



RENCANA STRATEGIS BISNIS

TAHUN 2025-2029



RUMAH SAKIT RATATOTOK BUYAT



DAFTAR ISI

Daftar Isi	i
Daftar Tabel.....	ii
Daftar Gambar.....	iii
Daftar Lampiran.....	iv
Kata Pengantar.....	v
Lembar Pengesahan	vi
BAB I Pendahuluan	
A. Visi, Misi dan Arahan Kebijakan Kementerian Kesehatan Tahun 2025-2029	1
a. Visi Kementerian Kesehatan RI.....	1
b. Misi Kementerian Kesehatan RI	1
c. Arahan Kebijakan Kementerian Kesehatan RI	1
B. Visi, Misi dan Arahan Kebijakan RS Ratatotok Buyat	2
a. Visi RS Ratatotok Buyat	2
b. Misi RS Ratatotok Buyat	2
c. Tugas dan Fungsi RS Ratatotok Buyat.....	2
d. Target Renstra Bisnis.....	3
BAB II Analisis dan Strategi	
A. Evaluasi Kinerja RS Ratatotok Buyat.....	4
1. Evaluasi Kinerja Pelayanan	4
2. Evaluasi Kinerja Keuangan	6
3. Evaluasi Kinerja SDM	8
4. Evaluasi Kinerja Aspek Sarana dan Prasarana	8
5. Evaluasi Kinerja Indikator utama	9
B. Analisis SWOT dan TOWS.....	10
1. Analisis SWOT	10
2. Analisis TOWS	13
C. Inisiatif Strategis berdasarkan Analisa SWOT	13
BAB III Rencana Strategis	
A. Program Kementerian / Lembaga.....	16
B. Strategi Bisnis RS Ratatotok Buyat.....	16
C. Kegiatan dan Indikator	16
D. Roadmap Program Strategis RS Ratatotok Buyat Tahun 2025 – 2029	18
BAB IV Penutup.....	21

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Realisasi Pendapatan Tahun 2020-2024	6
Tabel 2.2 Data Ketenagaan Tahun 2020-2024	8
Tabel 2.3 Sumber Barang Milik Negara Tahun 2021-2024	8
Tabel 2.4 Pengembangan Infrastruktur Fisik Tahun 2020-2024	9
Tabel 2.5 Analisa SWOT	10
Tabel 2.6 Pembobotan Analisa SWOT	11
Tabel 2.7 Inisiatif Strategis	14
Tabel 3.1 Program Kerja Strategis RS Ratatotok Buyat Tahun 2025-2029	17
Tabel 3.2 Roadmap Program Strategis RS Ratatotok Buyat Tahun 2025 – 2029	17

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Grafik Jumlah Pasien Rawat Jalan Tahun 2020-2024	4
Gambar 2.2 Grafik Jumlah Pasien Rawat Jalan Tahun 2020-2024	4
Gambar 2.3. Grafik Indikator-Indikator Layanan AvLOS, TOI, BTO	5
Gambar 2.4. Grafik Indikator Layanan BOR	5
Gambar 2.5 Grafik Data Realisasi Pendapatan Tahun 2020-2024	6
Gambar 2.6 Grafik Data Realisasi Belanja Tahun 2020-2024	7
Gambar 2.7 Pencapaian KPI RS Ratatotok Buyat Tahun 2020 – 2024	9
Gambar 2.8 Diagram Kartesius Prioritas Strategis RS Ratatotok Buyat	12
Gambar 2.9 Peta Strategis RS Ratatotok Buyat	13

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pencapaian Indikator Kinerja Utama Tahun 2020 – 2024	23
Lampiran 2. Data 10 Penyakit Terbanyak Rawat Inap Tahun 2020-2024	26
Lampiran 3. Data 10 Penyakit Terbanyak Rawat Jalan Tahun 2020-2024	27
Lampiran 4. Estimasi Pendapatan Tahun 2025-2029	27
Lampiran 5. Profil Risiko RS Ratatotok Buyat.....	28

KATA PENGANTAR



Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT atas Rahmat dan karunia-NYA, Rencana Strategis RS Ratatotok Buyat tahun 2025 – 2029 telah kami susun dengan sebaik-baiknya.

Dalam penyusunan Rencana Strategis RS Ratatotok Buyat mempertimbangkan berbagai permasalahan dan perubahan strategis yang dihadapi oleh rumah sakit. Penyusunan Renstra ini diharapkan dapat dijadikan sebagai pedoman dan arahan yang tepat bagi rumah sakit dalam meningkatkan kualitas pelayanan, memenuhi kebutuhan dan harapan stakeholder, yang digambarkan dalam visi, misi, tujuan, sasaran strategis, program dan kegiatan rumah sakit selama lima tahun kedepan.

Sebagai Rumah Sakit Vertikal Kementerian Kesehatan, Rencana Strategis 2025-2029 RS Ratatotok Buyat mempunyai tiga pilar strategis yaitu pelayanan unggulan yang bermutu dilevel Asia dengan pertumbuhan berkelanjutan, menjadi Rumah Sakit Pengampu Nasional, serta Pusat/ Penyelenggara Pendidikan dan Penelitian.

Renstra RS Ratatotok Buyat tahun 2025 – 2029 merupakan petunjuk arah dalam menentukan berbagai kebijakan organisasi, menjawab tantangan perubahan dan tuntutan eksternal maupun internal yang disebabkan oleh dinamika organisasi, serta menentukan keberlangsungan dan keberhasilan RS Ratatotok Buyat dalam mewujudkan visi dan misinya.

Kami menyadari bahwa dalam penyusunan Renstra ini masih terdapat kekurangan, oleh karena itu saran serta masukan kami harapkan guna perbaikan dan penyempurnaan penyusunan Renstra kedepannya.

Kami berharap, dengan adanya Rencana Strategis 2025-2029 RS Ratatotok Buyat dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi perkembangan rumah sakit dan pelayanan kesehatan kepada masyarakat yang lebih baik.



Ratatotok, Februari 2025
Direktur Utama

dr. Andrian Widyanto, Sp. OG

LEMBAR PENGESAHAN

RENCANA STRATEGIS Tahun 2025 - 2029

DISAHKAN OLEH:

DIREKSI RS RATATOTOK BUYAT

Direktur Utama,



dr. Andrian Widyanto, Sp. OG
NIP 198608062010121003

Direktur Medik dan Keperawatan,



dr. Merki Rundengan, MKM
NIP 197103262000121003

Direktur Sumber Daya Manusia, Pendidikan dan Penelitian,



Chenly A. Rumagit, S.ST
NIP 196707271992032014

Direktur Perencanaan, Keuangan dan Layanan Operasional,



dr. Ike Panduwinata Noya, Sp.PD
NIP 198110102010122002

BAB I

PENDAHULUAN

A. Visi, Misi dan Arah Kebijakan Kementerian Kesehatan Tahun 2025-2029

1. Visi Kementerian Kesehatan RI

Masyarakat Yang Sehat Dan Produktif Guna Mewujudkan Indonesia Emas 2045.

2. Misi Kementerian Kesehatan RI

- a. Mewujudkan masyarakat sehat pada seluruh siklus hidup;
- b. Membudayakan gaya hidup sehat;
- c. Memenuhi layanan kesehatan yang baik, adil, dan terjangkau;
- d. Mengimplementasikan sistem ketahanan kesehatan yang tangguh dan responsive;
- e. Memperkuat tata Kelola dan pendanaan kesehatan nasional yang berkecukupan, adil dan berkelanjutan
- f. Mengembangkan teknologi kesehatan yang maju
- g. Mewujudkan Kementerian Kesehatan yang agile, efektif dan efisien

3. Arah Kebijakan Kementerian Kesehatan

- a. Arah Kebijakan Rencana Induk Bidang Kesehatan (RIBK) Kementerian Kesehatan RI Menjamin pemerataan akses dan kualitas pelayanan kesehatan bagi seluruh penduduk di setiap kelompok umur dan wilayah melalui penguatan transformasi kesehatan untuk mencapai peningkatan derajat kesehatan masyarakat setinggi-tingginya.
- b. Arah Kebijakan Renstra
 - 1) Penguatan transformasi layanan primer melalui promosi kesehatan, pencegahan dan pengendalian penyakit serta masalah kesehatan, untuk mewujudkan masyarakat sehat di setiap siklus hidup
 - 2) Penguatan transformasi layanan primer melalui kolaborasi pentahelix, untuk peningkatan implementasi budaya gaya hidup sehat
 - 3) Penguatan transformasi layanan primer dan lanjutan serta SDM kesehatan untuk peningkatan aksesibilitas dan kualitas pelayanan kesehatan yang inklusif dan berkelanjutan
 - 4) Penguatan transformasi sistem ketahanan kesehatan untuk mengantisipasi dan menghadapi ancaman kesehatan
 - 5) Penguatan transformasi pendanaan kesehatan dan Tata Kelola pemerintahan sektor kesehatan untuk mencapai target pembangunan kesehatan
 - 6) Penguatan Transformasi teknologi kesehatan untuk meningkatkan inovasi

layanan kesehatan yang efisien, terjangkau dan inklusif

- 7) Peningkatan Tata Kelola Kementerian Kesehatan untuk mewujudkan Kemenkes yang agile, efektif dan efisien kebijakan di bidang kesehatan oleh Kementerian Kesehatan.

