dokter Gigi                                 | 1          | 1           |                                   | 2             |
| <b>II</b>  | <b>TENAGA KEPERAWATAN</b>                   |            |             |                                   | 0             |
| 31         | Perawat / S.Kep + Ns                        | 98         | 30          | 16                                | 144           |
| 32         | Perawat / S.Kep                             | 2          |             |                                   | 2             |
| 33         | Perawat / S2                                | 10         |             |                                   | 10            |
| 34         | Perawat / D III Keperawatan                 | 41         | 94          | 86                                | 221           |
| <b>III</b> | <b>TENAGA KEBIDANAN</b>                     |            |             |                                   |               |
|            | Bidan/ Profesi Bidan                        | 1          |             |                                   | 1             |
| 35         | Bidan / D IV. Kebidanan                     | 5          |             |                                   | 5             |
| 36         | Bidan / D III Kebidanan                     | 20         | 28          | 22                                | 70            |
| <b>IV</b>  | <b>TENAGA KEFARMASIAN</b>                   |            |             |                                   |               |
| 37         | Apoteker                                    | 7          | 10          | 1                                 | 18            |
| 38         | Asisten Apoteker / S1 Farmasi               | 4          |             |                                   | 4             |

| <b>NO.</b>  | <b>NAMA TENAGA</b>   | <b>PNS</b> | <b>PPPK</b> | <b>TENAGA PROFESIONAL LAINNYA</b> | <b>JUMLAH</b> |
|-------------|--|------------|-------------|-----------------------------------|---------------|
| 39          | Asisten Apoteker / D III Farmasi                             | 23         | 18          | 12                                | 53            |
| <b>V</b>    | <b>TENAGA GIZI</b>   |            |             |                                   |               |
| 40          | Nutrisionis/ S1/D IV Gizi                                    | 3          | 1           |                                   | 4             |
| 41          | Nutrisionis / D III Gizi                                     | 2          | 3           |                                   | 5             |
| <b>VI</b>   | <b>TENAGA KESEHATAN LINGKUNGAN</b>                           |            |             |                                   |               |
| 42          | Sanitarian / SKM   | 2          |             | 1                                 | 3             |
| 43          | Sanitarian / DIII Kesling                                    | 1          | 2           |                                   | 3             |
| <b>VII</b>  | <b>TENAGA KESEHATAN MASYARAKAT</b>                           |            |             |                                   |               |
| 44          | Penyuluhan Kesehatan Masyarakat / SKM                        |            | 1           |                                   | 1             |
| 45          | Pembimbing Kesehatan Kerja/ SKM                              |            |             | 1                                 | 1             |
| <b>VIII</b> | <b>TENAGA PSIKOLOGI KLINIS</b>                               |            |             |                                   |               |
| 46          | S1 Psikologis Klinis   | 1          |             |                                   | 1             |
| <b>IX</b>   | <b>KETEKNISIAN MEDIS</b>                                     |            |             |                                   | 0             |
| 47          | Perekam Medis / D3 RM  | 8          | 3           | 7                                 | 18            |
| 48          | Pengelola Layanan Operasional / D III Kardiovaskuler         |            |             | 1                                 | 1             |
| 49          | Penata Anastesi / D IV Anastesi                              | 2          |             |                                   | 2             |
| 50          | Penata Anastesi / S. Kep, Ns                                 | 1          |             |                                   | 1             |
| 51          | Asisten Anastesi / D III Perawat Anastesi                    | 4          | 1           | 1                                 | 6             |
| 52          | Terapis Gigi Dan Mulut / D III Kesehatan Gigi                | 5          | 2           |                                   | 7             |
| <b>X</b>    | <b>TEKNIK BIOMEDIKA</b>                                      |            |             |                                   | 0             |
| 53          | Teknisi Elektromedis / D III Atem                            | 2          | 2           |                                   | 4             |
| 54          | Radiografer / D IV Radiologi                                 | 4          |             | 1                                 | 5             |
| 55          | Radiografer / D III Radiologi                                | 8          | 1           | 2                                 | 11            |
| 56          | Pranata Labkes / DIV Analis Kesehatan                        | 7          |             | 1                                 | 8             |
| 57          | Pranata Labkes / DIII Analis Kesehatan                       | 9          | 11          | 5                                 | 25            |
| 58          | Fisikawan Medis / S-2 MAGISTER FISIKA                        | 1          |             |                                   | 1             |
| 59          | Ortotis Prostesis/ DIII Ortotik Prostetik                    | 1          | 1           | 1                                 | 3             |
| <b>XI</b>   | <b>TENAGA KETERAPIAN FISIK</b>                               |            |             |                                   | 0             |
| 60          | Penata Layanan Operasional/Akupuntur Terapis / DIV Akupuntur |            |             | 1                                 | 1             |
| 61          | Fisioterapis / DIII Fisioterapi                              | 4          | 3           |                                   | 7             |
| 62          | Okupasi Terapi / DIII Okupasi Terapi                         | 2          | 1           |                                   | 3             |
| 63          | Terapis Wicara / DIII terapi Wicara                          | 1          | 1           |                                   | 2             |
| <b>XII</b>  | <b>Pejabat Struktural</b>                                    |            |             |                                   | 0             |
| 64          | S3 Ilmu Hukum  | 1          |             |                                   | 1             |
| 65          | S2 Manajemen   | 4          |             |                                   | 4             |
| 66          | S2 Administrasi Publik                                       | 1          |             |                                   | 1             |
| 67          | S2 Magister Ekonomi  | 1          |             |                                   | 1             |
| 68          | S2 Teknik Informatika  | 1          |             |                                   | 1             |

