



RSUD dr. R. Soedarsono  
SMART Hospital



2025-2029 🔍

# RENSTRA (Rencana Strategis)

Jalan dr. Wahidin Sudiro Husodo Nomor 1-4 Pasuruan  
(67117) Jawa Timur Telepon (0343) 421073-421079  
Email: [rsudsoedarsono@pasuruankota.go.id](mailto:rsudsoedarsono@pasuruankota.go.id)



PEMERINTAH KOTA PASURUAN

DINAS KESEHATAN

**RUMAH SAKIT UMUM DAERAH dr. R. SOEDARSONO**

Jalan dr. Wahidin Sudiro Husodo Nomor 1-4, Pasuruan, Jawa Timur 67117

Telepon (0343) 421073, 421079

Pos-el rsud@pasuruankota.go.id, Laman [www.rsud.pasuruankota.go.id](http://www.rsud.pasuruankota.go.id)



RSUD dr. R. Soedarsono  
SMART Hospital

KEPUTUSAN DIREKTUR RSUD dr. R. SOEDARSONO KOTA PASURUAN

NOMOR 100.3.3/626/SK.DIR/423.104.10/2025

TENTANG

PENETAPAN RENCANA STRATEGIS TAHUN 2025 - 2029

RSUD dr. R. SOEDARSONO KOTA PASURUAN

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

DIREKTUR RSUD dr. R. SOEDARSONO KOTA PASURUAN,

- Menimbang :
- a. bahwa guna melaksanakan ketentuan Pasal 108 huruf a Peraturan Menteri Dalam Negeri 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, perlu menyusun Rencana Strategis (Renstra) Periode Tahun 2025–2029;
  - b. bahwa untuk melaksanakan tugas dan fungsi RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan secara terencana, terarah dan terukur diperlukan Rencana Strategis (Renstra) yang memuat visi, misi, tujuan, sasaran strategis, program, rencana kerja serta indikator kinerja agar terwujud tata kelola rumah sakit yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel;

- c. bahwa dengan berakhirnya Keputusan Direktur RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan Nomor 188/158/SK.DIR/423.600.03/2021 tentang Penetapan Rencana Strategis (Renstra) Tahun 2021 – 2026, perlu disusun Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan Periode Tahun 2025–2029 sebagai tindak lanjut dan kesinambungan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Pasuruan Tahun 2025–2029 sesuai dengan tugas dan fungsi RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan;
- d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c, perlu menetapkan Keputusan Direktur tentang Penetapan Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan Tahun 2025 – 2029.

- Mengingat :
- 1. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN) (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
  - 2. 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);
  - 3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 105, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6887);

4. Undang-Undang No. 59 Tahun 2024 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) Tahun 2025-2045 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 194, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6987);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan Tata Cara Penyusunan Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 21, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4817);
6. 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);
7. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2024 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2018 tentang Jaminan Kesehatan (mengamanatkan pelayanan kesehatan peserta BPJS Kesehatan berlaku Kelas Rawat Inap Standar (KRIS));
8. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Tata Cara Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah tentang 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);

9. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1213);
10. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1781);
11. Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor HK.01.07/MENKES/1277/2024 tentang Rumah Sakit Jejaring Pengampuan Pelayanan Kanker, Jantung dan Pembuluh Darah, Stroke, Urologi, dan Kesehatan Ibu dan Anak;
12. Keputusan Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan Nomor HK.02.02/D/39246/2024 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Rumah Sakit Jejaring Pengampuan Pelayanan Kardiovaskular;
13. Keputusan Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan Nomor HK.02.02/D/40375/2024 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Rumah Sakit Jejaring Pengampuan Pelayanan Urologi;
14. Keputusan Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan Nomor HK.02.02/D/42952/2024 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Rumah Sakit Jejaring Pengampuan Pelayanan Stroke;
15. Keputusan Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan Nomor HK.02.02/D/43376/2024 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Rumah Sakit Jejaring Pengampuan Pelayanan Kesehatan Ibu dan Anak;
16. Keputusan Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan Nomor HK.02.02/D/40555/2024 tentang Petunjuk

Teknis Penyelenggaraan Rumah Sakit Jejaring  
Pengampunan Pelayanan Kanker;

17. Peraturan Daerah Kota Pasuruan Nomor 6 Tahun 2024 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Kota Pasuruan Tahun 2025-2045;
18. Peraturan Daerah Kota Pasuruan Nomor 2 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Tahun 2025-2029;
19. Peraturan Daerah Kota Pasuruan Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (Lembaran Daerah Kota Pasuruan Tahun 2023 Nomor 4);
20. Peraturan Wali Kota Pasuruan Nomor 4 Tahun 2021 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Unit Organisasi bersifat khusus Rumah Sakit Umum Daerah dr. R. Soedarsono pada Dinas Kesehatan Kota Pasuruan;
21. Peraturan Wali Kota Pasuruan Nomor 66 Tahun 2022 tentang Peraturan Internal Rumah Sakit Umum Daerah dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan (Berita Daerah Kota Pasuruan Tahun 2022 Nomor 66);
22. Peraturan Wali Kota Pasuruan Nomor 67 Tahun 2022 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan (Berita Daerah Kota Pasuruan Tahun 2022 Nomor 67);
23. Peraturan Wali Kota Pasuruan Nomor 68 Tahun 2022 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (Berita Daerah Kota Pasuruan Tahun 2022 Nomor 68);

24. Keputusan Walikota Nomor 188/8/423.011/2018 tentang Penerapan Status Pola Pengelolaan Keuangan BLUD RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan;
25. Peraturan Direktur RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan Nomor 188/10/PER.DIR/423.104.10/2023 tentang Fleksibilitas Keuangan pada Badan Layanan Umum Daerah Rumah Sakit Umum Daerah dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Direktur RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan Nomor 100.3.3/020/PER.DIR/423.104.10/2024.

### **MEMUTUSKAN**

Menetapkan :

- KESATU : Menetapkan Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan Tahun 2025-2029 sebagaimana tercantum dalam lampiran yang tidak terpisahkan dari keputusan ini;
- KEDUA : Rencana Strategis (Renstra) sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU memuat sekurang-kurangnya:
1. Gambaran Umum, Organisasi dan Kinerja Pelayanan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan;
  2. Identifikasi Permasalahan, isu strategis, rencana pengembangan layanan untuk periode tahun 2025-2029;
  3. Visi, Misi dan Motto RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan;
  4. Telaahan Visi, Misi, dan Program Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Peran Strategis, Tujuan,

Sasaran, serta Strategi dan Arah kebijakan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan;

5. Program dan Kegiatan serta Kerangka Pendanaan

- KETIGA : Rencana Strategis (Renstra) sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU menjadi pedoman bagi seluruh Unit Kerja RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan dalam Penyusunan Rencana Bisnis Anggaran (RBA), Rencana Kerja Anggaran (RKA), serta pengukuran dan pelaporan kinerja;
- KEEMPAT : Segala biaya yang timbul akibat pelaksanaan Rencana Strategis (Renstra) Periode Tahun 2025-2029 dibebankan pada anggaran BLUD RSUD dr. R. Soedarsono dan APBD Kota Pasuruan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- KELIMA : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Pasuruan  
pada tanggal Oktober 2025

Direktur RSUD dr. R. Soedarsono  
Kota Pasuruan,



dr. M. Burhan, MMRS  
Pembina Tk.I/IV-b  
NIP 197004142006041011

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya, dokumen Rencana Strategis (Renstra) Rumah Sakit Umum Daerah dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan Tahun 2025–2029 ini dapat disusun dengan baik.

Dokumen Rencana Strategis (Renstra) ini merupakan pedoman arah pembangunan dan pengembangan rumah sakit dalam kurun waktu lima tahun ke depan. Penyusunan Rencana Strategis (Renstra) mengacu pada visi, misi, dan tujuan Rumah Sakit, serta selaras dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), kebijakan Kementerian Kesehatan, dan regulasi lainnya yang relevan. Rencana Strategis (Renstra) ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi seluruh jajaran manajemen dan pegawai RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan dalam melaksanakan program, kegiatan, dan pelayanan yang berorientasi pada peningkatan mutu, keselamatan pasien, serta kepuasan masyarakat. Selain itu, dokumen ini juga menjadi instrumen evaluasi dalam mengukur kinerja rumah sakit secara terukur, akuntabel, dan berkesinambungan.

Kami menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, saran, dan kontribusi dalam penyusunan Rencana Strategis (Renstra) ini. Semoga dokumen ini dapat menjadi acuan strategis dalam mewujudkan pelayanan kesehatan yang bermutu, terjangkau, dan berkeadilan bagi seluruh masyarakat.

Pasuruan, Oktober 2025

Direktur RSUD dr. R. Soedarsono  
Kota Pasuruan



dr. M. Burhan, MMRS

Pembina Tk. 1

NIP. 19700414 200604 1 011

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUL .....	i
KEPUTUSAN DIREKTUR.....	ii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 LATAR BELAKANG .....	1
1.2 MAKSUD DAN TUJUAN .....	3
1.3 DASAR HUKUM .....	5
1.4 SISTEMATIKA PENULISAN .....	8
BAB II GAMBARAN PELAYANAN RSUD dr. R. SOEDARSONO.....	12
2.1 GAMBARAN UMUM RSUD dr. R. SOEDARSONO .....	12
2.2 GAMBARAN ORGANISASI RSUD dr. R. SOEDARSONO.....	20
2.2.1 STRUKTUR ORGANISASI .....	20
2.2.2 SUMBER DAYA.....	33
2.2.3 KERJA SAMA.....	46
2.3 KINERJA PELAYANAN RSUD dr. R. SOEDARSONO .....	48
BAB III PERMASALAHAN DAN ISU-ISU STRATEGIS RSUD dr. R. SOEDARSONO.....	57
3.1 Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi Pelayanan RSUD dr. R. Soedarsono .....	57
3.2 Isu Strategis RSUD dr. R. Soedarsono.....	60
3.2.1 Analisis Isu-Isu Strategis yang Bersumber dari Internal.....	60
3.2.2 Analisis Isu-Isu Strategis yang Bersumber dari Eksternal .....	63
3.3 Rencana Pengembangan Layanan.....	67
BAB IV VISI, MISI, TUJUAN DAN ARAH KEBIJAKAN RSUD dr. R. SOEDARSONO .....	75
4.1 Telaahan Visi, Misi, dan Program Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Peran Strategis dan Tugas serta Fungsi RSUD dr. R. Soedarsono .....	75
4.2 Visi RSUD dr. R. Soedarsono.....	83
4.2.1 Telaahan Visi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Visi RSUD dr. R. Soedarsono .....	84
4.3 Misi RSUD dr. R. Soedarsono .....	84
4.3.1 Telaahan Visi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Misi RSUD dr. R. Soedarsono .....	85
4.4 Motto RSUD dr. R. Soedarsono.....	85