B. VISI, MISI RS RATATOTOK BUYAT

a. Visi RS Ratatotok Buyat

RS bertaraf level Asia yang memiliki pelayanan unggulan dengan pertumbuhan berkelanjutan.

b. Misi RS Ratatotok Buyat

1. Memperbaiki fasilitas pendukung dan waktu tunggu pelayanan untuk meningkatkan kepuasan pasien
2. Meningkatkan produktivitas kerja dengan melakukan perbaikan sistem remunerasi, pelatihan dan pengembangan karir yang berkeadilan
3. Standarisasi pelayanan dengan Panduan Praktek Klinis (PPK) dan clinical pathway, serta peningkatan riset medis
4. Memperbaiki sistem, proses dan manajemen operasional rumah sakit secara efektif dan efisien melalui digitalisasi pelayanan
5. Mengampu rumah sakit daerah untuk turut serta dalam peningkatan kapabilitas jaringan rumah sakit dalam skala nasional secara merata
6. Meningkatkan kemampuan penyelenggaraan pendidikan dan penelitian untuk mendukung pengembangan layanan berbasis riset

c. Tugas dan Fungsi RS Ratatotok Buyat

Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 26 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Rumah Sakit di Lingkungan Kementerian Kesehatan tentang Organisasi dan Tata Kerja Rumah Sakit, rumah sakit ini mempunyai tugas menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna, berdayaguna dan berhasil guna dengan mengutamakan upaya penyembuhan dan pemulihan yang dilaksanakan secara serasi dan terpadu dengan upaya peningkatan dan pencegahan serta melaksanakan upaya rujukan. Dalam melaksanakan tugasnya, RS Ratatotok Buyat mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Penyusunan rencana, program, dan anggaran;
- b. Pengelolaan pelayanan medis dan penunjang medis;
- c. Pengelolaan pelayanan keperawatan;
- d. Pengelolaan pelayanan nonmedis;
- e. Pengelolaan pendidikan dan pelatihan di bidang pelayanan kesehatan;
- f. Pengelolaan penelitian, pengembangan dan penapisan teknologi di bidang

- pelayanan Kesehatan;
- g. Pengelolaan keuangan dan barang milik negara;
 - h. Pengelolaan layanan pengadaan barang/jasa;
 - i. Pengelolaan sumber daya manusia;
 - j. Pelaksanaan urusan hukum, organisasi, dan hubungan masyarakat;
 - k. Pelaksanaan kerja sama;
 - l. Pengelolaan sistem informasi;
 - m. Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan; dan
 - n. Pelaksanaan urusan administrasi rumah sakit.

d. Target Renstra

Dalam upaya mendukung program transformasi kesehatan sebagaimana tertera dalam perubahan Renstra Kementerian Kesehatan, serta untuk mewujudkan visi, misi RS Ratatotok Buyat maka telah ditetapkan tujuan yang akan dicapai selama periode 2025-2029 sebagai berikut:

1. Menjadi Rumah Sakit dengan Layanan Terbaik Level Asia Tenggara
2. Menjadi Rumah Sakit Pengampu Nasional untuk Lima Penyakit Prioritas
3. Menjadi Rumah Sakit Pusat / Penyelenggara Pendidikan, Pelatihan dan Penelitian

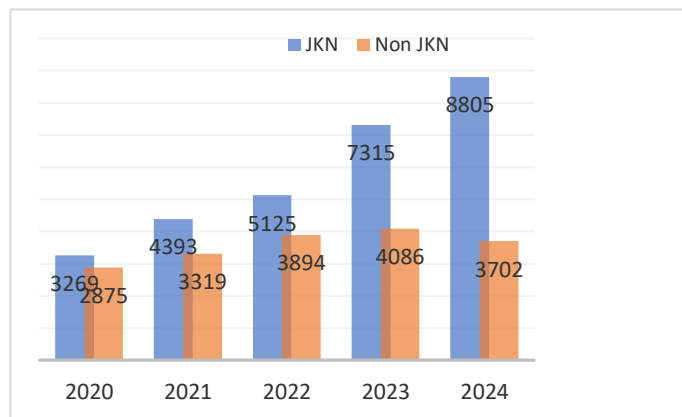
BAB II ANALISIS DAN STRATEGI

A. EVALUASI KINERJA RS RATATOTOK BUYAT

Evaluasi terhadap kinerja RS Ratatotok Buyat mengacu kepada target yang tercantum pada Renstra RS Ratatotok Buyat periode penilaian tahun 2020-2024.

1. Evaluasi Kinerja Layanan

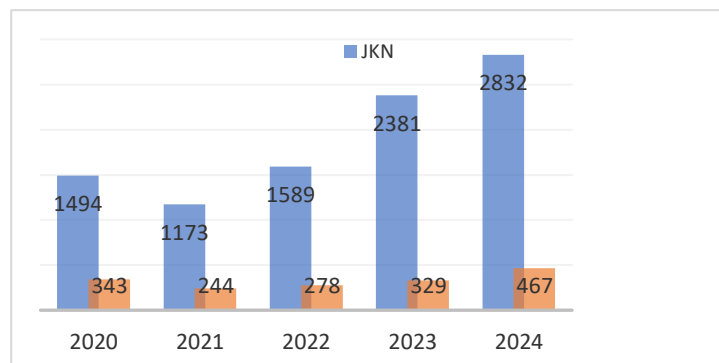
a. Layanan Rawat Jalan



Gambar 2.1 Grafik Jumlah Pasien Rawat Jalan Tahun 2020-2024

Berdasarkan tren jumlah pasien rawat jalan pada tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 menunjukkan peningkatan kunjungan pasien JKN dan Non JKN. Kenaikan terbesar pada Tahun 2023 dikarenakan normalisasi Pasca Pandemi Covid-19. Angka kunjungan pasien rawat jalan sudah menunjukkan tren kenaikan dimana diakhir tahun 2024 pasien rawat jalan sebesar 12.507 pasien.

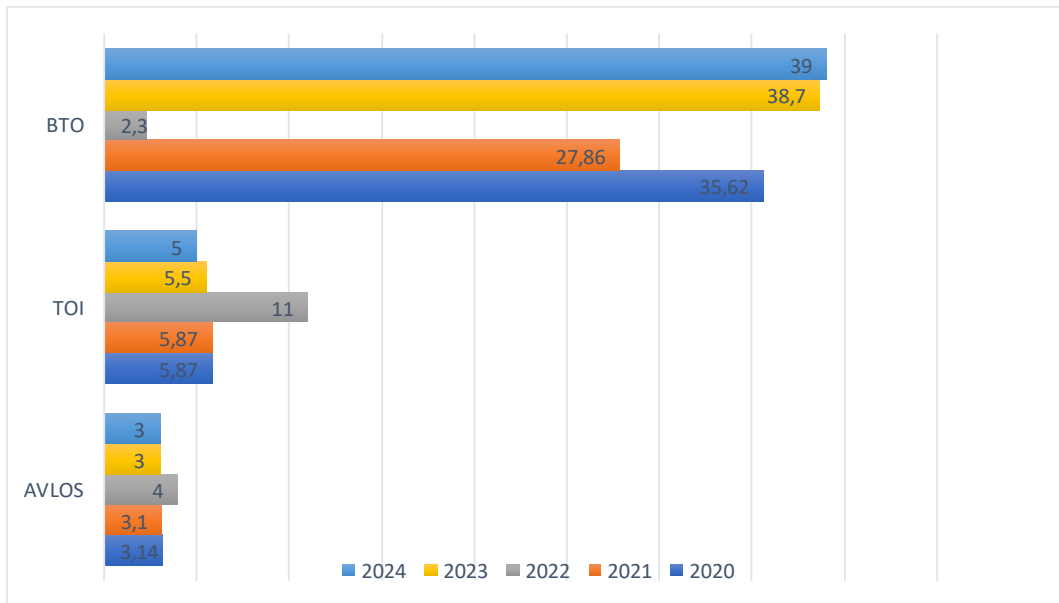
b. Layanan Rawat Inap



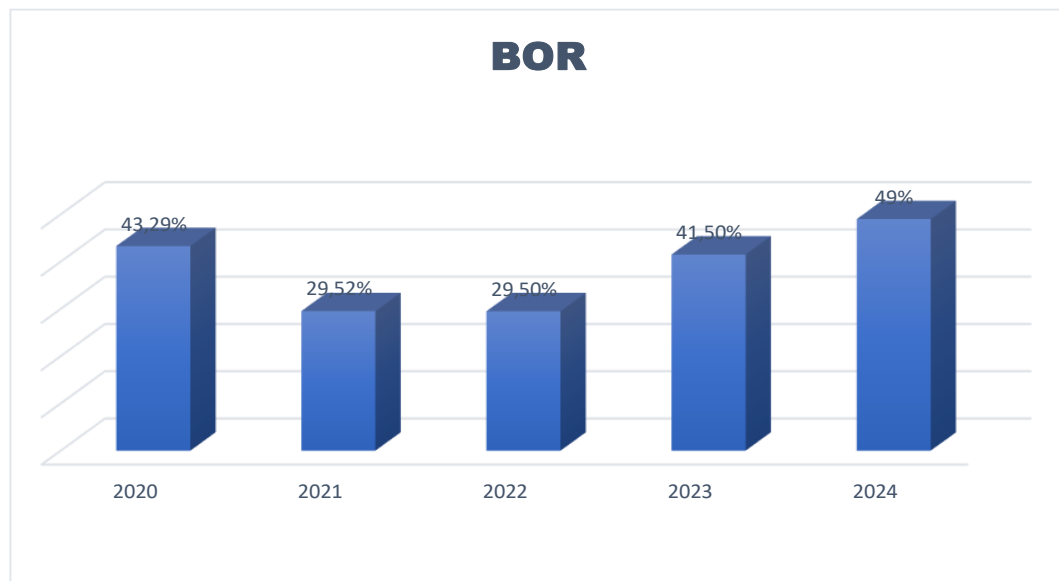
Gambar 2.2 Grafik Jumlah Pasien Rawat Jalan Tahun 2020-2024

Berdasarkan tren jumlah pasien rawat inap pada tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 menunjukkan peningkatan kunjungan baik pasien JKN dan Non-JKN. Rendahnya angka kunjungan pasien rawat inap pada tahun 2021 dipengaruhi oleh dampak pandemic Covid-19. Kenaikan terbesar pada Tahun 2023 dikarenakan Normalisasi Pasca Pandemi Covid-19. Mulai tahun 2022 sampai dengan tahun 2024, angka kunjungan pasien rawat inap sudah menunjukkan tren kenaikan dimana diakhir tahun 2024 pasien rawat inap sebesar 3.299 pasien.