| <b>NO.</b>  | <b>NAMA TENAGA</b>  | <b>PNS</b> | <b>PPPK</b> | <b>TENAGA PROFESIONAL LAINNYA</b> | <b>JUMLAH</b> |
|-------------|---|------------|-------------|-----------------------------------|---------------|
| 69          | S1 Kedokteran Umum  | 1          |             |                                   | 1             |
| 70          | S1 Teknik Mesin   | 1          |             |                                   | 1             |
| 71          | S1 Kesehatan Masyarakat                                   |            |             |                                   | 0             |
| 72          | S1 Ilmu Hukum   | 1          |             |                                   | 1             |
| 73          | S1 Akuntansi  | 1          |             |                                   | 1             |
| 74          | D III Manajemen Informatika                               | 1          |             |                                   | 1             |
| <b>XIII</b> | <b>TENAGA PENDUKUNG ATAU PENUNJANG KESEHATAN</b>          |            |             |                                   | 0             |
| 74          | Paranata Komputer / S1 teknik Informatika                 | 1          | 4           |                                   | 5             |
| 75          | Pranata Komputer / DIII Manajemen Informatika             | 1          |             |                                   | 1             |
| 76          | Pranata Komputer / DIII Komputer                          | 3          | 6           |                                   | 9             |
| 77          | Pranata Komputer / DIII Teknik Informatika                |            |             |                                   | 0             |
| 78          | Penelaah Teknis Kebijakan / D III Akuntansi               | 2          |             |                                   | 2             |
| 79          | Arsiparis / D III Kearsipan                               | 1          |             |                                   | 1             |
| 80          | Analis SDM Aparatur / S1 Hukum                            |            | 1           |                                   | 1             |
| 81          | Pranata SDM Aparatur / DIII Komputer                      |            | 1           |                                   | 1             |
| 82          | Pengolah data dan Informasi /D III Admininstrasi Logistik | 1          |             |                                   | 1             |
| 83          | Pengolah Data dan Informasi / S-1 TEKNIK INFORMATIKA      | 1          |             |                                   | 1             |
| 84          | Pengolah Data dan Informasi / DIII Komputer, Akuntansi    |            |             | 3                                 | 3             |
| 85          | Pengelola Keperawatan / S.Kep                             | 1          |             |                                   | 1             |
| 86          | Penelaah Teknis Kebijakan / S1 Akuntansi                  |            |             | 1                                 | 1             |
| 87          | Penata Layanan Operasional / S1 Ekonomi                   |            |             | 12                                | 12            |
| 88          | Penata Layanan Operasional / S1 Akuntansi                 |            |             | 4                                 | 4             |
| 89          | Penata Layanan Operasional / S1 Psikologi                 |            |             | 1                                 | 1             |
| 90          | Penata Layanan Operasional / S1 Pemerintahan              |            |             | 1                                 | 1             |
| 91          | Penata Layanan Operasional / S1 Hukum                     |            |             | 2                                 | 2             |
| 92          | Penata Layanan Operasional / S1 Pertanian                 |            |             | 1                                 | 1             |
| 93          | Penata Layanan Operasional / S1 Administrasi Bisnis       |            |             | 1                                 | 1             |
| 94          | Penata Layanan Operasional / SPd. SAg                     |            |             | 4                                 | 4             |
| 95          | Penata Layanan Operasional / S1 perpustakaan              |            |             | 1                                 | 1             |
| 96          | Penata Layanan Operasional / S1 teknik elektro            |            |             | 1                                 | 1             |
| 97          | Penata Layanan Operasional / S1 Manajemen                 |            |             | 1                                 | 1             |
| 98          | Penata Layanan Operasional / S1 teknik Informatika        |            |             | 5                                 | 5             |
| 99          | Penata Layanan Operasional / DIV Pekerja Sosial           |            |             | 1                                 | 1             |
| 100         | Pengelola Layanan Operasional / DIII Komputer             |            |             | 2                                 | 2             |
| 101         | Pengelola Layanan Operasional / DIII Kom. Akuntansi       |            |             | 2                                 | 2             |

| NO. | NAMA TENAGA   | PNS        | PPPK       | TENAGA PROFESIONAL LAINNYA | JUMLAH     |
|-----|---|------------|------------|----------------------------|------------|
| 102 | Pengelola Layanan Operasional / DIII Akuntansi        |            |            | 5                          | 5          |
| 103 | Pengelola Layanan Operasional / DIII Ekonomi Keuangan |            |            | 1                          | 1          |
| 104 | Pengelola Layanan Operasional / DIII Manajemen        |            |            | 2                          | 2          |
| 105 | Pengelola Layanan Operasional / DIII Kesling          |            |            | 1                          | 1          |
| 106 | Pengadmindistrasi Perkantoran/ DII Office Manajemen   |            |            | 1                          | 1          |
|     | Pengadmindistrasi Perkantoran/ S1 Manajemen           | 1          |            |                            | 1          |
| 107 | Pengadmindistrasi Perkantoran / SMA                   | 4          |            | 16                         | 20         |
| 108 | Pengadmindistrasi Perkantoran / SMEA/ SMK             |            |            | 13                         | 13         |
| 109 | Pengadmindistrasi Perkantoran / MAN                   |            |            | 1                          | 1          |
| 110 | Pengadmindistrasi Perkantoran / Paket C               |            |            | 1                          | 1          |
| 111 | Operator Layanan Operasional / SMA                    | 24         |            | 38                         | 62         |
| 112 | Operator Layanan Operasional / SMK 1                  |            |            | 21                         | 21         |
| 113 | Operator Layanan Operasional / STM                    |            |            |                            | 0          |
| 114 | Operator Layanan Operasional / MA                     |            |            | 2                          | 2          |
| 115 | Operator Layanan Operasional / Paket C                |            |            | 4                          | 4          |
| 116 | Operator Layanan Operasional / SMP                    | 4          |            |                            | 4          |
| 117 | Operator Layanan Operasional / SD                     |            |            |                            | 0          |
|     | <b>JUMLAH</b>   | <b>386</b> | <b>233</b> | <b>328</b>                 | <b>947</b> |

Sumber: Subag Kepegawaian RSUD Kardinah Kota Tegal Tahun 2025

#### 4. Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin

| No | Rumpun SDMK                                  | Jenis Kelamin |            | Jumlah     |
|----|--|---------------|------------|------------|
|    |  | Laki-laki     | Perempuan  |            |
| 1  | Tenaga Kesehatan >> Keperawatan              | 149           | 228        | 377        |
| 2  | Tenaga Kesehatan >> Kefarmasian              | 22            | 53         | 75         |
| 3  | Tenaga Kesehatan >> Kesehatan Lingkungan     | 2             | 4          | 6          |
| 4  | Tenaga Kesehatan >> Keterapi Fisik           | 4             | 9          | 13         |
| 5  | Tenaga Kesehatan >> Teknik Biomedika         | 22            | 35         | 57         |
| 6  | Tenaga Kesehatan >> Medis                    | 46            | 32         | 78         |
| 7  | Tenaga Kesehatan >> Kesehatan Masyarakat     |               | 2          | 2          |
| 8  | Tenaga Kesehatan >> Gizi                     | 1             | 8          | 9          |
| 9  | Tenaga Kesehatan >> Keteknisian Medis        | 15            | 20         | 35         |
| 10 | Tenaga Kesehatan >> Nakes Lainnya            |               |            | 0          |
| 11 | Tenaga Kesehatan >> Kebidanan                |               | 76         | 76         |
| 12 | Tenaga Kesehatan >> Psikologi Klinis         |               | 1          | 1          |
| 19 | Tenaga Penunjang >> Dukungan Manajemen       | 141           | 64         | 205        |
| 20 | Tenaga Penunjang >> Struktural               | 9             | 4          | 13         |
| 21 | Tenaga Penunjang >> Pendidikan dan Pelatihan |               |            | 0          |
|    | <b>TOTAL</b>                                 | <b>411</b>    | <b>536</b> | <b>947</b> |

Sumber: Subag Kepegawaian RSUD Kardinah Kota Tegal Th 2025

### 2.3. Kondisi Sarana dan Prasarana

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

Tabel 2.2.2.1. Daftar Prasarana Pendukung Pelayanan

| <b>NO.</b> | <b>PRASARANA</b>                       | <b>JUMLAH</b> | <b>SATUAN</b> |
|------------|--|---------------|---------------|
| <b>A</b>   | <b>TANAH</b>                           |               |               |
| 1          | Sertifikat I                           | 42.095        | M2            |
| 2          | Sertifikat II                          | 5.970         | M2            |
| <b>B</b>   | <b>BANGUNAN</b>                        |               |               |
| 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 RJ DEWADARU                     | 1             | Unit          |
| 7          | Gedung Rawat Inap CENDANA              | 1             | Unit          |
| 8          | Gedung Rawat Inap EDELWEIS             | 1             | Unit          |
| 9          | Gedung Rawat Inap NISCALA              | 1             | Unit          |
| 10         | Gedung Rawat Inap Kelas III PUSPANIDRA | 1             | Unit          |
| 11         | Gedung Rawat Inap Kelas III ROSELLA    | 1             | Unit          |
| 12         | Gedung Rawat Inap Kelas III LAVENDER   | 1             | Unit          |
| 13         | Gedung Rawat Inap WIJAYAKUSUMA         | 1             | Unit          |
| 16         | Gedung RI Ponek (MAWAR )               | 1             | Unit          |
| 17         | Gedung HAEMODIALISA                    | 1             | Unit          |
| 18         | Gedung Instalasi Farmasi               | 1             | Unit          |
| 19         | Gedung IPLPSRS                         | 1             | Unit          |
| 20         | Gedung Instalasi Jenazah               | 1             | Unit          |
| 21         | Gedung Instalasi Laboratorium          | 1             | Unit          |

| <b>NO.</b> | <b>PRASARANA</b>               | <b>JUMLAH</b> | <b>SATUAN</b> |
|------------|--------------------------------|---------------|---------------|
| 22         | Gedung Instalasi Radiologi     | 1             | Unit          |
| 23         | Gedung Instalasi Bedah Sentral | 1             | Unit          |
| 24         | Gedung Cathlab                 | 1             | Unit          |
| 25         | Rumah Dinas Direktur           | 1             | Unit          |
| 26         | Instalasi Gizi                 | 1             | Unit          |
| 27         | Instalasi Cuci Hama            | 1             | Unit          |
| 28         | Tempat Ibadah                  | 1             | Unit          |