4.4.1 Telaahan Visi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Motto RSUD dr. R. Soedarsono .....	86
4.4.2 Telaahan Misi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Motto RSUD dr. R. Soedarsono .....	87
4.5 Tujuan RSUD dr. R. Soedarsono .....	88
4.6 Sasaran RSUD dr. R. Soedarsono .....	89
4.7 Strategi dan Arah Kebijakan RSUD dr. R. Soedarsono.....	91
<b>BAB V PROGRAM DAN KEGIATAN KERANGKA PENDANAAN .....</b>	<b>98</b>
5.1 Rencana Program dan Kegiatan.....	98
5.1.1 Perspektif Pelanggan ( <i>Stakeholder</i> ) .....	98
5.1.2 Perspektif Proses Bisnis .....	98
5.1.3 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	99
5.1.4 Perspektif Keuangan.....	99
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>104</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Data SDM sesuai Tingkat Pendidikan per 1 Januari 2025.....	35
Tabel 2.2 Gambaran Sarana dan Prasarana s/d Desember 2024 .....	45
Tabel 2.3 Bentuk Kerjasama Periode Tahun 2022 s/d 2024 .....	47
Tabel 2.4 Pencapaian Kinerja Pelayanan RSUD Tahun 2021-2025.....	49
Tabel 2.5 Anggaran dan Realisasi Pendanaan Pelayanan RSUD .....	53
Tabel 3.1 Pemetaan Permasalahan RSUD dr. R. Soedarsono .....	58
Tabel 4.1 Penjabaran dari Program Prioritas Wali Kota .....	77
Tabel 4.2 Faktor Penghambat dan Faktor Pendorong RSUD .....	79
Tabel 4.3 Tujuan dan Sasaran RSUD dr. R. Soedarsono .....	89
Tabel 4.4 Strategi dan Arah Kebijakan RSUD dr. R. Soedarsono .....	91
Tabel 5.1 Program dan Kegiatan Berdasarkan Perspektif Pelanggan .....	98
Tabel 5.2 Program dan Kegiatan Berdasarkan Perspektif Proses Bisnis .....	98
Tabel 5.3 Program dan Kegiatan Berdasarkan Perspektif Pertumbuhan .....	99
Tabel 5.4 Program dan Kegiatan Berdasarkan Perspektif Keuangan .....	99
Tabel 5.5 Program dan Kegiatan RSUD dr. R. Soedarsono .....	101

## DAFTAR GAMBAR

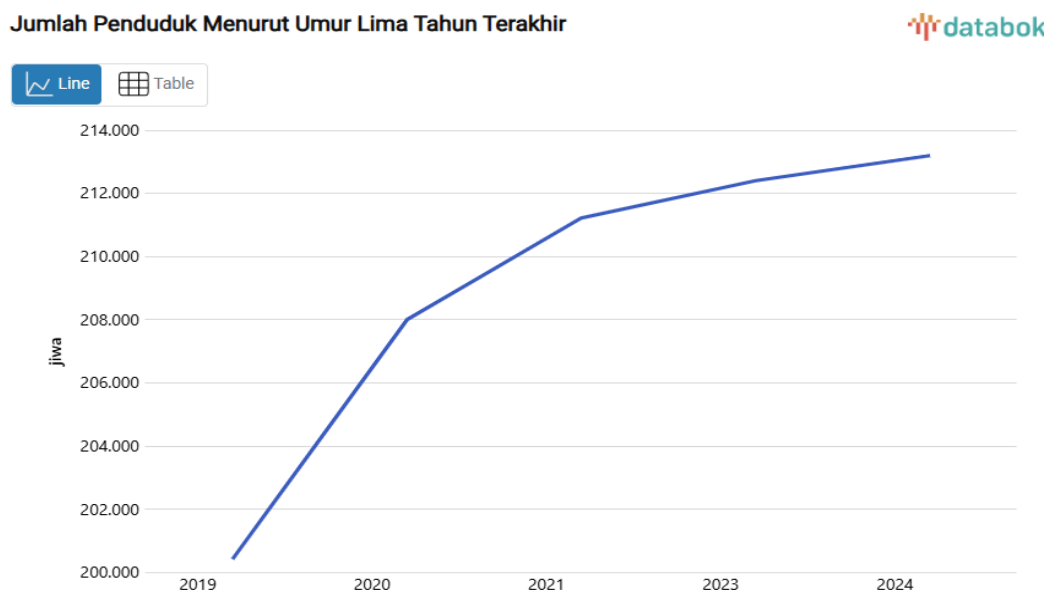
Gambar 1.1 Grafik Pertumbuhan Penduduk Kota Pasuruan .....	1
Gambar 2.1 Perjalanan RSUD dr. R. Soedarsono Menuju BLUD .....	18
Gambar 2.2 Susunan Organisasi .....	20
Gambar 2.3 Penjabaran SDM RSUD dr. R. Soedarsono .....	32
Gambar 2.4 Penjabaran SDM RSUD Berdasarkan Jenis Kelamin .....	44
Gambar 4.1 Cascading RSUD dr. R. Soedarsono Tahun 2025-2029 .....	90

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Selama lima tahun terakhir, rata-rata pertumbuhan tahunan (CAGR) jumlah penduduk di wilayah Kota Pasuruan sebesar 1,24%. Pertumbuhan ini lebih tinggi dibandingkan dengan pertumbuhan lima tahun sebelumnya yang tercatat 0,59%. Pertumbuhan jumlah penduduk Kota Pasuruan dapat dilihat pada Gambar 1.1 di bawah ini:



Gambar 1.1 Grafik Pertumbuhan Penduduk Kota Pasuruan

Dalam tiga tahun terakhir, jumlah penduduk Kota Pasuruan menunjukkan tren peningkatan yang stabil. Berdasarkan data, pada tahun 2022 jumlah penduduk tercatat sebanyak 211.220 jiwa, meningkat menjadi 212.403 jiwa pada tahun 2023, dan kembali naik menjadi 213.198 jiwa pada tahun 2024. Penambahan jumlah penduduk tetap memberikan tekanan terhadap kebutuhan layanan publik, khususnya layanan kesehatan.

Kota Pasuruan memiliki satu Rumah Sakit Umum Daerah, yakni RSUD dr. R. Soedarsono, yang menjadi fasilitas rujukan utama bagi masyarakat. RSUD ini memegang peran penting dalam memberikan layanan kesehatan tingkat lanjut, menangani kasus-kasus darurat, serta mendukung berbagai program kesehatan masyarakat. Seiring bertambahnya jumlah penduduk, kapasitas dan kualitas layanan RSUD dr. R. Soedarsono menjadi semakin krusial. Mengacu pada standar Organisasi Kesehatan Dunia (WHO), idealnya

terdapat satu tempat tidur rumah sakit untuk setiap 1.000 penduduk. Dengan jumlah penduduk yang telah melampaui 213 ribu jiwa, maka dibutuhkan sedikitnya 213 tempat tidur untuk memenuhi standar tersebut.

Salah satu upaya yang dilakukan oleh RSUD dr. R. Soedarsono dalam menghadapi pertumbuhan jumlah penduduk di Kota Pasuruan adalah peningkatan kapasitas pelayanan. Hal ini mencakup perluasan jumlah tempat tidur rawat inap, penambahan ruang perawatan khusus, serta optimalisasi ruang rawat jalan agar mampu menampung lebih banyak pasien setiap harinya. Selain peningkatan fisik, RSUD dr. R. Soedarsono juga melakukan penyesuaian sistem layanan untuk mempercepat waktu tunggu dan meningkatkan efisiensi pelayanan. Upaya ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh lapisan masyarakat, termasuk mereka yang berasal dari golongan ekonomi menengah ke bawah, tetap dapat mengakses layanan kesehatan yang cepat, aman, dan bermutu tinggi. Dalam jangka panjang, peningkatan kapasitas ini menjadi langkah strategis untuk menjawab tantangan meningkatnya kebutuhan layanan kesehatan seiring bertambahnya jumlah penduduk dan kompleksitas penyakit di masyarakat.

Berdasarkan Peraturan Wali Kota Pasuruan Nomor 46 Tahun 2015 tentang Tugas Pokok dan Fungsi, pasal 2 menyatakan bahwa RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan memiliki tugas melaksanakan pelayanan kesehatan paripurna, pendidikan, dan pelatihan, penelitian dan pengembangan serta penapisan teknologi bidang kesehatan. RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan dalam menjalankan tugasnya perlu memiliki arah dan rencana yang jelas sesuai dengan visi pembangunan kesehatan di Kota Pasuruan. Arah dan rencana tersebut dituangkan dalam indikator kinerja dan target yang akan dicapai dalam periode waktu tertentu.

RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan sebagai bagian integral dari penyelenggaraan pemerintahan daerah memiliki peran strategis dalam mendukung pencapaian tujuan pembangunan, khususnya di bidang kesehatan. Dalam upaya mewujudkan pelayanan kesehatan yang berkualitas, merata, dan berkeadilan bagi seluruh masyarakat, diperlukan suatu perencanaan strategis yang terarah, sistematis, dan berkelanjutan. Perencanaan tersebut diwujudkan melalui penyusunan Rencana Strategis (RENSTRA) RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan untuk periode tahun 2025–2029 yang selaras dengan arah kebijakan pembangunan kesehatan nasional, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), serta visi-misi Kepala Daerah. Rencana Strategis (Renstra) ini akan menjadi pedoman utama dalam pelaksanaan

program dan kegiatan rumah sakit selama lima tahun ke depan, termasuk penguatan mutu layanan, peningkatan kapasitas SDM, pemanfaatan teknologi informasi, serta optimalisasi tata kelola rumah sakit. Dengan adanya Rencana Strategis (Renstra) yang terencana dan terukur, RSUD dr. R. Soedarsono diharapkan mampu berkontribusi secara nyata dalam mewujudkan derajat kesehatan masyarakat Kota Pasuruan yang setinggi-tingginya.