c. Indikator Layanan



Gambar 2.3. Grafik Indikator-Indikator Layanan AvLOS, TOI, BTO



Gambar 2.4. Grafik Indikator Layanan BOR

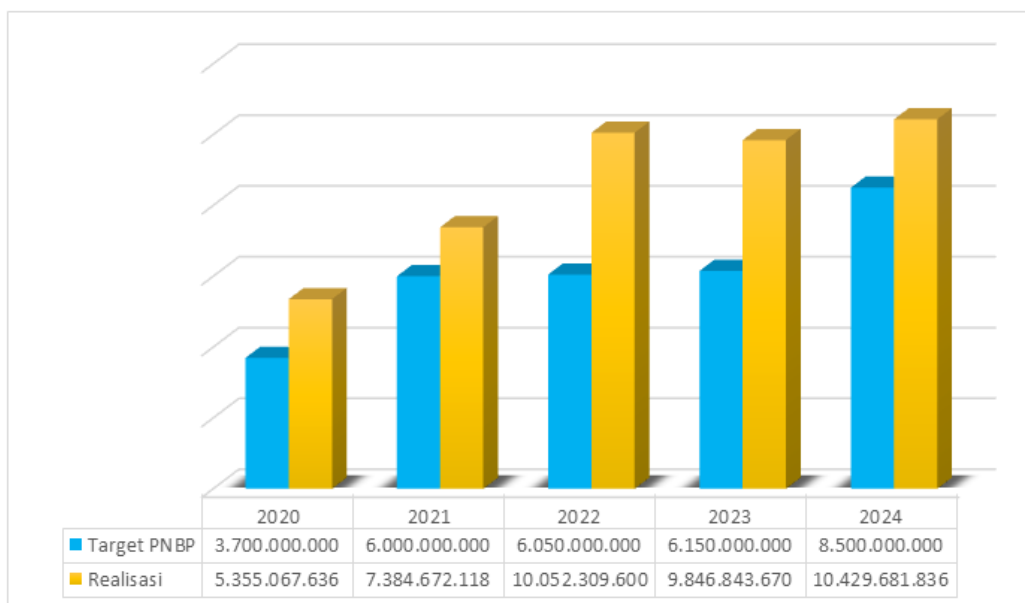
Indikator-indikator pelayanan rumah sakit diatas dapat dipakai untuk mengetahui tingkat pemanfaatan, mutu, dan efisiensi pelayanan rumah sakit selama tahun 2020-2024. BOR atau *Bed Occupancy Rate* merupakan rata-rata penggunaan tempat tidur yang sering digunakan untuk mengetahui tingkat pemanfaatan dan efisiensi penggunaan tempat tidur yang tersedia di rumah sakit. Nilai parameter BOR yang ideal adalah antara 65-85% (Depkes RI, 2005). Sebagaimana juga Nilai TOI yang diatas nilai ideal yaitu 1-3 hari. Angka BOR yang rendah dan nilai TOI yang melebihi nilai ideal pada tahun 2020 dan 2021 karena kurangnya pemanfaatan fasilitas (Tempat Tidur) rumah sakit yang disebabkan penurunan kunjungan pasien rawat inap pada masa COVID dan pasca-pandemi COVID masyarakat masih enggan untuk berkunjung ke rumah sakit.

2. Evaluasi Kinerja Keuangan

a. Realisasi Pendapatan Tahun 2021-2024

Tabel 2.1 Realisasi Pendapatan Tahun 2020-2024

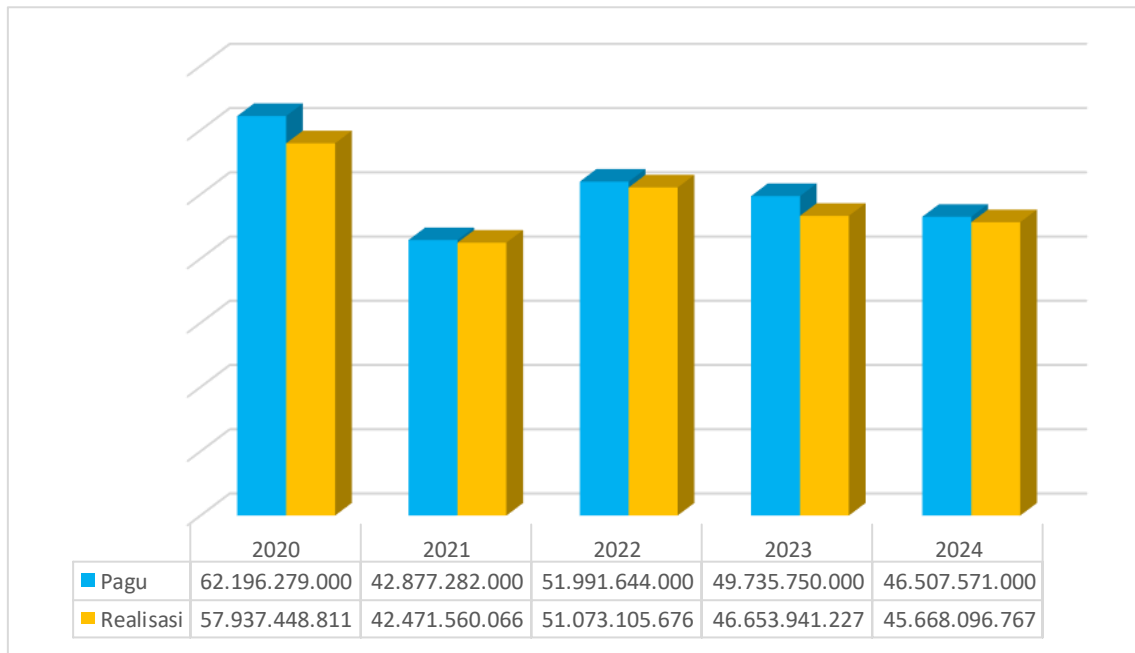
No	Tahun	Target PNBP	Realisasi	%
1	2020	3.700.000.000	5.355.067.636	144,73
2	2021	6.000.000.000	7.384.672.118	123,08
3	2022	6.050.000.000	10.052.309.600	166,15
4	2023	6.150.000.000	9.846.843.670	160,11
5	2024	8.500.000.000	10.429.681.836	122,70



Gambar 2.5 Grafik Data Realisasi Pendapatan Tahun 2020-2024

Tabel diatas menunjukkan bahwa realisasi pendapatan tahun 2020-2024 semua melampaui target. **2020** : Realisasi 144,73% dari target; **2021** : Realisasi 123,08% dari target, **2022**: 166,15% Realisasi dari target; **2023** : 160,11% Realisasi dari target, **2024** ; 122,70% Realisasi dari target.

b. Realisasi Belanja Tahun 2020-2024



Gambar 2.6 Grafik Data Realisasi Belanja Tahun 2020-2024

Dari data tabel diatas, dapat dilihat bahwa Realisasi Belanja dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 melebihi 90%, **2020** : 93,15%, **2021** : 99,05%, **2022** : 98,23%, **2023** : 93,80%, **2024** : 98,19%. Hal ini menunjukkan bahwa realisasi belanja sudah berjalan sesuai dengan yang direncanakan.

3. Evaluasi Kinerja SDM

Tabel 2.2 Data Ketenagaan Tahun 2020-2024

No	Jenis Tenaga	2020		2021		2022		2023		2024	
		ASN	Non ASN	ASN	Non ASN	ASN	Non ASN	ASN	Non ASN	ASN	Non ASN
1	Dokter Spesialis	2	9	2	9	2	8	3	8	4	7
2	Dokter Umum	7	6	8	5	10	4	9	3	11	3
3	Dokter Gigi	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0
4	Perawat	59	15	59	18	62	18	63	13	65	16
5	Perawat Gigi	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1
6	Bidan	2	5	3	5	4	4	4	4	4	5
7	Apoteker	2	0	2	0	3	0	3	0	3	0
8	Asisten Apoteker	4	3	4	4	4	3	4	3	5	5
9	Radiografer	4	0	4	0	3	0	3	0	3	0
10	Pranata Laboratorium Kesehatan	2	5	2	4	3	5	4	3	4	2
11	Nutrisionis	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1
12	Perekam Medis	1	0	2	0	2	0	1	0	1	0
13	Sanitarian	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
14	Non Medis	26	50	27	72	27	78	27	75	24	69
	Jumlah	113	97	116	120	124	124	126	112	129	110
	Total	210		236		248		238		239	

Penambahan SDM Ratatotok Buyat menyesuaikan dengan kebijakan pemerintah “Zero Growth” untuk menggantikan pegawai purnabakti/resign. Namun dalam pemenuhan SDM RS Ratatotok Buyat melalui rekrutmen ASN maupun Non-ASN juga tetap mempertimbangkan kebutuhan pelayanan. Peningkatan tenaga medis dan tenaga penunjang medis dilakukan untuk mendukung peningkatan layanan RS.

4. Evaluasi Kinerja Aspek Sarana Prasarana

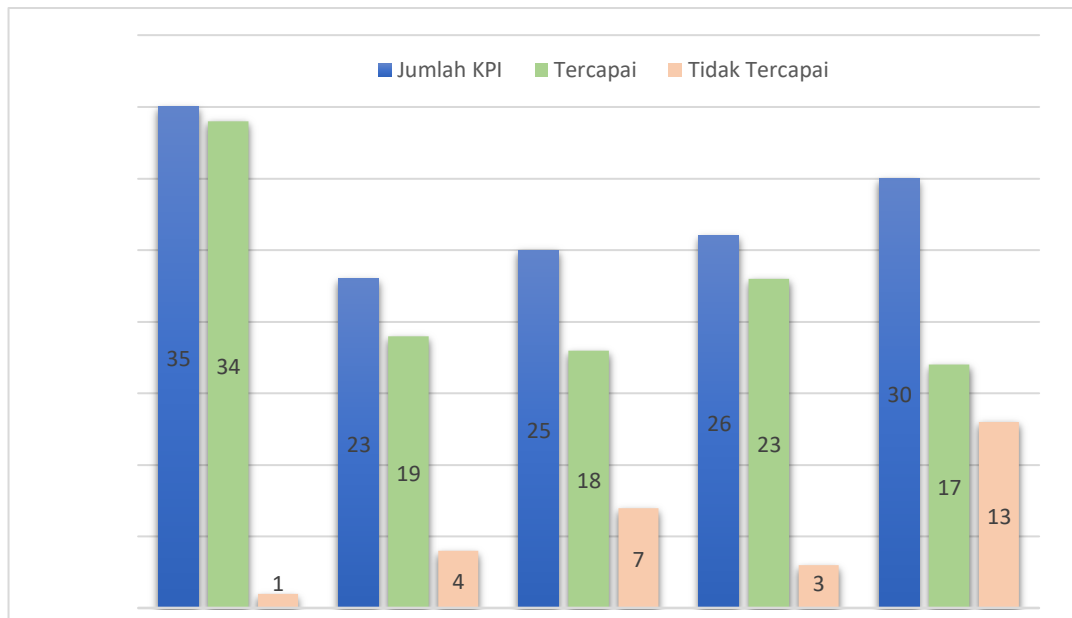
Tabel 2.3 Sumber Barang Milik Negara Tahun 2021-2024

URAIAN	2021	2022	2023	2024
BMN INTRAKOMTABLE				
Posisi Awal	138.829.195.063	138.766.971.063	149.689.942.466	155.761.920.709
Penambahan	1.623.965.000	11.000.685.603	6.071.978.243	1.480.034.646
Pengurangan	1.686.189.000	77.714.200		-
Posisi Akhir	138.766.971.063	149.689.942.466	155.761.920.709	157.241.955.355
BMN EKSTRAKOMTABLE				
Posisi Awal	642.605.373	649.755.373	655.455.913	655.455.913
Penambahan	7.150.000	5.700.540		
Pengurangan				
Posisi Akhir	649.755.373	655.455.913	655.455.913	655.455.913
BMN GABUNGAN INTRA DAN EKSTRAKOMTABLE				
Posisi Awal	139.471.800.436	139.416.726.436	150.345.398.379	156.417.376.622
Penambahan	1.631.115.000	11.006.386.143	6.071.978.243	1.480.034.646
Pengurangan	1.686.189.000	77.714.200		
Posisi Akhir	139.416.726.436	150.345.398.379	156.417.376.622	157.897.411.268