Sumber: Subag Perlempukan dan RT RSUD Kardinah Kota Tegal Th. 2025

Tabel 2.2.2.2. Daftar Sarana Pendukung Pelayanan

| <b>NO.</b> | <b>SARANA</b>                  | <b>JUMLAH</b> | <b>SATUAN</b> |
|------------|--------------------------------|---------------|---------------|
| <b>A</b>   | <b>ALAT ANGKUT</b>             |               |               |
| 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>B</b>   | <b>SARANA PENDUKUNG</b>        |               |               |
| 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       |
| <b>C</b>   | <b>ALAT KEDOKTERAN CANGGIH</b> |               |               |
| 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          |

| <b>NO.</b> | <b>SARANA</b>                        | <b>JUMLAH</b> | <b>SATUAN</b> |
|------------|--------------------------------------|---------------|---------------|
| 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          |
| 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.2025

#### **d. Kinerja Pelayanan RSUD Kardinah Kota Tegal**

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 35,77%; sedangkan dari Kota Tegal sendiri sejumlah 49,48%. Daerah sekitar lain yang

cukup banyak adalah Kabupaten Brebes sejumlah 11,47%.

Dari tahun ke tahun 2020 s/d 2024 terjadi fluktuasi jumlah kunjungan pasien rawat jalan, terendah pada tahun 2020 disebabkan pandemi Covid-19. Dalam kurun waktu 5 tahun terakhir, jumlah kunjungan pasien rawat jalan mengalami titik tertinggi pada tahun 2024 yakni sebesar 268.211 kunjungan atau rata-rata 22.351 perbulan dengan rata-rata perhari 745 kunjungan per hari kerja. Hal tersebut seperti terlihat dalam grafik berikut:



Sumber: Data Rekam Medis RSUD Kardinah Kota Tegal Th.2024

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 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 dan masih berada diposisi standar yaitu antara 60%-85%.

- 2) 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 telah memenuhi standar dikarenakan RSUD Kardinah terus berupaya meningkatkan mutu pelayanan dan melengkapi sarana dan prasara yang dibutuhkan RS.

Capaian kinerja indikator pelayanan RS selama 5 (lima) tahun terakhir sebagaimana tercantum pada Tabel 2.3.1.

Tabel 2.3.1. Kinerja Pelayanan Perangkat Daerah

| No | Indikator Kinerja sesuai Tusi Perangkat Daerah | Target Renstra Perangkat Daerah |            |            |            |            | Realisasi Capaian |            |            |            |            | Rasio Capaian |      |      |      |      |
|----|--|---------------------------------|------------|------------|------------|------------|-------------------|------------|------------|------------|------------|---------------|------|------|------|------|
|    |  | 2020                            | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2020              | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2020          | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| 1  | BOR (Bed Occupancy Ratio)                      | 63,6                            | 64         | 65         | 66         | 63,08      | 40,57             | 34,9       | 49,93      | 53,64      | 63,74      | 93,3          | 100  | 95,4 | 98,8 | 101  |
| 2  | NDR (Net Death Rate)                           | 30                              | 29         | 28         | 27         | 16,74      | 34,92             | 50,88      | 50,00      | 42,73      | 16,34      | 90,43         | 86,1 | 86,3 | 88,3 | 102  |
| 3  | Skor Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) RSUD     | 81,00                           | 82,30      | 82,40      | 82,50      | 82,60      | 82,21             | 82,00      | 82,20      | 83,23      | 84,25      | 100           | 99,6 | 99,8 | 100  | 102  |
| 4  | 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  | 101  |

### e. Capaian Kinerja Keuangan

Tabel 2.3.2.1 Tabel Sustaint Growth Rate

| TAHUN     | TARGET PENDAPATAN (Rp.) | REALISASI PENDAPATAN (Rp.) | RASIO % | SGR    |
|-----------|-------------------------|----------------------------|---------|--------|
| 1999      | 167.000.000.000         | 119,173,431,886            | 71,36   | 0,00   |
| 2000      | 121.956.329.000         | 111.541.825.094            | 91,46   | -6,40  |
| 2021      | 130.000.000.000         | 142.010.440.002            | 109,2   | 27,32  |
| 2022      | 162.945.430.000         | 160.791.861.339            | 98,68   | 13,23  |
| 2023      | 175.000.000.000         | 143.693.663.957            | 82,11   | -10,63 |
| 2024      | 175.000.000.000         | 174.080.249.312            | 99,47   | 21,15  |
| RATA-RATA |                         |                            |         | 7,44   |

Sumber: Bagian Keuangan RSUD Kardinah Kota Tegal Th.2024

Tabel 2.3.2.2 Tabel Cost Recovery Ratio Total

| TAHUN     | PAGU BELANJA (Rp.) | REALISASI BELANJA (Rp.) | RASIO % | CRR   |
|-----------|--------------------|-------------------------|---------|-------|
| 1999      | 235.391.888.000    | 187.783.234.743         | 79,77   | 42,43 |
| 2000      | 198.108.672.000    | 182.017.024.156         | 91,88   | 36,82 |
| 2021      | 208.195.566.543    | 170.455.996.438         | 81,87   | 79,97 |
| 2022      | 230.618.149.920    | 221.841.648.038         | 96,19   | 62,03 |
| 2023      | 218.029.461.773    | 177.808.297.544         | 81,55   | 76,26 |
| 2024      | 238.085.806.528    | 225.899.290.178         | 94,88   | 70,23 |
| RATA-RATA |                    |                         |         | 61,29 |

Sumber: Bagian Keuangan RSUD Kardinah Kota Tegal Th.2024

Pada tabel 2.3.2.2 di atas terlihat bahwa Cost Recovery Ratio (CRR) Total dari tahun ke tahun belum mencapai nilai Break Even Point (100%). 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 30% s/d 39%, dengan proyeksi rata-rata kenaikan pendapatan pertahun (Sustainable Growt Rate / SGR) sebesar 7,44