Penyusunan Rencana Strategis (Renstra) didasarkan pada Peraturan Menteri Dalam Negeri 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. Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono juga merupakan penjabaran dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Pasuruan 2025-2029 dan sinergis dengan Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Kesehatan 2025-2029 sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.

Beberapa target strategis yang menjadi target kinerja RSUD dr. R. Soedarsono antara lain meningkatnya kualitas pelayanan kesehatan, terlaksananya pelayanan kesehatan rujukan sesuai standar dan terwujudnya fleksibilitas keuangan dalam mendukung pelayanan. Target strategis tersebut membutuhkan tahapan capaian kinerja yang sistematis dan berbasis pada kekuatan sumber daya yang dimiliki oleh rumah sakit. Beberapa sumber daya pendukung tersebut antara lain, kekuatan sumber daya manusia yaitu dokter spesialis yang relatif lengkap, sarana dan prasarana alat kesehatan yang relatif modern dan lengkap, jaringan kerja berbagai mitra dan rekanan yang cukup luas, serta penerapan berbagai instrumen standar pelayanan dalam rangka menjaga kualitas dan akuntabilitas pelayanan publik kepada masyarakat.

## **1.2 Maksud dan Tujuan**

Maksud penyusunan Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan tahun 2025–2029 adalah sebagai pedoman strategis dalam penyelenggaraan pelayanan rumah sakit selama periode lima tahun ke depan. Dokumen ini bertujuan untuk mengarahkan pengembangan rumah sakit agar sejalan dengan visi, misi, dan tujuan yang

ingin dicapai, serta selaras dengan kebijakan pemerintah daerah dan nasional di bidang kesehatan. Adapun maksud penyusunan Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono adalah antara lain:

1. Menjadi acuan dalam penyusunan rencana kerja tahunan, pengelolaan sumber daya, serta pengambilan keputusan strategis rumah sakit;
2. Mengimplementasikan kebijakan pemerintah pusat dan Kota Pasuruan dalam konteks pelayanan kesehatan, khususnya dalam peningkatan mutu, aksesibilitas, dan efisiensi pelayanan di RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan;
3. Membantu memastikan bahwa program dan kegiatan rumah sakit berjalan secara terstruktur, berkelanjutan, dan dapat dievaluasi secara berkala;
4. Rencana Strategis (Renstra) menjadi tolok ukur dalam menilai pencapaian kinerja rumah sakit secara periodik;
5. Memberikan respons terhadap dinamika kebutuhan masyarakat, perkembangan teknologi medis, serta perubahan regulasi dan standar pelayanan.

Tujuan penyusunan Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan tahun 2025–2029 adalah untuk menetapkan arah pengembangan dan pencapaian kinerja rumah sakit secara sistematis selama lima tahun ke depan. Tujuan ini dirancang agar RSUD dr. R. Soedarsono dapat memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat serta kebijakan pemerintah. Penyusunan Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan tahun 2025-2029 memiliki beberapa tujuan utama yaitu:

1. Menetapkan arah dan kebijakan strategis rumah sakit agar seluruh unsur di RSUD dr. R. Soedarsono memiliki panduan yang jelas dalam melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan kesehatan selama periode tahun 2025–2029;
2. Meningkatkan mutu pelayanan kesehatan;
3. Menjamin keterpaduan dan kesinambungan program kerja, agar seluruh program dan kegiatan rumah sakit saling terintegrasi dan berkelanjutan dari tahun ke tahun;
4. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber daya;
5. Mewujudkan RSUD dr. R. Soedarsono sebagai BLUD yang profesional dan akuntabel;
6. Menyesuaikan dengan dinamika dan tantangan pelayanan kesehatan.

### 1.3 Dasar Hukum

Dasar hukum yang dijadikan pedoman dan secara langsung terkait dengan penyusunan Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan Tahun 2025-2029 sebagai berikut:

1. 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);
2. 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);
3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 105, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6887);
4. Undang-Undang No. 59 Tahun 2024 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) Tahun 2025-2045 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 194, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6987);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan Tata Cara Penyusunan Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 21, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4817);
6. 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);
7. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2024 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2018 tentang Jaminan Kesehatan (mengamanatkan pelayanan kesehatan peserta BPJS Kesehatan berlaku Kelas Rawat Inap Standar (KRIS));
8. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Tata Cara Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah tentang 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);
9. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 1045 Tahun 2006 tentang Pedoman Organisasi Rumah Sakit di Lingkungan Departemen Kesehatan;
  10. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1213);
  11. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah;
  12. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1781);
  13. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 29 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyusunan Penetapan Kinerja dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
  14. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2019 tentang Klasifikasi, Kodifikasi dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan dan Keuangan Daerah;
  15. Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 129/Menkes/SK/II/2008 tentang Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit;
  16. Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor HK.01.07/MENKES/1277/2024 tentang Rumah Sakit Jejaring Pengampuan Pelayanan Kanker, Jantung dan Pembuluh Darah, Stroke, Urologi, dan Kesehatan Ibu dan Anak;
  17. Keputusan Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan Nomor HK.02.02/D/39246/2024 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Rumah Sakit Jejaring Pengampuan Pelayanan Kardiovaskular;
  18. Keputusan Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan Nomor HK.02.02/D/40375/2024 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Rumah Sakit Jejaring Pengampuan Pelayanan Urologi;
  19. Keputusan Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan Nomor HK.02.02/D/42952/2024 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Rumah Sakit Jejaring Pengampuan Pelayanan Stroke;

20. Keputusan Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan Nomor HK.02.02/D/43376/2024 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Rumah Sakit Jejaring Pengampunan Pelayanan Kesehatan Ibu dan Anak;
21. Keputusan Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan Nomor HK.02.02/D/40555/2024 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Rumah Sakit Jejaring Pengampunan Pelayanan Kanker;
22. Peraturan Daerah Kota Pasuruan Nomor 6 Tahun 2024 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Kota Pasuruan Tahun 2025-2045;
23. Peraturan Daerah Kota Pasuruan Nomor 2 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Tahun 2025-2029;
24. Peraturan Daerah Kota Pasuruan Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (Lembaran Daerah Kota Pasuruan Tahun 2023 Nomor 4);
25. Peraturan Walikota Pasuruan Nomor 7 Tahun 2015 tentang Perubahan Tarif Retribusi Pelayanan Kesehatan pada Rumah Sakit Umum Daerah dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan;
26. Peraturan Walikota Pasuruan Nomor 4 Tahun 2021 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Unit Organisasi Bersifat Khusus Rumah Sakit Umum Daerah dr. R. Soedarsono pada Dinas Kesehatan Kota Pasuruan;
27. Peraturan Wali Kota Pasuruan Nomor 66 Tahun 2022 tentang Peraturan Internal Rumah Sakit Umum Daerah dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan (Berita Daerah Kota Pasuruan Tahun 2022 Nomor 66);
28. Peraturan Wali Kota Pasuruan Nomor 67 Tahun 2022 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan (Berita Daerah Kota Pasuruan Tahun 2022 Nomor 67);
29. Peraturan Wali Kota Pasuruan Nomor 68 Tahun 2022 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (Berita Daerah Kota Pasuruan Tahun 2022 Nomor 68);
30. Keputusan Walikota Nomor 188/674/423.031/2012 tentang Penetapan Penerapan Status Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) Rumah Sakit Umum Daerah dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan;
31. Keputusan Walikota Nomor 188/8/423.011/2018 tentang Penerapan Status Pola Pengelolaan Keuangan BLUD RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan;

32. Peraturan Direktur RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan Nomor 188/10/PER.DIR/423.104.10/2023 tentang Fleksibilitas Keuangan pada Badan Layanan Umum Daerah Rumah Sakit Umum Daerah dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Direktur RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan Nomor 100.3.3/020/PER.DIR/423.104.10/2024

#### **1.4 Sistematika Penulisan**

Dokumen Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan diformulasikan dalam sistematika penulisan sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

##### 1.1 Latar Belakang

Mengemukakan secara ringkas terkait pengertian, fungsi, serta informasi alasan diperlukannya penyusunan Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono.

##### 1.2 Maksud dan Tujuan

Berisikan informasi maksud penyusunan Rencana Strategis (Renstra) maupun maksud dari perubahan dokumen Rencana Strategis (Renstra), selain itu juga dijabarkan tujuan penyusunan perubahan Rencana Strategis (Renstra).

##### 1.3 Dasar Hukum

Berisikan informasi dasar peraturan penyusunan Rencana Strategis (Renstra) perubahan baik peraturan perundangan, peraturan dan keputusan menteri, peraturan daerah, peraturan walikota maupun keputusan direktur rumah sakit.

##### 1.4 Sistematika Penulisan

Menguraikan pokok bahasan dalam penulisan Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono, serta susunan garis besar isi dokumen.

#### **BAB II GAMBARAN PELAYANAN RSUD dr. R. SOEDARSONO KOTA PASURUAN**

##### 2.1 Gambaran Umum RSUD dr. R. Soedarsono

Berisikan informasi tentang legalitas pendirian instansi, data dan informasi rumah sakit, wilayah kerja dan jenis-jenis pelayanan yang diberikan RSUD dr. R. Soedarsono.

## 2.2 Gambaran Organisasi RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Berisikan informasi tentang struktur organisasi RSUD dr. R. Soedarsono beserta uraian penjelasan tugas dan fungsi, sumber daya baik sumber daya manusia, sumber daya keuangan, serta sumber daya sarana dan prasarana.

### 2.2.1 Struktur Organisasi

### 2.2.2 Sumber Daya

### 2.2.3 Kerja Sama

## 2.3 Kinerja Pelayanan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Berisikan informasi terkait hasil evaluasi atau capaian kinerja rencana tahunan atau rencana bisnis dan anggaran tahun n-1 berdasarkan program dan kegiatan serta berdasarkan capaian indikator kinerja RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan.

## **BAB III PERMASALAHAN DAN ISU-ISU STRATEGIS RSUD dr. R. SOEDARSONO KOTA PASURUAN**

### 3.1 Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi Pelayanan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Berisikan informasi terkait permasalahan-permasalahan pelayanan perangkat daerah beserta faktor-faktor yang mempengaruhi.