Tabel 2.4. Pengembangan Infrastruktur Fisik Tahun 2020-2024

Kegiatan	Realisasi	Tahun
Pengembangan Gedung Layanan	Pemeliharaan Gedung Radiologi pada ruang pemeriksaan alat General X-Ray	2021
	Pemeliharaan Gedung Radiologi pada ruang pemeriksaan alat Mamografi	2023
	Pemeliharaan ruangan Bedah Mata	2024
	Pemeliharaan rawat inap kelas III menjadi rawat inap KRIS	2024

5. Evaluasi Indikator Kinerja Utama



Gambar 2.7 Pencapaian KPI RS Ratatotok Buyat Tahun 2020 – 2024

Berdasarkan hasil evaluasi indikator 2020-2024, indikator tahun 2024 yang tidak tercapai 13 dari 30 indikator yaitu (1) Persentase Kepuasan Pelanggan Eksternal; (2) Persentase Kepuasan Pelanggan Internal; (3) Persentase sarana prasarana dan alat kesehatan sesuai ASPAK; (4) Rumah sakit dengan predikat WBK 6 BAB; (5) Persentase Pendapatan non-JKN terhadap pendapatan keseluruhan RS; (6) Rasio POBO (beban farmasi terhadap pendapatan); (7) Waktu pelayanan rawat jalan tanpa pemeriksaan penunjang kurang dari 120 menit; (8) Penundaan waktu operasi elektif lebih dari 1x24 jam; (9) Ketepatan visite dokter untuk pasien rawat inap dari jam 8.00 sampai jam 14.00; (10) Kepatuhan terhadap alur klinis (Clinical Pathway); (11) Kejadian kegagalan pelayanan rontgen persentase pelayanan pasien dengan waktu pemeriksaan radiologi sesuai standar; (12) Penulisan resep sesuai Formularium Nasional; (13) Pengembalian dokumen rekam medik lengkap dan tepat waktu 2X24 Jam setelah pasien pulang.

B. ANALISIS SWOT DAN TOWS

1. Analisis SWOT

Tabel 2.5 Analisa SWOT

FAKTOR INTERNAL YANG BERPENGARUH	
<p>FAKTOR KEKUATAN (STRENGTH)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rumah Sakit Umum Pusat Ratatotok Buyat merupakan UPT Vertikal yang pengelolaannya langsung dibawah Kementerian Kesehatan 2. Terpenuhinya Dokter Spesialis 4 dasar sesuai SPM RS tipe C beserta Spesialis Penunjang seperti Spesialis Anestesi, Patologi Klinik, Radiologi, Neurologi dan Mata 3. Angka kunjungan pasien kandungan dan kebidanan yang tinggi 4. Memiliki layanan operasi satu-satunya di Minahasa Tenggara dan Bolaang Mongondow Timur 5. Memiliki fasilitas USG 4D diwilayah Minahasa Tenggara dan Bolaang Mongondow Timur 6. Sudah terakreditasi oleh lembaga akreditasi 7. Setiap unit memiliki SDM sesuai kompetensi 	<p>FAKTOR KELEMAHAN (WEAKNESS)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Insentif dokter spesialis yang lebih rendah dari rumah sakit sekitar 2. Penerapan reward dan punishment berbasis kinerja belum optimal 3. Pemenuhan SDM untuk masing-masing unit masih kurang termasuk didalamnya SDM dokter spesialis dan tenaga penunjang 4. Belum terlaksananya budaya kinerja secara optimal (rekam kehadiran dan pelayanan poliklinik tepat waktu) 5. Kebutuhan akan dokter spesialis lain yang belum terpenuhi 6. Keterbatasan anggaran yang mempengaruhi kemampuan pengembangan SDM 7. Pengelolaan keuangan belum BLU
FAKTOR EKSTERNAL YANG BERPENGARUH	
<p>FAKTOR PELUANG (OPPORTUNITY)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tuntutan (ekspektasi) masyarakat terhadap pelayanan RS yang berkualitas untuk mengurangi angka rujukan 2. Dukungan dari Pemerintah Daerah berupa Sumber Daya Manusia dan sistem rujukan 3. Terjalinnnya kerjasama yang baik dengan RSUP Prof. Dr. R.D. Kandou 4. Kerjasama dengan BPJS dan asuransi swasta 5. Tujuh pilar transformasi Kesehatan 6. Kerjasama dengan instansi pendidikan (Poltekkes, SMA) 7. Kerjasama dengan perusahaan petambangan emas di sekitar rumah sakit 	<p>FAKTOR ANCAMAN (THREAT)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Terbatasnya akses transportasi umum ke rumah sakit berdampak pada jumlah kunjungan pasien, keterlambatan ketersediaan obat dan BHP 2. Kurangnya peminatan SDM di RS Ratatotok Buyat karena insentif yang lebih kecil dan tempat yang jauh. 3. Letak Rumah Sakit secara geografis dan demografis kurang strategis 4. Tidak stabilnya jaringan internet 5. Jauh dengan fasilitas pelayanan publik yang lain. 6. Daerah rawan bencana dan konflik / kurangnya kesadaran terhadap KAMTIBMAS 7. Keberadaan rumah sakit lain yang lebih strategis dan mampu memberikan insentif yang lebih besar.

a. Pembobotan Analisis SWOT

Tabel 2.6 Pembobotan Analisa SWOT

FAKTOR INTERNAL				
No.	KEKUATAN (STRENGTH)	BOBOT	RATING	NILAI
1	Rumah Sakit Umum Pusat Ratatotok Buyat merupakan UPT Vertikal yang pengelolaannya langsung dibawah Kementerian Kesehatan	20%	4	0,8
2	Terpenuhinya Dokter Spesialis 4 dasar sesuai SPM RS tipe C beserta Spesialis Penunjang seperti Spesialis Anestesi, Patologi Klinik, Radiologi, Neurologi dan Mata	20%	5	1
3	Angka kunjungan pasien kandungan dan kebidanan yang tinggi	10%	4	0,4
4	Memiliki layanan operasi satu-satunya di Minahasa Tenggara dan Bolaang Mongondow Timur	20%	4	0,8
5	Memiliki fasilitas USG 4D di wilayah Minahasa Tenggara dan Bolaang Mongondow Timur	10%	3	0,3
6	Sudah terakreditasi oleh lembaga akreditasi	10%	3	0,3
7	Setiap unit memiliki SDM sesuai kompetensi	10%	3	0,3
	Skor Faktor Kekuatan	100%		3,9
No.	KELEMAHAN (WEAKNESS)	BOBOT	RATING	NILAI
1	Insentif dokter spesialis yang lebih rendah dari rumah sakit sekitar	20%	4	0,8
2	Penerapan reward dan punishment berbasis kinerja belum optimal	10%	3	0,3
3	Pemenuhan SDM untuk masing-masing unit masih kurang termasuk didalamnya SDM dokter spesialis dan tenaga penunjang	20%	4	0,8
4	Belum terlaksananya budaya kinerja secara optimal (rekam kehadiran dan pelayanan poliklinik tepat waktu)	10%	3	0,3
5	Kebutuhan akan dokter spesialis lain yang belum terpenuhi	10%	3	0,3
6	Keterbatasan anggaran yang mempengaruhi kemampuan pengembangan SDM	20%	4	0,8
7	Pengelolaan keuangan belum BLU	10%	4	0,4
	Skor Faktor Kelemahan	100%		3,7
FAKTOR EKSTERNAL				
No.	PELUANG (OPPORTUNITY)	BOBOT	RATING	NILAI
1	Tuntutan (ekspektasi) masyarakat terhadap pelayanan RS yang berkualitas untuk mengurangi angka rujukan	20%	4	0,8
2	Dukungan dari Pemerintah Daerah berupa Sumber Daya Manusia dan sistem rujukan	20%	4	0,8
3	Terjalinnnya kerjasama yang baik dengan RSUP Prof. Dr. R.D. Kandou	10%	3	0,3
4	Kerjasama dengan BPJS dan asuransi swasta	20%	4	0,8
5	Tujuh pilar transformasi Kesehatan	10%	4	0,4
6	Kerjasama dengan instansi pendidikan (Poltekes, SMA)	10%	3	0,3
7	Kerjasama dengan perusahaan pertambangan emas di sekitar rumah sakit	10%	3	0,3
	Skor Faktor Peluang	100%		3,7
No.	ANCAMAN (THREATS)	BOBOT	RATING	NILAI
1	Terbatasnya akses transportasi umum ke rumah sakit berdampak pada jumlah kunjungan pasien, keterlambatan ketersediaan obat dan BHP	20%	4	0,8
2	Kurangnya peminatan SDM di RS Ratatotok Buyat karena insentif yang lebih kecil dan tempat yang jauh.	20%	4	0,8
3	Letak Rumah Sakit secara geografis dan demografis kurang strategis	10%	3	0,3
4	Tidak stabilnya jaringan internet	10%	3	0,3
5	Jauh dengan fasilitas pelayanan publik yang lain.	10%	3	0,3
6	Daerah rawan bencana dan konflik / kurangnya kesadaran terhadap KAMTIBMAS	10%	3	0,3
7	Keberadaan rumah sakit lain yang lebih strategis dan mampu memberikan insentif yang lebih besar.	20%	4	0,8
	Skor Faktor Ancaman	100%		3,6

b. Hasil Analisa Pembobotan SWOT

Uraian	Faktor Internal		Faktor Eksternal	
	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
Jumlah	3,9	3,7	3,7	3,6
Nilai (S-W) dan (O-T)	0,2		0,1	

Pada tabel perhitungan SWOT faktor dan sub faktor dan perhitungan pembobotan dan rating di atas diperoleh mulai koordinat sebagai berikut :

Sumbu X (Horisontal) = Kekuatan (S) – Kelemahan (W) = 0,2

Sumbu Y (Vertikal) = Peluang (O) – Ancaman (T) = 0,1

Dengan koordinat tersebut maka posisi RS Rataotok Buyat berada di koordinat (Kuadran) I, yang digambarkan dalam analisis kuadran sebagai berikut:

c. Matriks Diagram Kartesius RS Rataotok Buyat



Gambar 2.8 Diagram Kartesius Prioritas Stategis RS Rataotok Buyat

Dari hasil skoring analisa SWOT dapat disimpulkan bahwa posisi organisasi Rumah Sakit Rataotok Buyat berada pada kuadran 1 sehingga strategi yang harus diambil oleh Rumah Sakit adalah *Growth Oriented Strategy*, dimana Rumah Sakit disarankan untuk melakukan strategi progresif dengan memanfaatkan kekuatan (strenght) internal untuk mendapatkan keuntungan dari peluang (oppurtunity) eksternal untuk mencapai pertumbuhan bisnis yang meningkat.