#### **f. Capaian Kinerja INM (Indikator Nasional Mutu)**

Mendasari pada Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 30 Tahun 2022 tentang Indikator Nasional Mutu Pelayanan Kesehatan Tempat Praktik Mandiri Dokter dan Dokter Gigi, Klinik, Pusat Kesehatan Masyarakat, Rumah Sakit, Laboratorium Kesehatan, dan Unit Transfusi Darah, maka INM RSUD Kardinah Kota Tegal sebagaimana disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 2.3.3. Capaian Hasil Indikator Nasional Mutu

| <b>NO</b> | <b>INM</b>   | <b>STANDAR</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> | <b>2022</b> | <b>2023</b> | <b>2024</b> |
|-----------|--|----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 1         | Kepatuhan Kebersihan Tangan                                | ≥ 85%          | n/a         | 83,5%       | 82,50%      | 83,83%      | 84,00%      |
| 2         | Kepatuhan penggunaan APD                                   | 100%           | n/a         | 85,33%      | 72,50%      | 81,67%      | 84,83%      |
| 3         | Kepatuhan identifikasi pasien                              | 100%           | n/a         | 100%        | 100%        | 100%        | 100%        |
| 4         | Waktu tanggap seksio sesarea emergensi                     | > 80 %         | n/a         | 40,63%      | 25,44%      | 53,06%      | 47,11%      |
| 5         | Waktu tunggu rawat jalan                                   | ≥ 80%          | n/a         | 84,01%      | 80,81%      | 78,26%      | 83,54%      |
| 6         | Penundaan operasi elektif                                  | < 5%           | n/a         | 4,88%       | 4,78%       | 4,07%       | 5,07%       |
| 7         | Kepatuhan waktu visite dokter                              | ≥ 80%          | n/a         | 92,41%      | 93,02%      | 93,85%      | 92,26%      |
| 8         | Pelaporan hasil kritis laboratorium                        | 100%           | n/a         | 100%        | 100%        | 100%        | 100%        |
| 9         | Kepatuhan penggunaan formularium nasional / formularium RS | ≥ 80%          | n/a         | 84,41%      | 81,63%      | 82,58%      | 85,37%      |

| <b>NO</b> | <b>INM</b>                                     | <b>STANDAR</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> | <b>2022</b> | <b>2023</b> | <b>2024</b> |
|-----------|--|----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 10        | Kepatuhan terhadap clinical pathway            | ≥ 80%          | n/a         | 69%         | 78,36%      | 73,20%      | 75,72%      |
| 11        | Kepatuhan upaya pencegahan resiko pasien jatuh | 100%           | n/a         | 100%        | 100%        | 100%        | 100%        |
| 12        | Kesepatan waktu tanggap terhadap komplain      | ≥ 80%          | n/a         | 100%        | 100%        | 100%        | 100%        |
| 13        | Kepuasan pasien                                | > 76,61%       | n/a         | 83,95%      | 82,20%      | 83,23%      | 84,25%      |
|           | Prosentase INM tercapai                        |                | -           | 69,23       | 69,23       | 61,54       | 61,54%      |

#### **g. 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 2.4. Mitra Perangkat Daerah

| <b>NO</b> | <b>ORGANISASI</b>              | <b>KETERANGAN</b>  |
|-----------|--------------------------------|--|
| 1.        | Bapperida                      | 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.        | Dinas Komunikasi dan Informasi | Koordinasi dalam rangka Pengembangan Informasi Keterbukaan Publik dan Ketersediaan Data Sektoral                       |
| 8.        | Bagian Organisasi              | Koordinasi dalam rangka pengorganisasian, struktur, tugas dan fungsi OPD   |
| 9.        | Inspektorat                    | Koordinasi dalam rangka peningkatan pengawasan dan pembinaan kinerja OPD   |
| 10.       | BKPSDM                         | Koordinasi dalam rangka urusan kepegawaian, pelatihan dan karier pegawai   |
| 11.       | PMI                            | Kerjasama penyediaan Bank Darah di Rumah Sakit   |

## **h. Permasalahan**

### **Telaahan Arah Pembangunan Presiden Terpilih**

Visi Presiden RI adalah “**Bersama Indonesia Maju menuju Indonesia Emas 2045**”. Untuk mencapai visi tersebut ditetapkan 8 Misi (Asta Cita), dimana yang terkait dengan Kesehatan dan Pelayanan RS tertuang pada Misi ke-4 yaitu Memperkuat Pembangunan SDM, sains, teknologi, Pendidikan, Kesehatan, prestasi olahraga, kesetaraan gender, serta penguatan peran, Perempuan, pemuda dan penyandang disabilitas.

Guna mendukung terlaksananya Asta Cita dilaksanakan 17 (tujuh belas) Program Prioritas, Dimana pada program ke-7 yaitu Menjamin tersedianya pelayanan kesehatan bagi seluruh rakyat Indonesia, peningkatan BPJS Kesehatan dan penyediaan obat untuk rakyat.

Selain ke-17 program prioritas juga terdapat 8 program Quickwins. Salah satu program prioritas yang terkait dengan Bidang Kesehatan dan Pelayanan RS yaitu Program Prioritas ke-2 yaitu Menyelenggarakan pemeriksaan gratis, menurunkan TBC 50% dalam lima tahun dan membangun RS lengkap berkualitas di Kabupaten.

Sedangkan Isu Strategis Kementerian Kesehatan yang berkaitan dengan pelayanan RS 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

## **Telaahan Isu Strategis Pembangunan Provinsi Jawa Tengah**

Arah kebijakan pembangunan Provinsi Jawa Tengah Tahun 2025-2029 yaitu tercapainya Terwujudnya Provinsi Jawa Tengah sebagai Provinsi yang Maju, Berkelanjutan untuk menuju Indonesia Emas 2024.

Sasaran strategis pembangunan kesehatan daerah provinsi Jawa Tengah dalam lima tahun mendatang yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatnya kesehatan ibu dan anak,
2. Meningkatnya penemuan, pencegahan dan pengobatan penyakit menular dan tidak menular.
3. Meningkatnya pelayanan Kesehatan dalam rangka pencegahan dan pengendalian KLB dan bencana,
4. Meningkatnya fasilitasi kesehatan sesuai standar,
5. Meningkatnya jaminan pembiayaan kesehatan,
6. Meningkatnya pencegahan stunting,
7. Meningkatnya kualitas layanan lanjutan di RS Provinsi,
8. Meningkatnya kualitas pelayanan daerah di bidang Kesehatan,
9. Meningkatnya kualitas pengelolaan resiko perangkat daerah di bidang Kesehatan

Dari ke Sembilan sasaran di atas yang sejalan dengan persoalan di RSUD Kardinah adalah sasaran nomor 8 yaitu Meningkatnya kualitas pelayanan daerah di bidang kesehatan. Bersama Pemerintah Kota Tegal, RSUD Kardinah ikut mendukung peningkatan derajat kesehatan masyarakat melalui upaya penyediaan sarana pelayanan kesehatan yang berkualitas

## **Telaahan Isu Strategis Pembangunan Kota Tegal**

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

1. Kualitas sumber daya manusia yang unggul
2. Tingkat kemiskinan masyarakat serta kesempatan dan kualitas tenaga kerja,
3. Pemberdayaan ekonomi masyarakat dan ekonomi kreatif,
4. Kualitas pelayanan publik,
5. Kelestarian sumber daya alam, pencemaran lingkungan dan adaptasi perubahan iklim,
6. Kondusifitas, keamanan dan ketertiban wilayah

Dari ke enam isu di atas yang sejalan dengan persoalan di RSUD Kardinah adalah isu nomor 1 dan 4 yaitu :

### **Kualitas SDM yang unggul dan Kualitas pelayanan publik.**

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 melalui pemenuhan SDM Kesehatan berkompetensi dan sarana prasarana sesuai standar RS.

## **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 terendah dibanding RS sekitar.
- 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, ventilator*, 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 keterisian data resume medis dan kefarmasian tidak dipenuhi dalam 1x24 jam.