### 3.2 Isu Strategis

Berisikan informasi isu-isu yang dihadapi RSUD dr. R. Soedarsono guna menentukan faktor sukses penting (*critical succes factor*) tujuan strategi organisasi.

#### 3.2.1 Analisis Isu-Isu Strategis yang Bersumber dari Internal

#### 3.2.2 Analisis Isu-Isu Strategis yang Bersumber dari Eksternal

### 3.3 Rencana Pengembangan Layanan

Berisikan kelanjutan dari analisa isu strategis yang berfokus pada rencana pengembangan layanan di RSUD dr. R. Soedarsono.

## **BAB IV VISI, MISI, TUJUAN, DAN ARAH KEBIJAKAN**

### 4.1 Telaahan Visi, Misi dan Program Wali Kota Pasuruan dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Peran Strategis dan Tugas serta Fungsi RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Berisikan informasi mengenai arah kebijakan dan prioritas pembangunan Kota Pasuruan yang tertuang dalam Visi, Misi dan Program Wali Kota Pasuruan dan Wakil Wali Kota Pasuruan.

#### 4.2 Visi RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Berisikan informasi visi rumah sakit.

##### 4.2.1 Telaahan Visi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Visi RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Berisikan analisis keselarasan arah pembangunan Kota Pasuruan yang tertuang dalam Visi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Visi RSUD dr. R. Soedarsono sebagai tujuan strategis rumah sakit.

#### 4.3 Misi RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Berisikan informasi misi rumah sakit.

##### 4.3.1 Telaahan Misi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Misi RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Berisikan analisis keselarasan arah pembangunan Kota Pasuruan yang tertuang dalam Misi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Misi RSUD dr. R. Soedarsono sebagai tujuan strategis rumah sakit.

#### 4.4 Motto RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Berisikan informasi motto rumah sakit.

##### 4.4.1 Telaahan Visi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Motto RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Berisikan analisis keselarasan arah pembangunan Kota Pasuruan yang tertuang dalam Visi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Motto RSUD dr. R. Soedarsono sebagai tujuan strategis rumah sakit.

##### 4.4.2 Telaahan Misi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Motto RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Berisikan analisis keselarasan arah pembangunan Kota Pasuruan yang tertuang dalam Misi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Motto RSUD dr. R. Soedarsono sebagai tujuan strategis rumah sakit.

#### 4.5 Tujuan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Berisikan informasi tujuan rumah sakit yang disusun guna mewujudkan misi rumah sakit.

#### 4.6 Sasaran RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Berisikan informasi sasaran rumah sakit yang dikembangkan berdasarkan tujuan rumah sakit.

#### 4.7 Strategi dan Arah Kebijakan

Berisi rumusan pernyataan strategis dan arah kebijakan RSUD dr. R. Soedarsono lima tahun mendatang yaitu 2025-2029.

### **BAB V PROGRAM DAN KEGIATAN SERTA KERANGKA PENDANAAN**

Berisi rencana program dan kegiatan terdiri dari program, kegiatan indikatif, serta hasil/keluaran pelayanan, keuangan, sumber daya manusia, administratif yang ingin dicapai selama kurun waktu 1 (satu) sampai dengan lima (lima) tahun dengan memperhitungkan potensi, kelemahan, peluang dan kendala yang mungkin terjadi.

#### 5.1 Rencana Program dan Kegiatan

5.1.1 Perspektif Pelanggan (Stakeholder)

5.1.2 Perspektif Proses Bisnis

5.1.3 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

5.1.4 Perspektif Keuangan

### **BAB VI PENUTUP**

**BAB II**  
**GAMBARAN PELAYANAN RSUD dr. R. SOEDARSONO**  
**KOTA PASURUAN**

**2.1 GAMBARAN UMUM RSUD dr. R. SOEDARSONO KOTA PASURUAN**

Berdirinya RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan berdasarkan pada Keputusan Menteri Kesehatan No. 233/Menkes/SK/VI/1983, di mana RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan ditetapkan sebagai rumah sakit tipe C dengan jenis pelayanan meliputi pelayanan medik dasar, pelayanan gawat darurat, pelayanan spesialis dasar, pelayanan spesialis penunjang, pelayanan spesialis lainnya, pelayanan spesialis gigi dan mulut, pelayanan penunjang medik, pelayanan penunjang non klinik dan pelayanan administrasi. Sebagai satu-satunya rumah sakit milik Pemerintah Kota Pasuruan dengan jumlah penduduk Kota Pasuruan berdasarkan Data Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Pasuruan Tahun 2024 sebanyak 213.200 jiwa dapat menimbulkan beberapa keterbatasan diantaranya risiko waktu tunggu dan rujukan keluar kota lebih besar serta kapasitas layanan rawat inap dan poli spesialis tertentu yang masih terbatas. RSUD dr. R. Soedarsono cukup mewakili sebagian besar kebutuhan dasar medis, namun kapasitasnya masih belum ideal dalam memenuhi kebutuhan spesialisasi tingkat lanjut dan volume pasien.

RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan memiliki lokasi sangat strategis yaitu di poros utama yang menghubungkan Ibu Kota Provinsi Jawa Timur dengan wilayah timur, dengan demikian menjadikan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan sebagai salah satu wilayah rujukan di wilayah Pasuruan dan sekitarnya. Adapun luas lahan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan adalah 3,1 hektar dengan Luas Bangunan 12.383,75 m<sup>2</sup>. RSUD dr. R. Soedarsono merupakan rumah sakit umum daerah yang melayani masyarakat Kota Pasuruan. Dengan demikian, wilayah kerja RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan meliputi seluruh kecamatan yang ada di Kota Pasuruan, yaitu: Kecamatan Bugul Kidul, Kecamatan Gadingrejo, Kecamatan Purworejo, dan Kecamatan Panggungrejo.

RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan berkedudukan di bawah Dinas Kesehatan sebagai unit organisasi bersifat khusus dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan. Sebagai unit organisasi bersifat khusus RSUD dr. R. Soedarsono memiliki otonomi dalam pengelolaan keuangan dan barang milik daerah serta bidang kepegawaian. RSUD dr. R. Soedarsono bertanggung jawab kepada Kepala Dinas Kesehatan Kota Pasuruan dengan

dilaksanakan melalui penyampaian laporan pelaksanaan pengelolaan keuangan dan barang milik daerah serta bidang kepegawaian.

Sebagai rumah sakit milik Pemerintah Daerah Kota Pasuruan, RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan mempunyai tugas pokok dan fungsi yang mengacu pada Peraturan Walikota Pasuruan Nomor 52 Tahun 2008 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Rumah Sakit Umum Daerah dr. R. Soedarsono yang mempunyai tugas melaksanakan pelayanan kesehatan paripurna, pendidikan dan pelatihan, penelitian dan pengembangan serta penapisan teknologi bidang kesehatan. Untuk melaksanakan tugas tersebut, RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan mempunyai fungsi:

- a. Pelayanan medis;
- b. Pelayanan penunjang medis dan non medis;
- c. Pelayanan dan asuhan keperawatan;
- d. Pelayanan rujukan;
- e. Pendidikan dan pelatihan;
- f. Penelitian dan pengembangan serta penapisan teknologi bidang kesehatan;
- g. Pelayanan administrasi umum dan keuangan;
- h. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan Peraturan Wali Kota Pasuruan Nomor 66 Tahun 2022 tentang Peraturan Internal Rumah Sakit Umum Daerah dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan, sebagai aturan dasar yang bersifat normatif bagi pemangku kepentingan di lingkungan RSUD dr. R. Soedarsono dalam bekerja dan berperilaku dalam mengelola RSUD dr. R. Soedarsono secara efektif, efisien, akuntabel, responsif dan transparan; sebagai pedoman bagi Pemerintah Kota Pasuruan dalam melakukan pengawasan; sebagai sarana perlindungan hukum; dan sebagai pendukung akreditasi rumah sakit. Rumah Sakit Umum Daerah dr. R. Soedarsono memberikan jenis pelayanan:

- a. Pelayanan Medik Umum;
- b. Pelayanan Gawat Darurat;
- c. Pelayanan Medik Spesialis Dasar;
- d. Pelayanan Spesialis Penunjang Medik;
- e. Pelayanan Medik Spesialis Gigi dan Mulut;
- f. Pelayanan Kefarmasian;

- g. Pelayanan Keperawatan dan Kebidanan;
- h. Pelayanan Penunjang Klinik;
- i. Pelayanan Penunjang Non Klinik;
- j. Pelayanan Rawat Inap; dan
- k. Pelayanan Rawat Jalan

Tujuan yang ingin dicapai RSUD dr. R. Soedarsono adalah meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap layanan rumah sakit dan meningkatkan kualitas manajerial rumah sakit. Dalam mencapai tujuan tersebut maka sasaran strategis yang ingin dicapai yaitu terwujudnya pelayanan kesehatan lanjutan yang berkualitas kepada masyarakat dan meningkatnya pemenuhan Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit. Dalam menjalankan tugas dan fungsi serta menunjang tercapainya visi dan misi, segenap civitas hospitalia RSUD dr. R. Soedarsono menerapkan nilai-nilai dasar yang menjadi budaya organisasi antara lain:

- a. Etika dalam pergaulan antara petugas dengan klien, antara sesama anggota tim kesehatan, antara petugas dengan pimpinan unit kerja maupun etika dalam menjalankan profesi kesehatan dengan klien berprinsip senantiasa mengutamakan kesehatan penderita;
- b. Profesionalisme, keyakinan terhadap tatanan dalam memberikan pelayanan yang berlandaskan pada kaidah ilmiah dan kaidah profesi serta tidak bertentangan dengan norma yang berlaku di masyarakat, dengan ciri-ciri yaitu bertanggung jawab, inovatif, kreatif, dan optimis;
- c. Integritas, yaitu berperilaku sebagai insan yang beriman, jujur, kerja keras, disiplin, berkomitmen, mendahulukan kepentingan organisasi, serta mampu menjaga keseimbangan Emotional Quotient (EQ), Intellectual Quotient (IQ), dan Spiritual Quotient (SQ);
- d. Kemitraan yaitu penuh empati, berpikir positif, ikhlas, terbuka untuk pembaharuan dalam mewujudkan keberhasilan bersama;
- e. Keadilan, menjunjung tinggi keseimbangan antara hak dan kewajiban dalam menjalankan tugas sesuai beban tugas dan kinerjanya;
- f. Kemandirian yaitu mampu mengoptimalkan kapabilitas yang dimiliki, untuk mewujudkan jati diri yang terpercay, baik sebagai individu, tim maupun organisasi.