2. Analisis TOWS

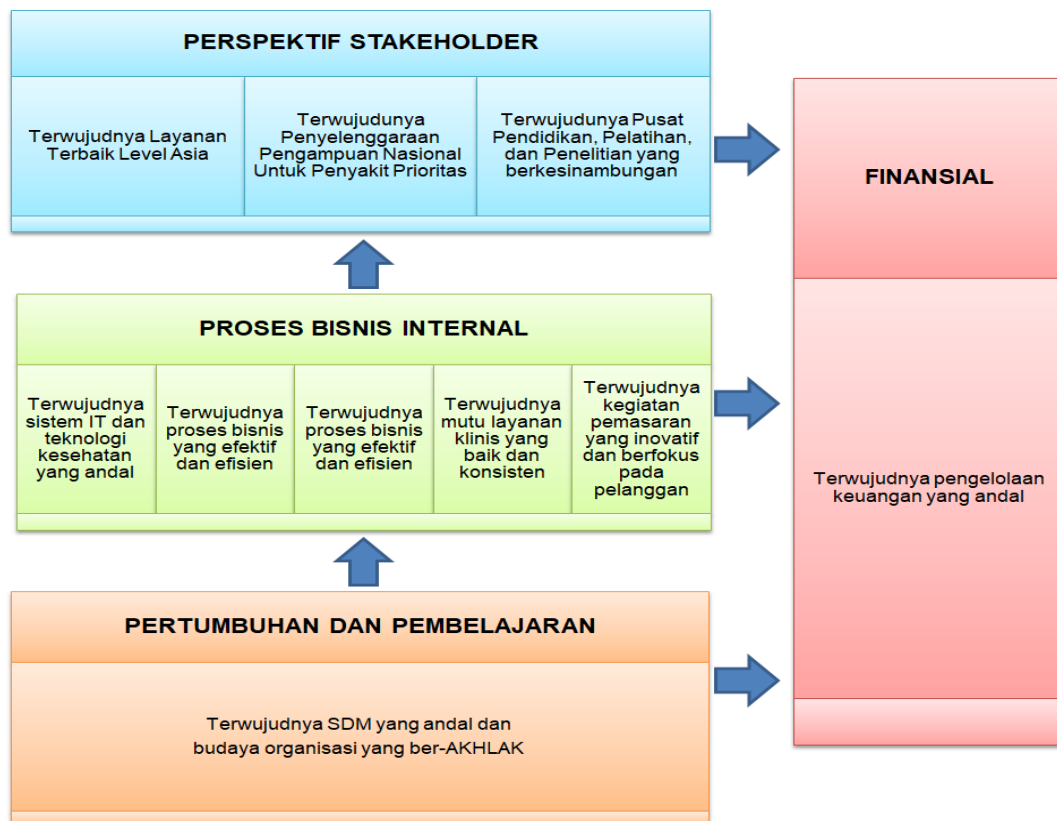
Berdasarkan analisis SWOT dilakukan analisa TOWS untuk menemukan strategi yang sesuai yang akan menjadi inisiatif strategis:

Gambar 2.8 Diagram Kartesius Prioritas Strategis RS Raratotok Buyat

Matriks TOWS		FAKTOR-FAKTOR INTERNAL			
		Kekuatan (Strengths)	Kelemahan (Weakness)		
		SO STRATEGI	WO STRATEGI		
FAKTOR - FAKTOR EKSTERNAL	Peluang (Opportunities)	- Mendapatkan dukungan yang penuh dari pemerintah pusat dalam pengembangan layanan dan penambahan tenaga ahli dan sarana prasarana yang terbaik	- Peningkatan kesejahteraan dokter spesialis dan tenaga Kesehatan		
		- Membangun jejaring dengan rumah sakit sekitar dan dalam satu regional dalam upaya pemberian layanan Kesehatan terbaik	- Meningkatkan Kerjasama dengan RS lain dalam rangka pemenuhan tenaga Kesehatan		
		- Meningkatkan potensi untuk pengembangan kedepan berdasarkan data kunjungan	- Meningkatkan kinerja dari seluruh SDM		
		- Optimalisasi operasi dan mempunyai sarana prasarana untuk pasien kebidanan dan kandungan	- Meningkatkan pendapatan RS		
		- Meningkatkan kualitas pelayanan Kesehatan sesuai standar akreditasi RS dan transformasi Kesehatan			
	Ancaman (Threats)	ST STRATEGI		WT STRATEGI	
		- Meningkatkan jumlah dokter spesialis	- Peningkatan kesejahteraan dokter spesialis		
		- Meningkatkan sarana dan prasarana RS	- Meningkatkan kinerja dari seluruh SDM		
		- Peningkatan kompetensi SDM	- Meningkatkan pendapatan RS		

3. Peta Strategis

Gambar 2.9 Peta Strategis RS Raratotok Buyat



C. INISIATIF STRATEGIS

Tabel 2.7 Inisiatif Strategis

Perspektif	Sasaran Strategis	No.	Inisiatif Strategis
Stakeholder	Terwujudnya Layanan Terbaik Level Asia	1	Memperbaiki fasilitas pendukung: parkir, taman, toilet, dan ruang tunggu untuk meningkatkan kenyamanan pengunjung
Stakeholder	Terwujudnya Layanan Terbaik Level Asia	2	Memperbaiki waktu pelayanan pasien secara end-to-end: antrian pasien RJ, RI, OK dan IGD
Stakeholder	Terwujudnya Layanan Terbaik Level Asia	3	Mengurangi jumlah dan mempercepat penanganan keluhan pasien
Stakeholder	Terwujudnya Penyelenggaraan Pengampunan Nasional Untuk Penyakit Prioritas	4	Menguatkan kapabilitas pelayanan untuk RS jejaring
Stakeholder	Terwujudnya Penyelenggaraan Pengampunan Nasional Untuk Penyakit Prioritas	5	Mengembangkan pelayanan unggulan berdasarkan hasil riset
Stakeholder	Terwujudnya Pusat Pendidikan, Pelatihan, dan Penelitian yang berkesinambungan	6	Meningkatkan Jumlah Publikasi di Jurnal Internasional melalui Penelitian Translasional
Proses bisnis internal	Terwujudnya sistem IT dan teknologi kesehatan yang andal	7	Menerapkan digitalisasi sistem dan administrasi yang terintegrasi data antrian pendaftaran, dan medical record yang terintegrasi
Proses bisnis internal	Terwujudnya sistem IT dan teknologi kesehatan yang andal	8	Menerapkan digitalisasi sistem inventory RSV yang terintegrasi
Proses bisnis internal	Terwujudnya sistem IT dan teknologi kesehatan yang andal	9	Menguatkan fungsi pengadaan barang dan jasa menggunakan e-catalogue
Proses bisnis internal	Terwujudnya tata kelola yang bersih dan akuntabel	10	Meningkatkan kualitas aspek finansial, pelayanan dan Total Quality Management (TQM)
Proses bisnis internal	Terwujudnya proses bisnis yang efektif dan efisien	11	Meningkatkan utilisasi bed rawat inap
Proses bisnis internal	Terwujudnya proses bisnis yang efektif dan efisien	12	Meningkatkan produktivitas rawat jalan RSV
Proses bisnis internal	Terwujudnya proses bisnis yang efektif dan efisien	13	Meningkatkan produktivitas ruang OK RSV
Proses bisnis internal	Terwujudnya proses bisnis yang efektif dan efisien	14	Melakukan pengadaan barang dan jasa secara konsolidasi untuk efisiensi biaya
Proses bisnis internal	Terwujudnya mutu layanan klinis yang baik dan konsisten	15	Penerapan standar klinis menggunakan PPK dan clinical pathway
Proses bisnis internal	Terwujudnya mutu layanan klinis yang baik dan konsisten	16	Meningkatkan mutu layanan unggulan
Proses bisnis internal	Terwujudnya kegiatan pemasaran yang inovatif dan berfokus pada pelanggan	17	Meningkatkan pendapatan layanan non-JKN

Learning & growth	Terwujudnya SDM yang andal dan budaya organisasi yang ber-AKHLAK	18	Meningkatkan kepatuhan pada jam kerja ditunjang dengan remunerasi yang berkeadilan
Learning & growth	Terwujudnya SDM yang andal dan budaya organisasi yang ber-AKHLAK	19	Meningkatkan kualitas Nakes dan Named melalui peningkatan kompetensi yang tersertifikasi
Finansial	Terwujudnya pengelolaan keuangan yang andal	20	Meningkatkan efisiensi keuangan RSV
Finansial	Terwujudnya pengelolaan keuangan yang andal	21	Memperkuat cadangan modal strategis
Finansial	Terwujudnya pengelolaan keuangan yang andal	22	Meningkatkan pengelolaan dan pelaporan keuangan

BAB III

RENCANA STRATEGIS

A. Program Kementerian / Lembaga

1. Program Kesehatan Masyarakat
2. Program Pencegahan dan Pengendalian Penyakit.
3. Program Pelayanan Kesehatan dan JKN
4. Program Pendidikan dan Pelatihan Vokasi
5. Program Kebijakan Pembangunan Kesehatan.
6. Program Dukungan Manajemen

B. Strategi Bisnis Rumah Sakit Ratatotok Buyat

Untuk mencapai kinerja program strategis kementerian, RS Ratatotok Buyat menyusun strategi bisnis berupa program kerja strategis RS Ratatotok Buyat tahun 2025-2029 sebagai berikut:

1. Mewujudkan Layanan Unggulan Terbaik Level Asia
 - a. Terwujudnya pelayanan kesehatan paripurna yg unggul dan berfokus pada pasien.
 - b. Terselenggaranya Pelayanan unggulan tingkat Paripurna.
2. Menjadi Rumah Sakit Pengampu Nasional di Wilayah Sulawesi Utara
 - a. Terselenggaranya proses pengampunan di regional Sulawesi Utara untuk 5 penyakit prioritas.
 - b. Terwujudnya 5 layanan prioritas tingkat paripurna.
3. Mewujudkan Rumah Sakit Pusat / Penyelenggara Pendidikan, Pelatihan dan Penelitian
 - a. Terselenggaranya pendidikan dan pelatihan terstandar dan berkualitas serta penelitian inovatif yang menunjang kualitas pelayanan.
 - b. Terjalinnnya kemitraan penelitian dengan perguruan tinggi, Dinas Kesehatan dan Stakeholder terkait.