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 / pelatihan SDM Kesehatan.
4. Aspek Keuangan
- a. Kurangnya keterisian data resume medis pasien guna kelengkapan berkas klaim, menyebabkan keterlambatan klaim,
  - b. Tingginya belanja obat dan BMHP,
  - c. Keterbatasan penerimaan BLUD untuk membiayai total belanja rumah sakit secara keseluruhan khususnya belanja Investasi / Modal
  - d. Keterbatasan Anggaran Pemerintah Pusat (APBN) dan Pemerintah Daerah (APBD) dalam memberikan bantuan /subsidi kepada rumah sakit
  - e. 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 guna tercapainya kepuasan masyarakat.”**

### **BAB III**

### **TUJUAN DAN SASARAN,**

### **STRATEGI DAN ARAH KEBIJAKAN**

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 5 (lima) tahun kedepan. Perumusan sasaran perlu memperhatikan indikator kinerja sesuai tugas dan fungsi RSUD Kardinah.

Adapun Tujuan pelayanan RSUD Kardinah Tahun 2025-2029 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:

**3.1. Tujuan dan Sasaran Rencana Strategis Perangkat Daerah Kota Tegal Tahun 2025- 2029 didasarkan pada Tujuan dan Sasaran Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Tegal**

| NO | Isu Strategis   | Tujuan RPJMD   | Indikator Tujuan RPJMD          | Sasaran / Sub Sasaran RPJMD               | Indikator Sasaran / Sub Sasaran RPJMD | Strategi  | Program Prioritas  | Urusan    |
|----|---|--|---------------------------------|---|---------------------------------------|---|--|-----------|
| 2  | Belum Optimalnya Pembangunan Sumber Daya Manusia Kota Tegal<br>(Isu strategis RPJMD ke-4) | Meningkatnya kualitas pembangunan sumber daya manusia<br>(Misi RPJMD ke-5) | Indek Pembangunan Manusia (IPM) | Meningkatnya Derajat Kesehatan Masyarakat | Usia harapan hidup                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>1) Memperkuat dan meningkatkan sektor Kesehatan, perlindungan sosial dan pembangunan lingkungan.</li> <li>2) Meningkatkan aksesibilitas Pelayanan Kesehatan, misalnya melalui Puskesmas</li> <li>3) Meningkatkan kapasitas tenaga Kesehatan</li> <li>4) Memfasilitasi jaminan pembiayaan Kesehatan</li> <li>5) Membangun masyarakat dan lingkungan yang ramah lansia</li> <li>6) Melakukan pembinaan ketahanan keluarga lansia</li> <li>7) Memperkuat dan memfasilitasi posyandu lansia</li> <li>8) Meningkatkan pemenuhan hak-hak lansia</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>1) Program Pemenuhan Upaya Kesehatan Perorangan Dan Upaya Kesehatan Masyarakat</li> <li>2) Program Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Kabupaten / Kota</li> </ul> | Kesehatan |

### 3.2. Cascading Kinerja RSUD Kardinah Kota Tegal

| NO | PERMASALAHAN   | ISU STRATEGIS  | TUJUAN & INDIKATOR TUJUAN   | SASARAN & INDIKATOR SASARAN  | PROGRAM DAN SASARAN PROGRAM  | KEGIATAN DAN SASARAN KEGIATAN  | SUB KEGATAN   | SASARAN SUB KEGIATAN                              | INDIKATOR KINERJA  |
|----|--|--|---|--|--|--|---|---|--|
| 1. | Belum optimalnya peningkatan mutu dan standar pelayanan  | Peningkatan mutu pelayanan kesehatan sesuai standar guna tercapainya kepuasan masyarakat | <b>TUJUAN:</b><br>Meningkatnya Kepuasan Masyarakat dari Pelayanan Kesehatan di RS | <b>SASARAN:</b><br>1. Meningkatnya mutu pelayanan Kesehatan<br><b>INDIKATOR:</b><br>Nilai Akreditasi   | <b>PROGRAM:</b><br>PENUNJANG URUSAN PEMERINTAHAN DAERAH KAB / KOTA |  |   |   | •Indeks KOD Perangkat Daerah<br>•NDR<br>•BOR                                       |
| 2. | Belum optimalnya ketersediaan Sarpras pelayanan kesehatan  |  |   | <b>SASARAN:</b><br>TERLAKSANYA PELAYANAN BLUD  |  | <b>Kegiatan:</b><br>Administrasi Keuangan Perangkat Daerah<br><b>Sasaran:</b><br>Peningkatan pelayanan administrasi perangkat daerah |   |   | Percentase pemenuhan kegiatan administrasi keuangan perangkat daerah terfasilitasi |
| 3. | Belum optimalnya kompetensi dan ketersediaan Suber Daya Manusia Kesehatan yang sesuai dengan standar |  | <b>INDIKATOR:</b><br>IKM  | 2. Meningkatnya Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan Perangkat Daerah<br><b>INDIKATOR:</b><br>Nilai AKIP |  |  | 1 Sub Kegiatan Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN      | Terlaksananya penyediaan gaji dan tunjangan ASN   | Jumlah Orang yang Menerima Gaji dan Tunjangan ASN                                  |
| 4. | Belum optimalnya komunikasi dan kerjasama pemasaran dengan stakeholder dan jejaring dengan fasyankes |  |   | Perangkat Daerah   |  | <b>Kegiatan:</b><br>Peningkatan Pelayanan BLUD<br><b>Sasaran:</b><br>Penyediaan penunjang pelayanan BLUD                             | 1 Sub Kegiatan Pelayanan dan Penunjang Pelayanan BLUD | Terlaksananya penyediaan penunjang pelayanan BLUD | Percentase pemenuhan kegiatan peningkatan pelayanan BLUD terfasilitasi             |
|    |  |  |   |  |  |  |   |   | Jumlah BLUD yang menyediakan pelayanan dan penunjang Pelayanan                     |

| NO | PERMASALAHAN   | ISU STRATEGIS | TUJUAN & INDIKATOR TUJUAN | SASARAN & INDIKATOR SASARAN | PROGRAM DAN SASARAN PROGRAM  | KEGIATAN DAN SASARAN KEGIATAN   | SUB KEGATAN  | SASARAN SUB KEGIATAN                    | INDIKATOR KINERJA  |
|----|--|---------------|---------------------------|-----------------------------|--|---|--|---|--|
| 5. | Belum optimalnya penerapan teknologi informasi dalam pelayanan |               |                           |                             | <b>PROGRAM:</b><br>PEMENUHAN UKP DAN UKM<br><b>SASARAN:</b><br>TERLAKSANANYA UKP DI RS | <b>Kegiatan:</b><br>Penyediaan Fasilitas Pelayanan Kesehatan untuk Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM) dan Upaya Kesehatan Perorangan (UKP)<br>Kewenangan Daerah Kab / Kota<br><b>Sasaran:</b><br>Penyediaan sarana & prasarana RS | 1 Sub Kegiatan Pengembangan Rumah Sakit                                | Terlaksananya penyediaan sarana BLUD    | Prosentase pemenuhan kegiatan pelayanan kesehatan UKP terfasilitasi                      |
| 6. | Belum optimalnya sistem klaim pembayaran RS                    |               |                           |                             |  |   | 2 Sub Kegiatan Pengadaan Alat Kesehatan/Alat Penunjang Medik Fasyankes | Terlaksananya penyediaan prasarana BLUD | Prosentase Sub kegiatan penyediaan fasilitas pelayanan kesehatan untuk UKP terfasilitasi |

### **3.3. Strategi dan arah Kebijakan**

Dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, maka RSUD Kardinah Kota Tegal harus mempunya 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:

#### **3.3.1. Analisis Internal**

##### **1) Kekuatan (*Strength*)**

| <b>NO.</b>    | <b>OBYEK YANG DIANALISA</b>  | <b>BOBOT</b> | <b>RATING</b> | <b>NILAI<br/>(BOBOT X<br/>RATING)</b> |
|---------------|--|--------------|---------------|---------------------------------------|
| 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 : Elektronic 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                                  |
| <b>JUMLAH</b> |  | <b>1</b>     | <b>35</b>     | <b>3,35</b>                           |

## 2) Kelemahan (Weakness)

| NO            | OBYEK 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             |
| <b>JUMLAH</b> |  | <b>1</b> | <b>22</b> | <b>2,11</b>      |

### 3.3.2. Analisis Eksternal

#### 1) Peluang (Opportunity)

| NO. | OBYEK 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             |
|     |  | <b>1</b> | <b>19</b> | <b>3,40</b>      |

#### 2) Ancaman (Threats)

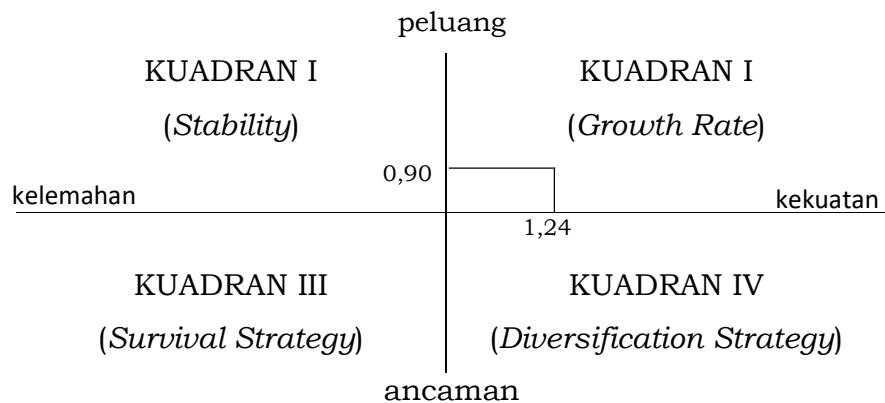
| NO. | OBYEK YANG DIANALISA  | BOBOT | RATING | SKOR             |
|-----|---|-------|--------|------------------|
|     |   |       |        | (BOBOT X RATING) |
| 1   | Adanya kebijakan sistem rujukan online berjenjang dalam program JKN yang dapat merugikan RS kelas B | 0,16  | 4      | 0,64             |
| 2   | Adanya kebijakan rayonisasi BPJS menyebabkan cakupan luas   | 0,16  | 4      | 0,64             |

| NO.           | OBYEK YANG DIANALISA   | BOBOT    | RATING    | SKOR             |
|---------------|--|----------|-----------|------------------|
|               |  |          |           | (BOBOT X RATING) |
|               | jangkauan pelayanan semakin menyempit sehingga menyebabkan berkurangnya pendapatan |          |           |                  |
| 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              |
| <b>JUMLAH</b> |  | <b>1</b> | <b>20</b> | <b>2,5</b>       |

### 3.3.3. 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.

### 3.3.4. Analisis TOWS

| Faktor Internal   | Kekuatan (S)   | Kelemahan (W)   |
|---|--|---|
| Faktor Eksternal  | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki SDM dokter spesialis dan sub spesialis dan tenaga profesional lainnya</li> <li>2. Adanya pelayanan unggulan di RS</li> <li>3. Sarana Prasarana yang canggih dan lengkap</li> <li>4. Tarif pelayanan yang terjangkau dengan lengkapnya tenaga medis dokter spesialis</li> <li>5. Sebagai rumah sakit rujukan regional di kawasan pantura bagian barat</li> <li>6. Rumah sakit kelas B yang telah terakreditasi Paripurna SNARS Edisi I</li> <li>7. Lokasi Rumah sakit yang strategis</li> <li>8. Adanya Pendaftaran secara sms/WA dan website</li> <li>9. Adanya inovasi Elektronic Medical Record</li> <li>10. Skor IKM yang semakin meningkat</li> <li>11. Fasilitas cara pembayaran keuangan sudah menggunakan sistem Host to Host sehingga laporan keuangan akan lebih cepat dan transparan</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Masih belum optimalnya tata kelola organisasi</li> <li>2. Belum optimalnya budaya kinerja</li> <li>3. Kurang konsistennya ketepatan waktu pelayanan</li> <li>4. Belum optimalnya SIMRS dalam pelayanan</li> <li>5. Penerapan Reward dan punishment berbasis kinerja belum optimal</li> <li>6. Kurangnya lahan parkir .</li> <li>7. Belum optimalnya sistem remunerasi yang adil dan proporsional (berbasis kinerja)</li> <li>8. Belum optimalnya pemasaran dan publikasi</li> </ul> |
| Peluang (O)   | Strategi SO  | Strategi WO   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya dukungan eksekutif dan legislatif terhadap pengembangan pelayanan</li> <li>2. Berlakukannya program Jaminan Kesehatan Nasional</li> <li>3. Dukungan Pemerintah kepada peningkatan pelayanan kesehatan rujukan di RSUD Kardinah melalui APBN DAK, APBD Prov. (Bangub), APBD Kota</li> <li>4. Fleksibilitas Pengelolaan Badan Layanan Umum dan terbukanya peluang KSO untuk pemutakhiran peralatan medik</li> <li>5. Isu Rumah Sakit tanpa kelas</li> <li>6. Adanya pengembangan kerjasama di bidang pendidikan dan pelayanan kesehatan</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Optimalisasi kualitas pelayanan dan pengembangan produk layanan baru</li> <li>2. Peningkatan sarana dan prasarana sesuai kebutuhan</li> <li>3. Peningkatan kepuasan pelanggan dengan pengembangan inovasi-inovasi pelayanan</li> <li>4. Optimalisasi inovasi Elektronic Medical Record</li> <li>5. Peningkatan kerjasama di bidang pendidikan dan pelayanan kesehatan</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan kualitas budaya kerja</li> <li>2. Peningkatan kompetensi SDM medis/non medis</li> <li>3. Peningkatan kualitas tata kelolahan manajemen serta penerapan PPK-BLUD</li> <li>4. Peningkatan pendapatan dan kualitas pengelolaan keuangan serta efisiensi anggaran</li> </ul>  |

| Ancaman (T)  | Strategi ST  | Strategi WT  |
|--|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>Adanya kebijakan sistem rujukan on line berjenjang dalam program JKN yang dapat merugikan RS kelas B</li> <li>Adanya kebijakan rayonisasi BPJS menyebabkan cakupan luas jangkauan pelayanan semakin menyempit sehingga menyebabkan berkurangnya pendapatan</li> <li>Makin banyak dan berkembangnya institusi pelayanan kesehatan disekitar</li> <li>Adanya persepsi dimasyarakat bahwa pelayanan di rumah sakit swasta lebih baik</li> <li>Sebagian besar tarif INA CBG's masih rendah</li> <li>Tuntutan kualitas pelayanan kepada pasien yang semakin tinggi</li> <li>Terbatasnya sumber pendanaan yang berasal dari luar pendapatan operasional BLUD</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>Peningkatan sistem pemasaran yang terintegrasi</li> <li>Peningkatan kualitas kerjasama dengan BPJS</li> <li>Peningkatan kualitas pelayan</li> <li>Optimalisasi pengajuan klaim BPJS agar bisa tepat waktu</li> <li>Optimalisasi kinerja keuangan</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>Peningkatan kemampuan SDM dalam proses bisnis maupun marketing</li> <li>Pemenuhan kebutuhan SDM sesuai pengembangan pelayanan</li> <li>Penguatan <i>Public Relation</i> dan penguasaan landasan hukum yang berlaku di RS</li> </ol> |