Dalam kurun waktu periode tahun 2024-2025 RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan telah melakukan beberapa inovasi peningkatan layanan seperti SPONTAN, SI MANIS, PITAMIN SI, PRE HOSPITAL CARE, PERMATA INTAN SEHATI, Drive Thru DR. RUMAT, serta Layanan TB RO yang memberikan dampak positif bagi pengunjung RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan seperti mengurangi waktu tunggu, meningkatkan kenyamanan, serta memberikan kemudahan dalam mengakses layanan kesehatan sehingga lebih cepat dan efisien.

Selain itu, RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan telah membangun sistem yang efisien berbasis digitalisasi layanan yaitu E-NEW PURUT, ROLAS TUGU PURUT, dan SI CERDAS, dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, mempercepat proses administrasi, serta meminimalkan kesalahan dalam pengelolaan data pasien. Transformasi digital RSUD dr. R. Soedarsono sebagai upaya mewujudkan transparansi dan akuntabilitas dengan menciptakan sistem yang memungkinkan pengawasan dan audit yang lebih baik terhadap kinerja rumah sakit, serta memudahkan aksesibilitas informasi sehingga pasien dapat merasakan pelayanan yang lebih cepat, tepat, dan nyaman.

Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan, RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan terus melakukan optimalisasi sistem rujukan pasien. Upaya ini bertujuan untuk memastikan bahwa proses rujukan berjalan secara efisien, tepat waktu, dan sesuai dengan kebutuhan medis pasien. Selain itu, RSUD dr. R. Soedarsono juga rutin melakukan komunikasi dan evaluasi bersama mitra fasilitas kesehatan untuk memastikan kualitas rujukan tetap optimal serta meningkatkan kapabilitas layanan primer dalam menentukan kasus yang harus dirujuk. Dengan kerja sama ini, diharapkan tercipta sistem rujukan yang responsif, terpadu, dan berorientasi pada keselamatan serta kepuasan pasien.

RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan berkomitmen mendukung program pemerintah dalam penyelenggaraan pelayanan jaminan sosial, khususnya di bidang kesehatan. Rumah sakit ini bekerja sama dengan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan untuk memberikan akses pelayanan kesehatan yang merata dan terjangkau bagi seluruh lapisan masyarakat. Dalam pelaksanaannya, RSUD dr. R. Soedarsono menyediakan fasilitas dan layanan yang sesuai dengan standar pelayanan minimal (SPM) serta regulasi yang ditetapkan oleh pemerintah. Selain itu, sistem klaim dan administrasi juga telah terintegrasi secara digital guna memastikan proses yang transparan, efisien, dan akuntabel. Melalui peran sebagai mitra penyelenggara jaminan

sosial, RSUD dr. R. Soedarsono turut serta dalam mewujudkan tujuan jaminan kesehatan nasional, yaitu memberikan perlindungan kesehatan yang menyeluruh dan berkeadilan bagi seluruh warga negara.

Sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat, RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan terus melakukan pengembangan dan perbaikan di bidang fasilitas sarana dan prasarana. Berbagai langkah telah dilakukan dalam kurun waktu 2 tahun terakhir ini, antara lain penambahan fasilitas tempat duduk di ruang tunggu pasien guna meningkatkan kenyamanan, serta renovasi gedung ruang bedah dan poli paru dan TB RO untuk menunjang layanan spesialistik yang lebih optimal. Selain itu, dilakukan pula renovasi Instalasi Gawat Darurat (IGD) serta perluasan area admisi IGD dan depo farmasi rawat jalan untuk memperlancar alur pelayanan dan mengurangi waktu tunggu pasien. Di sisi lain, pemeliharaan taman dan halaman rumah sakit juga menjadi perhatian, guna menciptakan lingkungan yang asri dan mendukung proses penyembuhan.

Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2024 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2018 tentang Jaminan Kesehatan yang mengamanatkan pelayanan kesehatan peserta BPJS Kesehatan berlaku Kelas Rawat Inap Standar (KRIS). Kelas Rawat Inap Standar sebagai standar minimum pelayanan rawat inap yang diterima oleh Peserta BPJS Kesehatan. Penerapan fasilitas ruang perawatan pada pelayanan rawat inap berdasarkan Kelas Rawat Inap Standar dilaksanakan secara menyeluruh untuk rumah sakit yang bekerja sama dengan BPJS Kesehatan paling lambat 30 Juni 2025. RSUD dr. R. Soedarsono sebagai rumah sakit yang bekerja sama dengan BPJS Kesehatan telah melakukan pengembangan fasilitas ruang perawatan yaitu Ruang Kemuning dan Alamanda, yang diharapkan dapat menampung lebih banyak pasien dengan fasilitas yang lebih memadai dan representatif. Seluruh peningkatan ini merupakan wujud komitmen RSUD dr. R. Soedarsono dalam memberikan pelayanan kesehatan yang nyaman, aman, dan berkualitas bagi seluruh masyarakat.

Berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor HK.01.07/MENKES/1277/2024 tentang Rumah Sakit Jejaring Pengampuan Pelayanan Kanker, Jantung dan Pembuluh Darah, Stroke, Urologi, dan Kesehatan Ibu dan Anak bahwa dalam rangka peningkatan dan pemerataan akses pelayanan kanker, jantung dan pembuluh darah, stroke, urologi serta kesehatan ibu dan anak (KJSU KIA) di tingkat provinsi dan kabupaten/kota yaitu dalam 1 (satu) kabupaten/kota terdapat 1 (satu) rumah sakit dengan target tingkat kemampuan pelayanan strata madya yang dilakukan

penyesuaian dalam rangka pemenuhan kebutuhan teknis pelaksanaan jejaring pengampuan pelayanan kesehatan. RSUD dr. R. Soedarsono terpilih sebagai rumah sakit jejaring pengampuan pelayanan KJSU KIA melakukan kegiatan pengampuan dalam rangka mengembangkan kemampuan pelayanannya sesuai dengan target stratifikasi pelayanan strata madya.

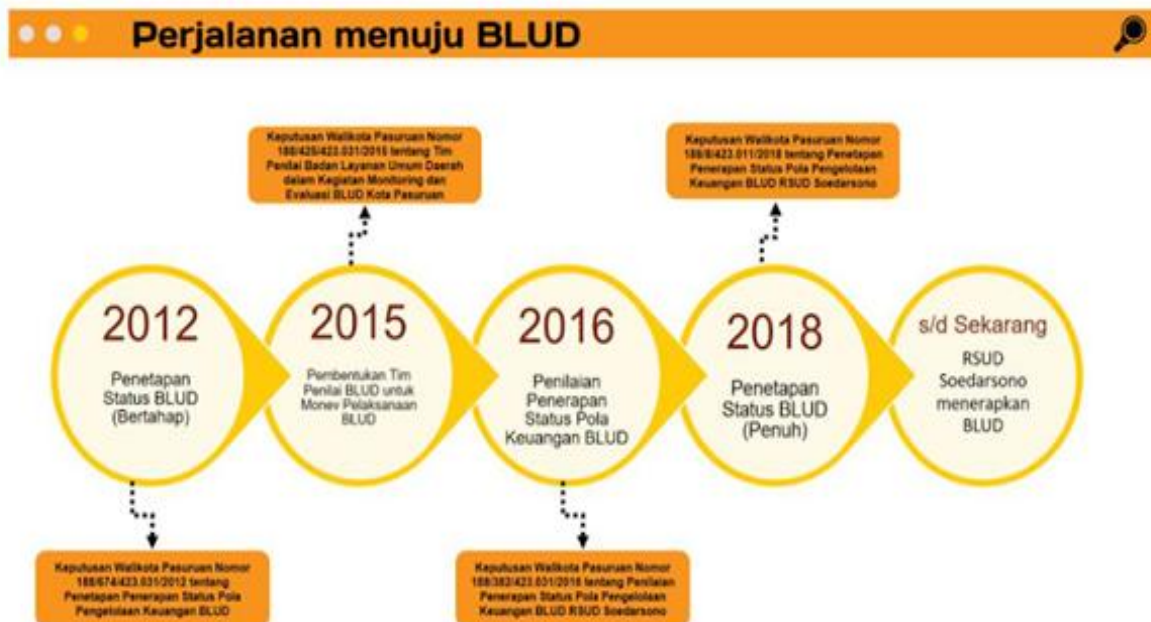
Sebagai bagian dari komitmen dalam meningkatkan layanan kesehatan khususnya di bidang jantung dan pembuluh darah, RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan direncanakan akan menerima dan mengoperasikan fasilitas **Catheterization Laboratory (Cath Lab)** pada tahun 2026. Kehadiran Cath Lab ini menjadi langkah strategis dalam penyediaan layanan kardiologi intervensi, seperti angiografi, pemasangan stent, serta tindakan diagnostik dan terapeutik lainnya yang berkaitan dengan sistem kardiovaskular. Dengan adanya fasilitas ini, diharapkan rumah sakit dapat memberikan pelayanan yang lebih komprehensif dan cepat dalam penanganan kasus-kasus penyakit jantung, tanpa harus merujuk pasien ke rumah sakit di luar daerah. Persiapan sarana dan prasarana pendukung pun terus dilakukan, baik dari sisi infrastruktur maupun sumber daya manusia, agar operasional Cath Lab nantinya dapat berjalan optimal dan sesuai dengan standar pelayanan medis yang berlaku.

Dalam rangka meningkatkan mutu layanan diagnostik, RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan telah melakukan renovasi gedung CT Scan yang lama sebagai langkah persiapan pemasangan alat CT Scan terbaru. Renovasi ini mencakup penyesuaian ruang sesuai standar teknis instalasi alat CT Scan modern, termasuk aspek keselamatan radiasi, tata letak ruangan, pendingin ruangan khusus, serta sistem kelistrikan dan jaringan yang memadai. Pembaruan fasilitas ini bertujuan untuk mendukung operasional alat CT Scan terbaru yang memiliki kemampuan pencitraan lebih canggih, akurat, dan efisien, sehingga dapat menunjang proses diagnosis dan penanganan pasien secara lebih optimal. Dengan adanya pembaruan ini, RSUD dr. R. Soedarsono semakin memperkuat peran sebagai rumah sakit rujukan yang mampu memberikan pelayanan radiologi yang berkualitas tinggi.