C. Kegiatan dan Indikator

Untuk mewujudkan target IKU setiap tahun, diperlukan program kerja strategis yang merupakan gambaran rangkaian program kerja yang dibutuhkan dalam kurun waktu 2025-2029. Adapun program kerja strategis RS Ratatotok Buyat Tahun 2025-2029 adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1 Program Kerja Strategis RS Ratatotok Buyat Tahun 2025-2029

No	Prespektif	Sasaran Strategis	Indikator	Target Tahun -				
				2025	2026	2027	2028	2029
1	Finansial	Terwujudnya pengelolaan keuangan yang andal	EBITDA margin	-	1%	1%	1%	1%
2	Stakeholder	Terwujudnya layanan terbaik level Asia	CSAT (Skor Kepuasan Pelanggan)	Baik (76.61-88.3)	Baik (76.61-88.3)	Baik (76.61-88.3)	Sangat Baik (88.31-100)	Sangat Baik (88.31-100)
3	Stakeholder	Terwujudnya penyelenggaraan pengampunan nasional untuk penyakit prioritas	% Pencapaian Lokasi (lokus) yang dikelola / diampu sesuai target	-	57,5%	65%	72,5%	80%
4	Stakeholder	Terwujudnya pusat pendidikan, pelatihan, dan penelitian yang berkesinambungan	% Pendapatan yang diperoleh dari semua penelitian	-	1%	1%	1%	1%
5	Proses bisnis internal	Terwujudnya sistem IT dan teknologi kesehatan yang andal	% Penerapan Sistem Informasi Rumah Sakit (IHS) Terintegrasi untuk seluruh layanan	25%	50%	75%	90%	100%
6	Proses bisnis internal	Terwujudnya tata kelola yang bersih dan akuntabel	BLU Maturity Rating Score	-	-	-	-	-
7	Proses bisnis internal	Terwujudnya proses bisnis yang efektif dan efisien	Bed Occupancy Rate	55%	70%	70%	70%	70%
8	Proses bisnis internal	Terwujudnya mutu layanan klinis yang baik dan konsisten	Healthcare Associated Infections (HAIs) Rates	<1.0‰	<1.0‰	<1.0‰	<1.0‰	<1.0‰
9	Proses bisnis internal	Terwujudnya mutu layanan klinis yang baik dan konsisten	% Standar klinis yang tercapai	80%	80%	80%	80%	80%
10	Proses bisnis internal	Terwujudnya kegiatan pemasaran yang inovatif dan berfokus pada pelanggan	% Pendapatan non-JKN terhadap pendapatan keseluruhan RS	10%	Ditentukan RS	Ditentukan RS	Ditentukan RS	50%
11	Learning & growth	Terwujudnya SDM yang andal dan budaya organisasi yang ber-AKHLAK	Skor Tingkat Kepuasan Pegawai	Puas (76.61-88.3)	Puas (76.61-88.3)	Puas (76.61-88.3)	Sangat Puas (88.31-100)	Sangat Puas (88.31-100)
12	Learning & growth	Terwujudnya SDM yang andal dan budaya organisasi yang ber-AKHLAK	Training Effectiveness Index	70%	73.75%	77.5%	81.25%	85%

D. Roadmap Program Strategis RS Ratatotok Buyat Tahun 2025 - 2029

Untuk menentukan program yang di prioritaskan, RS Ratatotok Buyat melakukan analisis dampak dan kemudahan implementasi serta rencana dalam mengimplementasikan program tersebut, dengan membagi menjadi jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang seperti pada matrik berikut ini :

Tabel 3.2 Roadmap Program Strategis RS Ratatotok Buyat Tahun 2025 - 2029

No.	Sasaran Strategis	No.	Inisiatif Strategis	No.	Program Strategis	Fase 1		Fase 2		Fase3
						2025	2026	2027	2028	2029
1	Terwujudnya Layanan Terbaik Level Asia	1	Memperbaiki fasilitas pendukung: parkir, taman, toilet, dan ruang tunggu untuk meningkatkan kenyamanan pengunjung	1	Memperbaiki fasilitas parkir					
				2	Memperbaiki fasilitas taman					
				3	Memperbaiki fasilitas toilet					
				4	Memperbaiki fasilitas ruang tunggu					
		2	Memperbaiki waktu pelayanan pasien secara end-to-end: antrian pasien RJ, RI, OK dan IGD	5	Memperbaiki waktu pelayanan rawat inap					
				6	Memperbaiki waktu pelayanan rawat jalan					
				7	Memperbaiki waktu pelayanan operasi elektif					
				8	Memperbaiki waktu pelayanan radiologi					
				9	Memperbaiki waktu pelayanan penunjang laboratorium					
				10	Memperbaiki waktu pelayanan IGD					
		3	Mengurangi jumlah dan mempercepat penanganan keluhan pasien	11	Melaksanakan Program <i>Customer Service</i> yang Berfokus Pada <i>Hospitality</i> dan <i>Patient Experience</i>					
				12	Membentuk Berbagai Saluran Komunikasi untuk Menampung Keluhan Pasien					
				13	Mempercepat Penyelesaian Keluhan Kategori Non-Medis					
2	Terwujudnya Penyelenggaraan Pengampunan Nasional Untuk Penyakit Prioritas	4	Menguatkan Kapabilitas Pelayanan untuk RS Jejaring	14	Melakukan Pembinaan (Konsultasi, Advokasi, dan Monitoring) Terhadap RS yang Diampu					
3	Terwujudnya Pusat Pendidikan, Pelatihan, dan Penelitian yang Berkesinambungan	5	Mengembangkan Pelayanan Unggulan Berdasarkan Hasil Riset	15	Memiliki Layanan Unggulan Berbasis Riset					
		6	Meningkatkan Jumlah Publikasi di Jurnal Internasional Melalui Penelitian Translasional	16	Melakukan Kegiatan Penelitian					
4	Terwujudnya Sistem IT dan Teknologi Kesehatan yang	7	Menerapkan Digitalisasi Sistem dan Administrasi	17	Implementasi Sistem dan Administrasi Pelayanan Yang Terintegrasi					

	Andal		yang Terintegrasi Data Antrian Pendaftaran, dan Medical Record yang Terintegrasi	18	Perencanaan, Pengembangan, dan Implementasi RME Yang Terintegrasi					
		8	Menerapkan Digitalisasi Sistem Inventory RSV yang Terintegrasi	19	Perencanaan, Pengembangan, dan Implementasi Inventory Yang Terintegrasi					
		9	Menguatkan Fungsi Pengadaan Barang dan Jasa Menggunakan E-Catalogue	20	Membenahi Peran dan Tanggung Jawab Fungsi Pengadaan Barang dan Jasa					
5	Terwujudnya Tata Kelola yang Bersih dan Akuntabel	10	Meningkatkan Kualitas Aspek Finansial, Pelayanan dan Total Quality Management (TQM)	21	Memastikan Indikator Kinerja Keuangan untuk Maturity Rating Aspek Finansial					
				22	Memastikan Indikator Kinerja Keuangan untuk Maturity Rating Aspek Pelayanan					
				23	Memastikan Indikator Kinerja Keuangan untuk Maturity Rating Aspek Kapabilitas Internal					
				24	Memastikan Indikator Kinerja Keuangan untuk Maturity Rating Aspek Tata Kelola dan Kepemimpinan					
				25	Memastikan Indikator Kinerja Keuangan untuk Maturity Rating Aspek Inovasi					
				26	Memastikan Indikator Kinerja Keuangannya Maturity Rating Aspek Lingkungan					
6	Terwujudnya Proses Bisnis yang Efektif dan Efisien	11	Meningkatkan Utilisasi Bed Rawat Inap	27	Meningkatkan Efisiensi Perawatan Pasien					
				28	Meningkatkan Produktivitas SDM dan Alat					
		12	Meningkatkan Produktivitas Rawat Jalan RSV	29	Meningkatkan Jumlah Pasien Rawat Jalan					
		13	Meningkatkan Produktivitas Ruang OK RSV	30	Meningkatkan Jumlah Pasien yang Melakukan Tindakan Bedah					
14	Melakukan Pengadaan Barang dan Jasa Secara Konsolidasi untuk Efisiensi Biaya	31	Perencanaan Central Procurement untuk Pengadaan Barang dan Jasa Secara Konsolidasi							
7	Terwujudnya Mutu Layanan Klinis yang Baik dan Konsisten	15	Penerapan Standar Klinis Menggunakan PPK dan Clinical Pathway	32	Mengadakan Pelatihan dan Pendidikan Kepada Tenaga Medis Dalam Mengimplementasikan PPK dan Clinical Pathway					
				33	Melakukan Monitoring dan Evaluasi Terhadap Penerapan Standar Klinis Menggunakan PPK dan Clinical Pathway					
		16	Meningkatkan Mutu Layanan Unggulan	34	Membuat PPK Untuk Seluruh Layanan Unggulan (Untuk Layanan Unggulan Yang Belum Memiliki PPK)					
				35	Melakukan Review PPK Untuk Seluruh Layanan Unggulan					

8	Terwujudnya Kegiatan Pemasaran yang Inovatif dan Berfokus Pada Pelanggan	17	Meningkatkan Pendapatan Layanan Non-JKN	36	Meningkatkan Jangkauan Channel Digital RS					
				37	Meningkatkan Jumlah Penjamin untuk Pembayaran Pasien					
				38	Mengembangkan Layanan Non-JKN					
				39	Mengimplementasi Pola Tarif Non-JKN					
9	Terwujudnya SDM yang Andal dan Budaya Organisasi yang Ber-AKHLAK	18	Meningkatkan Kepatuhan Pada Jam Kerja Ditunjang Dengan Remunerasi yang Berkeadilan	40	Memantau Kehadiran Pemberi Layanan Poliklinik					
				41	Memantau Kehadiran Pemberi Layanan Rawat Inap					
				42	Mengimplementasi Pola Remunerasi					
		19	Meningkatkan kualitas Nakes dan Named Melalui Peningkatan Kompetensi yang Tersertifikasi	43	Memfasilitasi Peningkatan Kompetensi Tersertifikasi untuk Nakes dan Named					
10	Terwujudnya Pengelolaan Keuangan Yang Andal	20	Meningkatkan Efisiensi Keuangan RSV	44	Meningkatkan Pertumbuhan Kinerja Pendapatan					
				45	Mengendalikan Beban Terhadap Pendapatan					
				46	Menerapkan Standar Unit Cost Pelayanan					
				47	Melakukan Review Tarif INACBGS Secara Berkala					
				48	Meningkatkan Kualitas Klaim JKN Ke BPJS Kesehatan					
		21	Memperkuat Cadangan Modal Strategis	49	Meningkatkan Likuiditas Keuangan					
		22	Meningkatkan Pengelolaan dan Pelaporan Keuangan	50	Meningkatkan Ketepatan Waktu Penyampaian					
51	Meningkatkan Akurasi Proyeksi Pengesahan Pendapatan									

BAB IV PENUTUP

Rencana Strategis (Renstra) RS Ratatotok Buyat tahun 2025-2029 ini disusun berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 21 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Kesehatan Tahun 2020-2024. Rencana strategis ini merupakan dokumen perencanaan yang memuat arah dan kebijakan untuk lima tahun kedepan, disusun dengan melibatkan seluruh jajaran Direksi beserta Tim Perumus Renstra.