### 3.3.5. 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 pada Pelayanan Kesehatan di RS | <ol style="list-style-type: none"> <li>Meningkatnya Mutu Pelayanan Kesehatan</li> <li>Meningkatnya Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan Perangkat Daerah</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan Kinerja Pelayanan RS sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD)</li> <li>Memenuhi ketersediaan sarpras pelayanan kesehatan sesuai standar</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>Optimalisasi kualitas pelayanan dan pengembangan produk layanan baru</li> <li>Peningkatan kualitas tata kelola dan manajemen serta penerapan PPK-BLUD</li> <li>Peningkatan kepuasan pelanggan dengan pengembangan inovasi pelayanan</li> <li>Peningkatan pendapatan dan kualitas pengelolaan keuangan serta efisiensi anggaran</li> <li>Peningkatan jalinan kemitraan (KSO)</li> <li>Peningkatan kualitas kerjasama dengan BPJS</li> <li>Pengadaan sarana dan prasarana sesuai kebutuhan</li> <li>Pemeliharaan rutin / berkala sarana dan prasarana pelayanan Kesehatan</li> <li>Pembangunan Gedung IGD yang representative dan sesuai standar</li> </ol> |

| <b>NO</b> | <b>TUJUAN</b> | <b>SASARAN</b> | <b>STRATEGI</b>  | <b>KEBIJAKAN</b>   |
|-----------|---------------|----------------|--|--|
|           |               |                | 3. Meningkatkan Kapasitas SDM<br>4. Meningkatkan promosi pelayanan RS<br>5. Meningkatkan pemanfaatan teknologi informasi | 10. Peningkatan kompetensi SDM medis / non medis melalui diklat maupun pelatihan sesuai kebutuhan RS<br>11. Pemenuhan jumlah SDM sesuai formasi kebutuhan<br>12. Peningkatan promosi dan kerjasama dengan Fasilitas Pelayanan Kesehatan Tingkat Pertama dan RS sekitar dalam pengelolaan rujukan<br>13. Peningkatan promosi layanan RS kepada masyarakat<br>14. Pengembangan SIM RS secara berkelanjutan<br>15. Revitalisasi Jaringan Data RS<br>16. Peningkatan sarana dan prasarana TI |

## **BAB IV**

### **PROGRAM, KEGIATAN SUB KEGIATAN DAN KINERJA PENYELENGGARAAN BIDANG URUSAN**

#### 4.1. Program, Kegiatan dan Sub Kegiatan

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 – 2029 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 4.1.1.

Tabel 4.1.1. Rencana Program, Kegiatan, dan Pendanaan RSUD Kardinah Tahun 2025 – 2029

| TUJUAN / SASARAN / PROGRAM   | KEGIATAN / SUB KEGIATAN  | INDIKATOR KINERJA  | SATUAN  | TARGET     |            |            |            |                  | PAGU INDIKATIF (Rp.000.000) |                  |                  |                  |                  |
|--|--|--|---|------------|------------|------------|------------|------------------|-----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|  |  |  |   | 2025       | 2026       | 2027       | 2028       | 2029             | 2025                        | 2026             | 2027             | 2028             | 2029             |
| <b>TUJUAN:</b><br>MENINGKATNYA IKM PELAYANAN KESEHATAN RS          | Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)   | indeks   | 85,00   | 85,50      | 85,60      | 85,70      | 85,80      | 240.307.736 .565 | 228.407.553 .409            | 275.500.000 .000 | 256.000.000 .000 | 256.500.000 .000 |                  |
| <b>SASARAN:</b><br>1 MENINGKATNYA MUTU PELAYANAN KESEHATAN         | - Nilai Akreditasi   | Nilai  | Pari purna  | Pari purna | Pari purna | Pari purna | Pari purna |                  |                             |                  |                  |                  |                  |
| 2 MENINGKATNYA AKUNTABILITAS KINERJA DAN KEUANGAN PERANGKAT DAERAH | - Nilai AKIP Perangkat Daerah  | Nilai  | 69,0  | 69,1       | 69,2       | 69,3       | 69,4       |                  |                             |                  |                  |                  |                  |
| <b>Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah Kab / Kota</b>     | - Indeks Kematangan Organisasi (KOD) Perangkat Daerah  | indeks   | 39  | 39,1       | 39,2       | 39,3       | 39,4       | 218.807.736 .565 | 218.407.553 .409            | 235.500.000 ,000 | 236.000.000 ,000 | 236.500.000 ,000 |                  |
|  | - Bed Occupation Rate (BOR)  | %  | 60  | 61         | 62         | 63         | 64         |                  |                             |                  |                  |                  |                  |
|  | - Net Death Rate (NDR)   | orang  | 25,0  | 25,0       | 25,0       | 25,0       | 25,0       |                  |                             |                  |                  |                  |                  |
|  | Kegiatan Admnistrasi Keuangan Perangkat Daerah (PD)  | Persentase pemenuhan kegiatan administrasi keuangan perangkat daerah terfasilitasi   | %   | 100        | 100        | 100        | 100        | 100              | 43.807.736 .565             | 43.407.553 .409  | 60.000.000 .000  | 60.000.000 .000  | 60.000.000 .000  |
|  | Sub Kegiatan Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN   | Jumlah orang yang menerima gaji dan tunjangan ASN  | orang   | 624        | 624        | 624        | 624        | 624              |                             | 43.407.553 .409  | 60.000.000 .000  | 60.000.000 .000  | 60.000.000 .000  |
|  | Kegiatan Peningkatan Pelayanan BLUD  | Persentase pemenuhan kegiatan peningkatan pelayanan BLUD terfasilitasi   | %   | 100        | 100        | 100        | 100        | 100              | 175.000.000 .000            | 175.000.000 .000 | 175.500.000 .000 | 176.000.000 .000 | 176.500.000 .000 |
| <b>Program Pemenuhan UKP dan UKM</b>                               | Sub Kegiatan Pelayanan dan Penunjang Pelayanan BLUD  | Jumlah BLUD yang menyediakan pelayanan dan penunjang pelayanan   | unit  | 1          | 1          | 1          | 1          | 1                | 175.000.000 .000            | 175.000.000 .000 | 175.500.000 .000 | 176.000.000 .000 | 176.500.000 .000 |
|  | Kegiatan Penyediaan Fasyankes untuk Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM) dan Upaya Kesehatan Perorangan (UKP) Kewenangan Daerah Kab/Kota |  | Prosentase pemenuhan kegiatan pelayanan kesehatan UKP terfasilitasi | %          | 100        | 100        | 100        | 100              | 100                         | 21.500.000 .000  | 10.00.0000 .000  | 40.000.000 .000  | 20.000.000 .000  |
|  | Sub Kegiatan Pengembangan Rumah Sakit  | Jumlah RS ditingkatkan sarpras, alkes dan SDM agar sesuai standar jenis pelayanan RS berdasarkan kelas RS yang memenuhi rasio tempat tidur terhadap jumlah | unit  | 0          | 0          | 1          | 0          | 0                | 0                           | 0                | 0                | 20.000.000 .000  | 0                |

| TUJUAN / SASARAN / PROGRAM | KEGIATAN / SUB KEGIATAN                                       | INDIKATOR KINERJA   | SATUAN | TARGET |      |      |      |      | PAGU INDIKATIF (Rp.000.000) |                 |                 |                 |                 |
|----------------------------|---|---|--------|--------|------|------|------|------|-----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|                            |   |   |        | 2025   | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2025                        | 2026            | 2027            | 2028            | 2029            |
|                            |   | penduduk 1:1.000 dan / atau dalam rangka peningkatan kapasitas pelayanan RS |        |        |      |      |      |      |                             |                 |                 |                 |                 |
|                            | Sub Kegiatan Pengadaan Alkes / Alat Penunjang Medik Fasyankes | Jumlah alkes / alat penunjang medik disediakan                              | unit   | 14     | 2    | 2    | 2    | 2    | 21.500.000 .000             | 10.000.000 .000 | 20.000.000 .000 | 20.000.000 .000 | 20.000.000 .000 |