Seluruh inisiatif ini bertujuan meningkatkan mutu layanan rumah sakit secara menyeluruh, baik dari sisi administratif, medis, maupun infrastruktur. Dampaknya, masyarakat akan memperoleh akses layanan kesehatan yang lebih baik, terintegrasi, dan setara, sementara rumah sakit semakin mampu memenuhi standar pelayanan kesehatan

nasional serta memperkuat posisinya sebagai rumah sakit rujukan regional yang modern dan responsif terhadap kebutuhan zaman.

Seluruh upaya peningkatan layanan, pengembangan fasilitas, serta transformasi sistem yang dilakukan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan tidak terlepas dari komitmen kuat Pemerintah Kota Pasuruan dan manajemen rumah sakit dalam menjalankan peran sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Status BLUD memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan, sehingga rumah sakit dapat lebih responsif, efisien, dan inovatif dalam memenuhi kebutuhan pelayanan kesehatan masyarakat. Perjalanan RSUD dr. R. Soedarsono menuju status BLUD merupakan proses panjang yang melibatkan tahapan administratif, legal, dan manajerial yang ketat, dengan fokus pada transparansi, akuntabilitas, dan peningkatan kinerja layanan. Melalui penerapan pola pengelolaan keuangan BLUD, RSUD dr. R. Soedarsono mampu mengalokasikan sumber daya secara lebih tepat sasaran, termasuk untuk mendukung digitalisasi layanan, optimalisasi sistem rujukan, kerja sama dengan penyelenggara jaminan sosial, hingga pembangunan dan renovasi berbagai fasilitas strategis. Dengan pendekatan ini, RSUD dr. R. Soedarsono terus memperkuat posisinya sebagai institusi layanan kesehatan daerah yang profesional, berdaya saing, dan berorientasi pada pelayanan prima kepada masyarakat. Adapun perjalanan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan menuju status BLUD dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 2.1 Perjalanan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan menuju BLUD

1. Tahap Awal: Penetapan Status BLUD Bertahap (2012)

Perjalanan menuju BLUD dimulai pada tahun 2012, dengan ditetapkannya status BLUD secara bertahap berdasarkan Keputusan Wali Kota Pasuruan Nomor 188/674/423.031/2012 tentang Penetapan Penerapan Status Pola Pengelolaan Keuangan BLUD. Melalui keputusan ini, RSUD dr. R. Soedarsono diberikan ruang untuk mulai menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan yang lebih fleksibel, transparan, dan berbasis kinerja, meskipun belum mendapatkan kewenangan penuh sebagai BLUD.

2. Penguatan Implementasi: Pembentukan Tim Penilai BLUD (2015)

Untuk memastikan bahwa implementasi BLUD berjalan sesuai dengan ketentuan dan dapat dievaluasi secara objektif, pada tahun 2015 Pemerintah Kota Pasuruan membentuk Tim Penilai BLUD melalui Keputusan Wali Kota Pasuruan Nomor 188/425/423.031/2015 tentang Tim Penilaian Badan Layanan Umum Daerah dalam Kegiatan Monitoring dan Evaluasi BLUD Kota Pasuruan. Tim ini berperan penting dalam melakukan monitoring, evaluasi, serta memberikan rekomendasi terkait kesiapan RSUD dalam menerapkan BLUD secara penuh.

3. Penilaian Kesiapan BLUD (2016)

Langkah strategis berikutnya terjadi pada tahun 2016, ketika dilakukan penilaian penerapan status pola keuangan BLUD. Proses ini dilaksanakan sebagai bagian dari evaluasi terhadap kesiapan manajemen rumah sakit dalam mengelola keuangan secara mandiri dan akuntabel, sesuai dengan Keputusan Wali Kota Pasuruan Nomor 188/382/423.031/2015 tentang Penilaian Penerapan Status Pola Keuangan BLUD. Melalui proses ini, RSUD dr. R. Soedarsono menunjukkan komitmennya dalam memenuhi kriteria administratif, teknis, dan substantif sebagaimana dipersyaratkan dalam regulasi BLUD.

4. Penetapan Status BLUD Penuh (2018)

Setelah melalui proses pembinaan dan evaluasi bertahap selama beberapa tahun, pada tahun 2018 RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan resmi ditetapkan sebagai BLUD penuh oleh Pemerintah Kota Pasuruan, berdasarkan Keputusan Wali Kota Pasuruan tahun 2018 tentang Penetapan Status Pola Pengelolaan Keuangan BLUD RSUD dr. R. Soedarsono. Penetapan ini menandai bahwa rumah sakit telah memenuhi seluruh persyaratan penerapan BLUD secara menyeluruh dan berhak mendapatkan fleksibilitas penuh dalam pengelolaan keuangan.

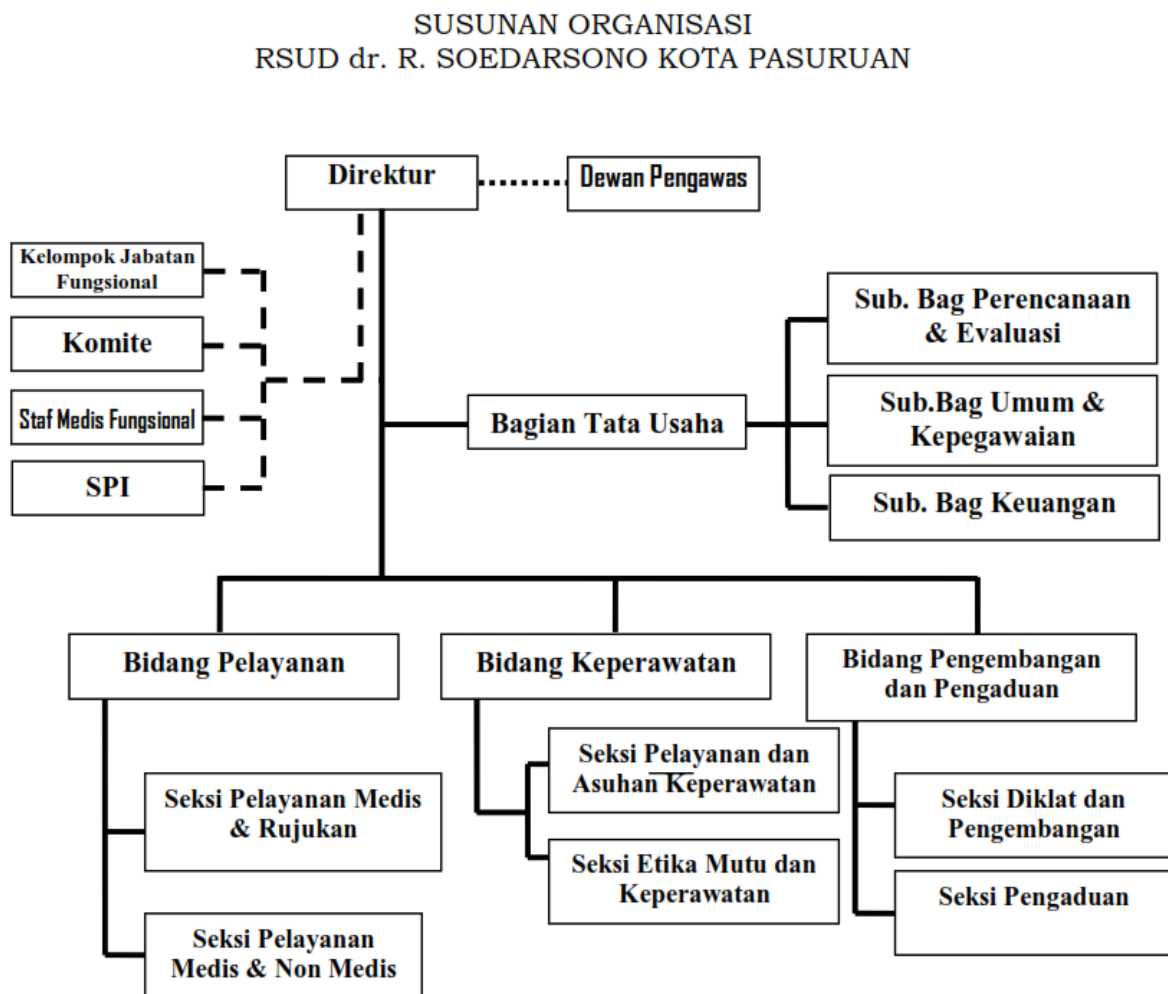
5. Kondisi Terkini: Penerapan BLUD Berkelanjutan

Hingga saat ini, RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan terus menerapkan BLUD secara penuh, dan berkomitmen untuk menjalankan tata kelola keuangan yang efisien dan akuntabel, transparan dan fleksibel, serta berorientasi pada peningkatan mutu layanan. RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan kini lebih siap menjawab tantangan zaman dan memberikan pelayanan yang prima, profesional, dan berorientasi pada kepuasan pasien.