Semua gambaran kondisi RS Ratatotok Buyat dalam 5 (lima) tahun mendatang yang dinyatakan dalam Renstra ini merupakan suatu kondisi yang diproyeksikan akan terjadi berdasarkan asumsi operasional dan finansial. Perubahan kondisi yang cukup signifikan dapat mengakibatkan gambaran kondisi dan pencapaian kinerja yang berbeda dari perkiraan semula, sehingga memerlukan penyesuaian lebih lanjut dari Renstra ini.

Untuk pencapaian Visi dan Misi serta sasaran strategis Renstra ini maka dibutuhkan :

1. Dukungan Stakeholder untuk pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan dalam Renstra
2. Komitmen seluruh SDM RS Ratatotok Buyat dalam upaya kendali mutu dan kendali biaya demi terjaganya kualitas mutu pelayanan yang akan yang berdampak pada pencapaian kinerja RS Ratatotok Buyat.
3. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam kurun waktu 5 (lima) tahun mendatang adalah pelaksanaan Masterplan RS Ratatotok Buyat, penerapan Kelas Rawat Inap Standar (KRIS) oleh BPJS Kesehatan, pengembangan layanan Non-JKN dan terwujudnya sistem IT yang lengkap dan terintegrasi internal maupun eksternal.

Demikian dokumen RSB ini disusun, apabila dikemudian hari diperlukan adanya perubahan pada dokumen RSB ini, maka akan dilakukan penyempurnaan sebagaimana mestinya.

Ratatotok, Februari 2025
Direktur Utama

dr. Andrian Widyanto, Sp.OG

LAMPIRAN

Lampiran 1. Pencapaian Indikator Kinerja Utama Tahun 2020 – 2024
RS Ratatotok Buyat

	Indikator Kinerja	Satuan	2020		2021		2022		2023		2024	
			Target	Capaian	Target	Capaian	Target	Capaian	Target	Capaian	Target	Capaian
1	Persentase Kepuasan Pelanggan Eksternal	%	85%	87%	85%	85%	85%	85,88%	80%	80%	85%	83,48%
2	Persentase Kepuasan Pelanggan Internal	%	90%	90%	90%	90%	90%	78,78%	90,00%	96,66%	95,00%	86,85%
3	Akreditasi Versi SNARS (Verifikasi)	Standar	15 Standar	-	15 Standar	-	Terakreditasi	-	-	-	-	-
4	Pre Assesment WBK kedua oleh pihak terkait	Indikator	6 Indikator WBK	6 Indikator WBK	6 Indikator WBK	-	6 Indikator WBK	-	-	-	-	-
5	Penerapan Gerakan Kantor BERHIAS : Luas lahan hijau dari sisa lahan RS	%	70%	70%	-	-	-	-	-	-	-	-
6	Penggunaan suhu AC 22°C	%	70%	70%	-	-	-	-	-	-	-	-
7	Penerapan Gerakan Kantor BERHIAS	%	-	-	60%	60%	60%	60%	65%	79,48%	70,00%	78,8%
8	Presentase Rujuk Balik ke Puskesmas	%	80%	100%	-	-	-	-	-	-	-	-
9	Presentase Database SISRUITE	%	75%	75%	90%	94,08%	80,00%	85,5%	-	-	-	-
10	Update berkala SIRS Online		-	-	75%	90%	80,00%	80,0%	-	-	-	-
11	Level SATU SEHAT Integritas RS	%	-	-	-	-	-	-	Level IV	Level IV	-	-
12	Presentase penerapan Reward	%	100%	100%	70%	70%	90%	100%	-	-	95%	100%
13	Presentase penerapan Punishment	%	100%	100%	70%	70%	100,00%	100%	-	-	100%	100%
14	Persentase SDM yang Tersertifikasi	%		-		-		-	50%	83%	-	-
15	Persentase SDM dengan Kinerja Optimal	%		-		-		-	85%	99,2%	90,0%	95,27%
16	Rumah sakit dengan predikat WBK 6 BAB	%	-	-	-	-	-	-	-	-	100,0%	Belum ada penilaian
17	Presentase Pemenuhan Sarana Prasarana sesuai kebutuhan Standar Pelayanan Minimal (SPM) RS Tipe C	%	100%	100%	100%	100%	70%	100%	100%	92%	-	-
18	Persentase sarana prasarana dan alat kesehatan sesuai ASPAK	%	-	-	-	-	-	-	-	-	80%	72,14%

19	Persentase dokter spesialis sesuai SPM RS Tipe C	%	80%	90%	90%	90%	85%	100%	85%	92%	-	-
20	Persentase dokter umum dan dokter gigi	%	75%	90%	100%	100%	90%	100%	90%	91%	-	-
21	Persentase SDM yang mengikuti pelatihan 20 jam	%	60%	60%	40%	40%	65%	93%	65%	65%	-	-
22	Persentase SDM tenaga Kesehatan yang mengikuti pelatihan 20 jam	%	-	-	-	-	-	-	-	-	65%	86,49%
23	Persentase peningkatan pendapatan	%	100%	44,70%	10%	16,00%	5%	18,1%	-	-	-	-
24	Kesesuaian Nilai Persediaan Riil pada Laporan Keuangan	%	-	-	100%	100%	100%	100%	-	-	-	-
25	Peningkatan PNBPN	%	-	-	-	-	-	-	5%	60%	5%	23%
26	Rasio POBO (beban farmasi terhadap pendapatan)	%	-	-	-	-	-	-	1	1	≤ 20	31%
27	Ketepatan Waktu Penyusunan LK	%	-	-	-	-	-	-	100%	100%	100%	100%
28	Persentase Capaian IKPA	%	-	-	-	-	-	-	90%	90%	90%	93,34%
29	Implementasi RME Terintegrasi pada Rawat Jalan dan Rawat Inap	%	-	-	-	-	-	-	-	-	80%	100%
30	Persentase Jumlah Kunjungan RS (Poliklinik dan IGD)	%	-	-	10%	30,14%	-	-	-	-	-	-
31	Persentase Jumlah Kunjungan Rawat Jalan	%	10%	10%	-	-	5%	21,50%	-	-	-	-
32	Persentase Jumlah Kunjungan IGD	%	10%	10%	-	-	5%	27,03%	-	-	-	-
33	Persentase Jumlah Kunjungan Rawat Inap	%	10%	10%	-	-	-	-	-	-	-	-
34	Persentase Kenaikan BOR	%	10%	43,29%	10%	29,25%	5%	0,34%	-	-	-	-
35	Waktu Pelayanan Rawat Jalan tanpa pemeriksaan penunjang kurang dari 120 menit	%	-	-	-	-	-	-	≥ 80 %	83,50%	90,00%	75,39%
36	Penundaan waktu operasi elektif lebih dari 1x24 jam	%	-	-	-	-	-	-	≤ 5 %	0,40%	≤ 3%	0
37	Ketepatan waktu pelayanan poliklinik dari jam 8 sampai jam 12	%	-	-	-	-	-	-	≥ 80 %	84,45%	85,00%	85,45%

38	Ketepatan visite dokter untuk pasien rawat inap	%	-	-	-	-	-	-	≥ 80 %	81,55%	85%	74,95%
39	Kepatuhan terhadap Clinical Pathway	%	100%	100%	100%	100%	100%	88,26%	100%	98,66%	100%	100%
40	Ketepatan Identifikasi Pasien	%	100%	100%	-	-	-	-	-	-	-	-
41	Keselamatan operasi (sign in,time out,sign out)	%	100%	100%	-	-	-	-	-	-	-	-
42	Waktu lapor hasil tes kritis lab < 15 menit	%	100%	100%	100%	100%	-	-	-	-	-	-
43	Kepatuhan Penggunaan Fornas	%	≥75%	≥75%	75%	78,79%	80%	82,35%	≥80%	84,8%	85,0%	82,93%
44	Prosentase Kejadian Pasien Jatuh	%	0%	0%	-	-	-	-	-	-	-	-
45	Kepatuhan upaya pencegahan risiko cedera akibat pasien jatuh pada pasien rawat inap	%	-	-	-	-	-	-	100%	100%	100%	100%
46	Kejadian kegagalan pelayanan rontgen persentase pelayanan pasien dengan waktu pemeriksaan radiologi sesuai standar	%	-	-	-	-	-	-	Kerusakan Foto ≤ 2 %	1,37%	1%	1,43%
47	Infeksi Daerah Operasi (IDO)	%	1-2%	1-2 %	-	-	-	-	-	-	-	-
48	Cuci tangan (hand hygiene)	%	100%	100%	-	-	-	-	-	-	-	-
49	Kecepatan respon terhadap complain (KRK) dalam waktu 1x24 jam	%	90%	90%	70%	70%	-	-	-	-	-	-
50	Waktu tunggu rawat jalan (WTRJ) <60 menit	%	100%	100%	-	-	-	-	-	-	-	-
51	Waktu tunggu pelayanan resep obat jadi (WTOJ) <30 menit	%	90%	90%	90%	90%	100%	100%	-	-	-	-
52	Pengembalian RM lengkap dalam waktu 2x24 jam	%	75%	75%	-	-	-	-	≥ 90%	96,61%	90%	73,29%
53	Pemenuhan kebutuhan obat sesuai rencana kebutuhan obat (RKO)	%	80%	80%	-	-	-	-	-	-	-	-
54	Waktu tanggap operasi sectio caesarea (SC) emergency	%	<60 Menit	<60 Menit	-	-	-	-	≥ 75 %	88%	-	-
55	Waktu tanggap operasi sectio caesarea (SC) emergency kurang dari 30 menit	%	-	-	-	-	-	-	-	-	85%	93,75%
56	Ketepatan Identifikasi Pasien	%	100%	100%	-	-	-	-	-	-	-	-
57	Keselamatan operasi (sign in,time out,sign out)	%	100%	100%	-	-	-	-	-	-	-	-
58	Waktu lapor hasil tes kritis lab < 15 menit	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	-	-	-	-