Tabel 4.1.2. Tabel Formulasi dan Perhitungan Indikator Kinerja

| <b>INDIKATOR</b>  | <b>FORMULA / RUMUS</b>   |
|---|--|
| Indeks Kepuasan Masyarakat  | Nilai rata-rata dari 9 (Sembilan) unsur kualitas pelayanan publik  |
| Nilai Akreditasi  | Nilai minimum 80% untuk setiap BAB Penilaian Akreditasi  |
| Nilai AKIP Perangkat Daerah   | Nilai yang digunakan   |
| Indeks KOD Perangkat Daerah   |  |
| BOR   | (Jumlah hari perawatan rumah sakit / (Jumlah tempat tidur X Jumlah hari dalam satu periode)) X 100%  |
| NDR   | (Jumlah pasien mati > 48 jam / Jumlah pasien keluar (hidup + mati)) X 1000 permil  |
| Prosentase pemenuhan kegiatan pelayanan kesehatan UKP terfasilitasi | Jumlah kegiatan pelayanan kesehatan UKP (Upaya Kesehatan Perorangan) yang dilaksanakan / Jumlah kegiatan yang pelayanan kesehatan UKP yang dianggarkan |

#### 4.2. Kinerja Penyelenggaraan Bidang Urusan

Indikator Kinerja Utama (IKU) merupakan keberhasilan dari pencapaian tujuan dan sasaran Perangkat Daerah. Dengan IKU dapat diukur kinerja pelaksanaan tugas pokok dan fungsi untuk perbaikan kinerja dan peningkatan akuntabilitas sevarai kualitatif dari keberhasilan Perangkat Daerah. IKU RSUD Kardinah Tegal Tahun 2025-2029 mengacu pada indikator Tujuan dan Sasaran yang direncanakan dalam Dokumen Rencana Strategis ini, yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.2.1 Penetapan Indikator Kinerja Utama

| Indikator Kinerja Utama     | Realisasi 2024 | Target Capaian Setiap Tahun |           |           |           |           |
|-----------------------------|----------------|-----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                             |                | 2025                        | 2026      | 2027      | 2028      | 2029      |
| IKM                         | 84,25 %        | 85,00                       | 85,50     | 85,60     | 85,70     | 85,80     |
| Nilai AKIP Perangkat Daerah | Nilai 63,0     | 69,0                        | 69,2      | 69,4      | 69,7      | 70,0      |
| Nilai Akreditasi            | Paripurna      | Paripurna                   | Paripurna | Paripurna | Paripurna | Paripurna |

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 2025-2029 mengacu pada Dokumen Teknis Pelayanan Kesehatan di Rumah Sakit terbitan Depkes tahun 2005, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2.2 Penetapan Indikator Kinerja Kunci

| IKK                         | Realisasi 2024 | Target Capaian Setiap Tahun |      |      |      |      |
|-----------------------------|----------------|-----------------------------|------|------|------|------|
|                             |                | 2025                        | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Indeks KOD Perangkat Daerah | Nilai 36       | 39                          | 39   | 39   | 39   | 39   |
| BOR                         | 63,74 %        | 60                          | 61   | 62   | 63   | 64   |
| NDR                         | 16,34 org      | 25                          | 25   | 25   | 25   | 25   |

| IKK   | Realisasi<br>2024 | Target Capaian Setiap Tahun |      |      |      |      |
|---|-------------------|-----------------------------|------|------|------|------|
|   |                   | 2029                        | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Prosentase pemenuhan kegiatan pelayanan kesehatan UKP terfasilitasi | 100%              | 100%                        | 100% | 100% | 100% | 100% |

#### 4.3. Pendapatan

Anggaran belanja untuk pelaksanaan program, kegiatan dan sub kegiatan di RSUD Kardinah bersumber dari pendapatan BLUD Rumah Sakit dan APBD Kota Tegal. Adapun besaran target pendapatan RSUD Kardinah Kota Tegal selama kurun waktu 2025 – 2029 direncanakan sebagai berikut:

Tabel 4.3.1. Target Pendapatan Tahun 2025 - 2029

| NO   | JENIS PENDAPATAN  | TARGET PENDAPATAN BLUD |                        |                        |                        |                        |
|--|---|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
|  |   | 2025                   | 2026                   | 2027                   | 2028                   | 2029                   |
| <b>I. Pendapatan dari retribusi pelayanan kesehatan</b>                |   |                        |                        |                        |                        |                        |
| 1.   | Pendapatan Rawat Jalan                                  | 7.540.000.000          | 7.540.000.000          | 7.540.000.000          | 7.540.000.000          | 7.640.000.000          |
| 2.   | Pendapatan Rawat Inap                                   | 10.000.000.000         | 10.000.000.000         | 10.000.000.000         | 10.200.000.000         | 10.300.000.000         |
| 3.   | Pendapatan Pelayanan Pendidikan                         | 2.000.000.000          | 2.000.000.000          | 2.000.000.000          | 2.000.000.000          | 2.000.000.000          |
| 4.   | Pendapatan JKN FKRTL                                    | 150.000.000.000        | 150.000.000.000        | 150.400.000.000        | 150.700.000.000        | 151.000.000.000        |
| 5.   | Pendapatan Jamsostek, Asuransi dan Jasa layanan lainnya | 4.900.000.000          | 4.900.000.000          | 4.900.000.000          | 4.900.000.000          | 4.900.000.000          |
| <b>II. Pendapatan dari hasil pemanfaatan BMD yang tidak dipisahkan</b> |   |                        |                        |                        |                        |                        |
| 6.   | Pendapatan Hasil kerjasama                              | 500.000.000            | 500.000.000            | 600.000.000            | 600.000.000            | 600.000.000            |
| <b>III. Pendapatan dari pendapatan bunga</b>                           |   |                        |                        |                        |                        |                        |
| 7.   | Pendapatan bunga  | 60.000.000             | 60.000.000             | 60.000.000             | 60.000.000             | 60.000.000             |
|  | <b>JUMLAH</b>   | <b>175.000.000.000</b> | <b>175.000.000.000</b> | <b>175.500.000.000</b> | <b>176.000.000.000</b> | <b>176.500.000.000</b> |

## **BAB V**

### **PENUTUP**

Rencana Strategis Rumah Sakit Kardinah Kota Tegal Tahun 2025 – 2029 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 - 2029 telah berhasil disusun sebagai pedoman dalam penyusunan Rencana Kerja Tahunan. Harapan bahwa Rencana Strategis Tahun 2025 - 2029 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 – 2029 ini dapat diimplementasikan dengan baik sesuai dengan tahapan yang telah ditetapkan secara konsisten dalam rangka mendukung terwujudnya *good governance* dan *clean government*.

Tegal, 9 September 2025

Plt. DIREKTUR RSUD KARDINAH



Zaenal Abidin, SKM, MM.

Pembina Tingkat I

NIP. 19680514 198801 1 001