2.2 Gambaran Organisasi RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

2.2.1 Struktur Organisasi RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Struktur organisasi RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan disusun sesuai dengan Peraturan Wali Kota Pasuruan Nomor 66 Tahun 2022 tentang Peraturan Internal Rumah Sakit Umum Daerah dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan, dapat dilihat pada bagan struktur organisasi di bawah ini:



Gambar 2.2 Susunan Organisasi RSUD dr. R. Soedarsono

Adapun uraian tugas pokok dan fungsi masing-masing struktur adalah sebagai berikut:

#### **1. Direktur RSUD dr. R. Soedarsono**

Direktur sebagai pimpinan tertinggi di RSUD dr. R. Soedarsono yang diangkat serta diberi tugas dan wewenang mengelola sumber daya rumah sakit untuk memberikan pelayanan kesehatan, pendidikan dan penelitian dengan baik (*good governance*), efektif, efisien, produktif, akuntabel dan transparan. Direktur juga memiliki tugas antara lain;

- a. Memimpin, mengarahkan, membina, mengawasi, mengendalikan, mengoordinasikan dan mengevaluasi pelaksanaan tugas bidang penyelenggaraan pelayanan kesehatan yang menjadi kewenangannya serta tugas lain sesuai dengan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh Walikota berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan sesuai visi, misi dan tujuan organisasi dengan senantiasa meningkatkan daya guna dan hasil guna;
- b. Menyusun Rencana Strategi Bisnis (RSB) dan Rencana Bisnis Anggaran (RBA) RSUD dr. R. Soedarsono;
- c. Mengelola sumber daya RSUD dr. R. Soedarsono yang disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan;
- d. Melaksanakan kebijakan pengembangan usaha dalam mengelola RSUD dr. R. Soedarsono sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- e. Memperhatikan pengelolaan RSUD dr. R. Soedarsono dengan berwawasan lingkungan;
- f. Menyampaikan laporan pertanggungjawaban kinerja operasional RSUD dr. R. Soedarsono kepada pemilik.

Direktur mempunyai tugas memimpin, mengoordinasikan dan memberikan bimbingan dan petunjuk kepada bawahannya dalam rangka pelaksanaan tugas serta mengadakan koordinasi dan melaksanakan kerjasama dengan organisasi perangkat daerah, instansi dan lembaga lainnya serta unsur masyarakat. Dalam melaksanakan tugasnya, Direktur menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- a. Koordinasi pelaksanaan tugas dan fungsi pelayanan medis, penunjang medis, penunjang non medis, asuhan keperawatan, pelayanan rujukan, pendidikan, penelitian dan pelatihan, administrasi umum dan keuangan;
- b. Penetapan kebijakan teknis dibidang pelayanan kesehatan yang meliputi

elayanan medis, penunjang medis, penunjang non medis, asuhan keperawatan, pelayanan rujukan, pendidikan, penelitian dan pelatihan, administrasi umum dan keuangan;

- c. Penyelenggaraan pelayanan kesehatan yang meliputi pelayanan medis, penunjang medis, penunjang non medis, asuhan keperawatan, pelayanan rujukan, pendidikan, penelitian dan pelatihan, administrasi umum dan keuangan;

Pembinaan dan pelaksanaan tugas pelayanan kesehatan yang meliputi pelayanan medis, penunjang medis, penunjang non medis, asuhan keperawatan, pelayanan rujukan, pendidikan, penelitian dan pelatihan, administrasi umum dan keuangan;

- d. Pengoordinasian, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi baik dalam lingkungan RSUD dr. R. Soedarsono maupun instansi-instansi terkait sesuai bidang tugasnya masing-masing;
- e. Pengendalian, pembagian tugas, pemberian petunjuk, pembinaan, pengembangan, pengawasan serta mengevaluasi pelaksanaan tugas di lingkungan RSUD dr. R. Soedarsono dan menyampaikan laporan kinerja;
- f. Pelaksanaan pengelolaan sistem informasi pelayanan medis, penunjang medis, penunjang non medis, asuhan keperawatan, pelayanan rujukan, pendidikan, penelitian dan pelatihan, administrasi umum dan keuangan;
- g. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pelayanan medik, penunjang medik, penunjang non medis, asuhan keperawatan, pelayanan rujukan, pendidikan, penelitian dan pelatihan, administrasi umum dan keuangan;
- h. Pemberian saran dan pertimbangan kepada Wali Kota sesuai dengan bidang tugasnya; dan
- i. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Wali Kota sesuai dengan bidang tugasnya.

Wewenang Direktur adalah:

- a. Menetapkan kebijakan operasional RSUD dr. R. Soedarsono dr. R. Soedarsono;
- b. Menetapkan peraturan, keputusan, pedoman, panduan, prosedur, petunjuk teknis dan regulasi lain sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku;

- c. Mengangkat dan memberhentikan pegawai RSUD RSUD dr. R. Soedarsono BLUD Non PNS Tidak Tetap sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
- d. Menetapkan hal-hal yang berkaitan dengan hak dan kewajiban pegawai RSUD dr. R. Soedarsono sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
- e. Memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi dan memberikan sanksi kepada pegawai yang melanggar disiplin sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
- f. Mendatangkan ahli, profesional, konsultan atau lembaga independen apabila diperlukan;
- g. Menetapkan organisasi pelaksana dan organisasi pendukung dengan uraian tugas masing-masing;
- h. Menandatangani perjanjian dengan pihak-pihak yang bekerjasama dengan RSUD dr. R. Soedarsono sesuai dengan kebutuhan;
- i. Mendelegasikan sebagian kewenangan kepada Pejabat dibawahnya serta meminta pertanggungjawaban pelaksanaan tugas Pejabat di bawahnya.

## **2. Dewan Pengawas**

Dewan Pengawas merupakan unit kerja non struktural yang bersifat independen, bertanggung jawab kepada Pemerintah Kota Pasuruan dengan melaporkan pelaksanaan tugasnya kepada Wali Kota secara berkala melalui Sekretaris Daerah paling sedikit 4 (empat) kali dalam satu tahun dan sewaktu-waktu diperlukan. Dewan Pengawas dibentuk dan ditetapkan dengan Keputusan Wali Kota atas usulan Direktur RSUD dr. R. Soedarsono dengan jumlah anggota Dewan Pengawas ditetapkan sebanyak 3 (tiga) orang dan salah seorang diantaranya ditetapkan sebagai Ketua Dewan Pengawas. Dewan Pengawas memiliki tugas untuk melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pengelolaan rumah sakit yang dilakukan oleh Pejabat Pengelola (seluruh pejabat struktural baik Direktur, Kepala Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksi maupun Kepala Sub Bagian di RSUD dr. R. Soedarsono yang diangkat dan diberhentikan oleh Wali Kota Pasuruan) sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang- Undangan. Dewan Pengawas memiliki tugas antara lain:

- a. Memberikan pendapat dan saran kepada Wali Kota Pasuruan mengenai

Rencana Bisnis dan Anggaran yang diusulkan oleh Direktur RSUD dr. R. Soedarsono;

- b. Mengikuti perkembangan kegiatan rumah sakit dan memberikan pendapat serta saran kepada Wali Kota mengenai setiap masalah yang dianggap penting bagi pengelolaan RSUD dr. R. Soedarsono;
- c. Melaporkan kepada Wali Kota Pasuruan melalui Sekretaris daerah tentang kinerja RSUD dr. R. Soedarsono;
- d. Memberikan nasehat kepada Pejabat Pengelola dalam melaksanakan pengelolaan rumah sakit;
- e. Melakukan evaluasi dan penilaian kinerja, baik keuangan maupun non keuangan, serta memberikan saran dan catatan-catatan penting untuk ditindaklanjuti oleh Pejabat Pengelola;
- f. Memonitor tindak lanjut hasil evaluasi dan penilaian kinerja.

(1) Dalam melaksanakan tugasnya, Dewan pengawas mempunyai wewenang yaitu:

- a. Menerima dan memberikan penilaian terhadap laporan kinerja dan keuangan RSUD dr. R. Soedarsono dari Direktur.
- b. Menerima laporan hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh Satuan Pengawas Internal Rumah Sakit dengan sepengetahuan Direktur dan memantau pelaksanaan rekomendasi tindak lanjut;
- c. Meminta penjelasan dari Direksi dan/atau pejabat manajemen lainnya mengenai penyelenggaraan pelayanan di RSUD dr. R. Soedarsono dengan sepengetahuan Direktur sesuai dengan Peraturan Internal Rumah Sakit (*hospital by laws*);
- d. Meminta penjelasan dari Komite Medik atau Organisasi Non Struktural di RSUD dr. R. Soedarsono terkait pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Pengawas sesuai dengan Peraturan Internal Rumah Sakit (*hospital by laws*);
- e. Berkoordinasi dengan Direktur dalam menyusun Peraturan Internal Rumah Sakit (*hospital by laws*) untuk ditetapkan oleh Pemerintah Kota Pasuruan;
- f. Memberikan rekomendasi perbaikan terhadap pengelolaan RSUD dr. R. Soedarsono.

- (2) Ketentuan lain-lain terkait Dewan Pengawas berpedoman pada perundang-undangan.

### **3. Bagian Tata Usaha**

Bagian Tata Usaha mempunyai tugas pokok mengkoordinasikan penyusunan program dan penyelenggaraan tugas-tugas bidang secara terpadu serta tugas pelayanan administratif. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Tata Usaha mempunyai fungsi:

- a. Penyelenggaraan penyusunan perencanaan;
- b. Penyelenggaraan pengelolaan administrasi perkantoran, administrasi keuangan dan administrasi kepegawaian;
- c. Penyelenggaraan urusan umum dan perlengkapan, keprotokolan dan hubungan masyarakat;
- d. Penyelenggaraan ketatalaksanaan, kearsipan dan perpustakaan;
- e. Pelaksanaan koordinasi, pembinaan, pengendalian, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kegiatan unit kerja;
- f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bagian Tata Usaha, membawahi 3 (tiga) Sub Bagian, yaitu:

#### **1) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian**

Sub bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas:

- a. Menyusun rencana kerja sub bagian;
- b. Melaksanakan urusan rumah tangga, ketertiban, keamanan dan kebersihan di lingkungan kerja;
- c. Melaksanakan penyiapan rencana kebutuhan pengadaan sarana dan prasarana;
- d. Melaksanakan pengurusan pengadaan, penyimpanan, pendistribusian, dan inventarisasi sarana prasarana dinas serta aset lainnya;
- e. Melaksanakan pemeliharaan dan perawatan sarana prasarana dinas dan aset lainnya;
- f. Melaksanakan urusan keprotokolan, hubungan masyarakat, dan pendokumentasian;
- g. Melaksanakan pengelolaan administrasi perkantoran, kearsipan dan

- perpustakaan;
- h. Melaksanakan pengumpulan, pengelolaan, penyimpanan dan pemeliharaan data kepegawaian;
  - i. Melaksanakan penyiapan dan pengusulan kenaikan pangkat pegawai, gaji berkala, pensiun, serta pemberian penghargaan;
  - j. Melaksanakan penyiapan bahan daftar penilaian pekerjaan, daftar urut kepangkatan, dan daftar dislokasi pegawai;
  - k. Melaksanakan penyiapan pegawai yang akan mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural, teknis dan fungsional serta ujian dinas;
  - l. Melaksanakan penyiapan bahan pembinaan kepegawaian dan disiplin pegawai;
  - m. Melaksanakan penyiapan bahan standar kompetensi pegawai, tenaga teknis dan fungsional;
  - n. Melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan sub bagian;
  - o. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