59	Waktu tunggu hasil pelayanan laboratorium (Kimia darah dan darah rutin) kurang dari 140 menit	%	-	-	-	-	-	-	≤ 140 Menit	43,6%	90,0%	99,70%
60	Ketepatan waktu pemberian makanan pada pasien	%	-	-	-	-	-	-	≥90%	92,69%	95,00%	95,90%
61	Keberhasilan pengobatan TB Paru Sensitif Obat (SO)	%	-	-	-	-	-	-	-	-	≥75%	100%
62	Kemampuan menangani BBLR 1500 - 2500 gr	%	-	-	-	-	-	-	-	-	≥80%	88,88%
63	Endoftalmitis pasca operasi katarak	%	-	-	-	-	-	-	-	-	≤ 80%	0%
64	Kejadian kematian ibu karena Preeklampsia/eklampsia di RS	%	-	-	-	-	-	-	-	-	≤ 30%	0%
65	Terlaksananya Asuhan Keperawatan	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	-	-	-	-

Lampiran 2. Data 10 Penyakit Terbanyak Rawat Inap Tahun 2020-2024

No.	2020		2021		2022		2023		2024	
	Diagnosis	Jumlah	Diagnosis	Jumlah	Diagnosis	Jumlah	Diagnosis	Jumlah	Diagnosis	Jumlah
1	Hypertensi	84	DM Tipe II	35	DM Tipe II	66	Dyspepsia	119	DM Tipe II	151
2	Dyspepsia	55	Covid 19	33	Demam Dengue	45	DM Tipe II	80	GEA	116
3	DM Tipe II	47	TB Paru	32	GERD	42	Hypertensi	57	Demam Dengue	97
4	CKD	47	Dyspepsia	32	GEA	24	GERD	49	Dyspepsia	73
5	TB Paru	39	Anemia	28	TB Paru	24	Kejang Demam	47	Pneumonia	72
6	Pneumonia	33	Hypertensi	21	ISK	24	GEA	45	TB Paru	66
7	Demam Dengue	26	CKD	20	Anemia	19	Dengue Fever	40	GERD	61
8	General Weakness	23	Demam Demgue	13	Dyspepsia	17	TB Paru	26	General Weaknes	48
9	GEA	15	GEA	11	Hypertensi	16	Anemia	22	IBA	40
10	CHF	13	CHF	10	General Weakness	12	CVD Stroke	22	Viral Infeksi	39

Lampiran 3. Data 10 Penyakit Terbanyak Rawat Jalan Tahun 2020-2024

No.	2020		2021		2022		2023	
	Diagnosis	Jumlah	Diagnosis	Jumlah	Diagnosis	Jumlah	Diagnosis	Jumlah
1	Hypertensi	526	Hypertensi	560	Hypertensi	724	Hypertensi	733
2	DM Tipe 2	303	DM Tipe 2	438	DM Tipe 2	721	DM Tipe 2	672
3	GERD	278	TB Paru	288	TB Paru	676	TB Paru	464
4	ISPA	149	Dislipidemia	205	Post Stroke	242	Post Stroke	460
5	TB Paru	144	Post Stroke	166	Dislipidemia	181	Dyspepsia	294
6	CHF	117	GERD	150	ISPA	90	ISPA	228
7	CKD	67	Cholelithiasis	113	CHF	78	LBP	130
8	Pneumonia	24	CKD	110	Cholelithiasis	28	Parkinson Disease	100
9	ISK	21	Dyspepsia	106	Anemia	25	CHF	72
10	Dislipidemia	20	CHF	94	Bronchopneumonia	17	GERD	66

Lampiran 4. Estimasi Pendapatan Tahun 2025-2029

Sumber Pendapatan	MAP	Target					2029
		2024	2025	2026	2027	2028	
Pendapatan Layanan Fasilitas Kesehatan	425313	10.429.681.836	10.000.000.000	20.000.000.000	22.000.000.000	24.000.000.000	30.000.000.000

Lampiran 5. Profil Risiko RS Ratatotok Buyat

No.	Sasaran Strategis		RISIKO	Kemungkinan Terjadi Risiko	Dampak Risiko	Nilai	Tingkat Risiko	Mitigasi Risiko
1	Terwujudnya Layanan Terbaik Level Asia	1	Terhambatnya pemenuhan SDM dan Sarpras pendukung layanan	3	3	9	Sedang	1. Mengajukan usulan bantuan untuk pengadaan sarpras pendukung 2. Kerjasama dengan centre layanan kardiologi dan onkologi untuk pemenuhan SDM
		2	Belum optimalnya perbaikan fasilitas pendukung	3	3	9	Sedang	Penambahan area parkir,taman,toilet dan ruang tunggu
		3	Lamanya waktu tunggu layanan	2	3	6	Sedang	Monev efektivitas WTRJ,Perencanaan pulang H-1 menjadi salah satu indikator kinerja , pemantauan pasien IGD waktu masuk sampai keluar melalui dashboard rumah sakit dan Pembentukan tim untuk memantau pasien rawat inap
		4	Rendahnya tingkat kepuasan pasien terhadap layanan	4	2	8	Sedang	1. Menjalin kerja sama dengan perusahaan dan menyiapkan paket layanan kesehatan khusus 2. Peningkatan kualitas SDM pemberi layanan 3. Meningkatkan kualitas sarana pendukung layanan
2	Terwujudnya Penyelenggaraan Pengampunan Nasional Untuk Penyakit Prioritas	1	Pemenuhan kebutuhan sarpras, alkes dan sdm yang mendukung pengampunan belum maksimal	4	3	12	Tinggi	Mengajukan usulan bantuan dana untuk pengadaan sarpras,alkes dan sdm
3	Terwujudnya Pusat Pendidikan, Pelatihan, dan Penelitian yang Berkesinambungan	1	Rendahnya riset/penelitian yang dilakukan oleh pegawai	4	2	8	Sedang	1. Peningkatan kualitas SDM pemberi layanan 2. Meningkatkan sarana prasarana pendukung layanan 3. Menjalin kerjasama penelitian
4	Terwujudnya Sistem IT dan Teknologi Kesehatan yang Andal	1	Sistem informasi RS tidak berfungsi optimal saat dibutuhkan	4	5	20	Sangat Tinggi	1. Penyediaan infrastruktur server yang andal 2. Penerapan sistem monitoring real-time 3. Tersedia SOP dan tim tanggap gangguan IT

		2	Data tidak terintegrasi antar unit/layanan	3	4	12	Tinggi	1. Penerapan standar interoperabilitas data 2. Pelatihan staf input data 3. Evaluasi berkala integrasi sistem
		3	Keamanan data pasien terancam akibat serangan siber	3	5	15	Tinggi	1. Penguatan sistem keamanan jaringan 2. Backup data rutin 3. Audit keamanan sistem
		4	Kurangnya kompetensi SDM dalam mengoperasikan sistem informasi	4	3	12	Tinggi	1. Pelatihan intensif untuk pengguna 2. Panduan penggunaan sistem 3. Dukungan teknis harian
		5	Sistem informasi tidak sesuai kebutuhan layanan di lapangan	2	3	6	Sedang	1. Kebutuhan sistem dikaji bersama unit layanan 2. Penyusunan fitur berdasarkan masukan pengguna
5	Terwujudnya Mutu Layanan Klinis yang Baik dan Konsisten	1	Ancaman keselamatan pasien karena terjadinya infeksi	4	3	12	Tinggi	Monev pelaksanaan PPI di unit-unit pelayanan, dan Monev penerapan program keselamatan pasien, meningkatkan kepatuhan petugas terhadap program PPI dan keselamatan pasien
		1	Layanan klinis yang dikembangkan belum efektif dan efisien	4	3	12	Tinggi	1 Pengembangan layanan klinis berbasis analisa/riset sesuai kebutuhan masyarakat 2 . Meningkatkan promosi layanan klinis
		2	Prosedur Penanganan Pasien sesuai standar belum maksimal	3	4	12	Tinggi	1. Resosialisasi Panduan Layanan Klinis 2. Pembentukan Tim Monev Panduan Layanan Klinis 3. Pemantauan secara berkala implementasi panduan Layanan Klinis
		3	Tidak tercapainya target persentase indikator layanan klinis	3	3	9	Sedang	1. Peningkatan Capaian Persentase Indikator Layanan Klinis
6	Terwujudnya Kegiatan Pemasaran yang Inovatif dan Berfokus Pada Pelanggan	1	pencurian dan kehilangan uang tunai pada loket pembayaran	4	5	20	Sangat Tinggi	bendahara penerima melakukan pengambilan setoran 2x dalam 1 hari, pemeriksaan rutin setiap hari antara laporan pendapatan harian tarikan simpos dan laporan penerimaan dana tunai petugas loket, cctv pada loket pembayaran harus tetap di aktifkan
7	Terwujudnya SDM yang Andal dan Budaya Organisasi yang Ber-AKHLAK	1	Belum semua SDM mengimplementasikan budaya kerja Ber-AKHLAK	4	3	12	Tinggi	1. Melakukan perencanaan peningkatan budaya kerja 2. Melakukan Knowledge Sharing dalam pertemuan/rapat
		2	Menurunnya angka kepatuhan jam kerja	3	3	9	Sedang	1. Penilaian kinerja terhadap seluruh pegawai secara berkala 2. Penerapan reward dan punishment
		5	Ketidaksesuaian pelaksanaan pelatihan dengan kebutuhan program pengembangan.	3	3	9	Sedang	1. Menyusun TNA (Traning Need Analsys) RS 2. Memasukkan program pelatihan pada perencanaan anggaran RS 3. Pengembangan SDM terutama terkait dengan peningkatan kinerja

8	Terwujudnya SDM yang Andal dan Budaya Organisasi yang Ber-AKHLAK	1	Penggunaan anggaran tidak sesuai perencanaan menyebabkan beban operasional Rumah Sakit meningkat	3	3	9	Sedang	1. Meningkatkan pengendalian internal pada pengelolaan keuangan RS
		2	Kurangnya jenis pelayanan spesialis menyebabkan rendahnya Pendapatan mengakibatkan target EBITDA margin tidak tercapai	4	4	16	Tinggi	1. Meningkatkan pengembangan pelayanan 2. Meningkatkan kerjasama pelayanan Spesialis dengan rumah sakit vertikal terdekat
		3	Perencanaan Kebutuhan obat dan BHP tidak efektif dan efisien menyebabkan tingginya obat kadaluarsa serta meningkatkan beban operasional	3	3	9	Sedang	Melakukan monitoring dan evaluasi penggunaan obat dan BHP