## **2) Sub Bagian Keuangan**

Sub bagian Keuangan mempunyai tugas:

- a. menyusun rencana kerja sub bagian;
- b. melaksanakan penyusunan rencana kegiatan pengelolaan administrasi keuangan;
- c. melaksanakan urusan perbendaharaan dan penatausahaan keuangan;
- d. melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan sub bagian;
- e. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

## **3) Sub bagian Perencanaan dan Evaluasi**

Sub bagian Perencanaan dan Evaluasi mempunyai tugas:

- a. menyusun rencana kerja sub bagian;
- b. melaksanakan pengumpulan dan pengolahan data untuk bahan penyusunan program;
- c. melaksanakan penyusunan program;
- d. melaksanakan analisis, evaluasi serta pengendalian terhadap pelaksanaan program;

- e. melaksanakan penyusunan laporan pelaksanaan program;
- f. melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan sub bagian;
- g. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

#### **4. Bidang Pelayanan**

Bidang Pelayanan mempunyai tugas pokok merumuskan dan melaksanakan kebijakan teknis pelayanan medis dan non medis, penunjang medis dan non medis. Untuk melaksanakan tugas tersebut, Bidang Pelayanan mempunyai fungsi :

- a. penyusunan rencana kerja Bidang Pelayanan;
- b. pengoordinasian semua kebutuhan pelayanan medis, penunjang medis dan Non Medis, melaksanakan pemantauan, pengawasan penggunaan fasilitas kegiatan pelayanan medis, penunjang medis dan Non Medis, melaksanakan pengawasan serta pengendalian penyelenggaraan pelayanan medis, penunjang medis dan Non Medis.
- c. pengelolaan semua kebutuhan pelayanan medis dan penunjang medis, melaksanakan pemantauan, pengawasan penggunaan fasilitas kegiatan pelayanan medis, penunjang medis dan non medis
- d. pelaksanaan pengawasan dan pengendalian pelayanan rujukan.
- e. pengoordinasian kebutuhan medis dan penunjang medis;
- f. pelaksanaan evaluasi dan pelaporan kegiatan pelayanan Rumah Sakit.
- g. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Direktur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Pelayanan, membawahi 2 (dua) Seksi, yaitu:

1) Seksi Pelayanan Medis dan Rujukan;

Seksi Pelayanan Medis dan Rujukan mempunyai tugas:

- a. menyusun rencana kerja seksi;
- b. melaksanakan pengumpulan, pengolahan, analisa dan evaluasi data semua kebutuhan pelayanan medis dan rujukan;
- c. mengkoordinasikan semua kebutuhan pelayanan medis dan rujukan;
- d. melaksanakan pemantauan dan pengawasan penggunaan fasilitas dan

- kegiatan pelayanan medis dan rujukan;
- e. melaksanakan pengawasan serta pengendalian penyelenggaraan pelayanan medis, penunjang medis dan non medis;
  - f. melaksanakan penyusunan rencana dan program pengelolaan kegiatan rekam medis;
  - g. melaksanakan pengelolaan *coding, indexing, assembling, filling* serta pendokumentasian dan pengarsipan catatan medis dan hasil visum at repertum;
  - h. melaksanakan penyajian informasi dan data rekam medis;
  - i. melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan seksi;
  - j. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

## 2) Seksi Pelayanan Penunjang Medis dan Non Medis

Seksi Pelayanan Penunjang Medis dan Non Medis mempunyai tugas:

- a. menyusun rencana kerja seksi;
- b. menyiapkan bahan pengawasan dan penilaian pelayanan pada pasien;
- c. menyiapkan bahan perencanaan, perumusan kebijakan teknis, pemantauan, pengawasan dan pengendalian serta evaluasi kegiatan pelayanan radiologi, laboratorium dan farmasi serta instalasi penunjang medis yang lain sesuai perkembangan.
- d. menyiapkan bahan perencanaan, perumusan kebijakan teknis, pemantauan, pengawasan dan pengendalian serta evaluasi terhadap kegiatan pelayanan gizi, instalasi pemeliharaan Rumah Sakit, sterilisasi, laundry, pemulasaraan jenazah, serta instalasi penunjang non medis lain sesuai perkembangannya;
- e. melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan seksi;
- f. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

## 5. Bidang Keperawatan

Bidang keperawatan mempunyai tugas pokok merumuskan dan melaksanakan kebijakan teknis bimbingan pelaksanaan asuhan dan pelayanan keperawatan, etika dan mutu keperawatan. Untuk menjalankan tugas tersebut, Bidang Keperawatan mempunyai fungsi antara lain:

- a. Penyusunan rencana kerja bidang keperawatan;
- b. Pelaksanaan bimbingan asuhan dan pelayanan keperawatan;
- c. Pelaksanaan peningkatan etika dan mutu keperawatan;
- d. Pelaksanaan bimbingan asuhan dan penyuluhan keperawatan;
- e. Penyelenggaraan bimbingan mahasiswa keperawatan;
- f. Pengoordinasian pelaksanaan kegiatan dalam bidang keperawatan;
- g. Pelaksanaan evaluasi kinerja tenaga keperawatan;
- h. Pelaksanaan evaluasi asuhan keperawatan sesuai dengan standar rumah sakit;
- i. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Direktur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Keperawatan, membawahi 2 (dua) Seksi, yaitu:

- 1) Seksi Pelayanan dan Asuhan Keperawatan yang mempunyai tugas sebagai berikut:
  - a. Menyusun rencana kerja seksi;
  - b. Melaksanakan pengolahan kegiatan pembagian tugas dan pemberian petunjuk serta melaksanakan pembinaan keperawatan;
  - c. Melaksanakan pengolahan penyelesaian masalah dan memelihara lingkungan, mengoreksi serta melaksanakan pelayanan keperawatan secara menyeluruh;
  - d. Melaksanakan pendayagunaan tenaga keperawatan sesuai dengan kebutuhan;
  - e. Merencanakan jumlah dan jenis tenaga keperawatan sesuai dengan perkembangan pelayanan;
  - f. Melaksanakan koordinasi pengembangan pelayanan keperawatan dengan unit kerja terkait;
  - g. Merencanakan kebutuhan sarana keperawatan berdasarkan perkembangan pelayanan dan pendayagunaan sarana keperawatan agar efektif dan efisien;
  - h. Menyiapkan bahan evaluasi pelaksanaan Standar Asuhan Keperawatan (SAK) dan Standar Operasional Prosedur (SOP) Keperawatan;
  - i. Melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan seksi;
  - j. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas

dan fungsinya.

- 2) Seksi Etika dan Mutu Keperawatan mempunyai tugas sebagai berikut:
  - a. Menyusun rencana kerja seksi;
  - b. Melaksanakan pengumpulan, pengolahan, analisa dan evaluasi data etika dan mutu keperawatan;
  - c. Menyusun rencana dan program kerja serta pelaporan di bidang etika dan mutu keperawatan;
  - d. Menyiapkan pembinaan, pengawasan dan pengendalian etika dan mutu keperawatan;
  - e. Mengoordinasikan penjagaan mutu pelayanan keperawatan melalui gugus kendali mutu dan cara lainnya;
  - f. Menyiapkan bahan evaluasi kinerja tenaga keperawatan;
  - g. Melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan seksi;
  - h. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

## **6. Bidang Pengembangan dan Pengaduan**

Bidang Pengembangan dan Pengaduan mempunyai tugas pokok yaitu merumuskan dan melaksanakan kebijakan teknis pendidikan dan pelatihan bagi tenaga kesehatan, informasi, pemasaran serta pengelolaan pengaduan terhadap layanan rumah sakit. Untuk melaksanakan tugas tersebut, Bidang Pengembangan dan Pengaduan mempunyai fungsi antara lain:

- a. Penyusunan perencanaan bidang pendidikan dan pelatihan tenaga kesehatan, informasi, pemasaran dan pengaduan layanan;
- b. Perumusan kebijakan teknis pendidikan dan pelatihan tenaga kesehatan, informasi, pemasaran dan pengaduan;
- c. Pelaksanaan pembinaan, koordinasi dan fasilitasi dalam pendidikan dan pelatihan tenaga kesehatan, informasi, pemasaran dan pengaduan;
- d. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan tenaga kesehatan, informasi, pemasaran dan pengaduan;
- e. Pengendalian dan evaluasi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan tenaga kesehatan, informasi, pemasaran dan pengaduan;
- f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Direktur sesuai dengan tugas dan

fungsinya.

Bidang Pengembangan dan Pengaduan membawahi 2 (seksi) yaitu:

- 1) Seksi Diklat dan Pengembangan dengan fungsinya sebagai berikut:
  - a. Menyusun rencana kerja seksi;
  - b. Melaksanakan pengumpulan, pengolahan, analisa dan evaluasi data pendidikan, pelatihan dan penyuluhan tenaga kesehatan;
  - c. Melaksanakan pengaturan, pengawasan dan pengendalian penyelenggaraan pendidikan, pelatihan dan penyuluhan tenaga kesehatan;
  - d. Mengoordinasikan praktek lapangan siswa dan mahasiswa bidang kesehatan;
  - e. Melaksanakan pengaturan kegiatan orientasi bagi karyawan baru agar dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan rumah sakit;
  - f. Menyiapkan bahan perencanaan, perumusan kebijakan teknis, pelaksanaan dan pengawasan serta pengendalian pengembangan kegiatan rumah sakit;
  - g. Menyiapkan bahan perencanaan, perumusan kebijakan teknis, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian kegiatan informasi dan pemasaran;
  - h. Melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan seksi;
  - i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- 2) Seksi Pengaduan dengan tugasnya antara lain:
  - a. Menyusun rencana kerja seksi;
  - b. Melaksanakan inventarisasi permasalahan dan penyelesaian berbagai kasus yang terkait dengan pengaduan masyarakat terhadap layanan rumah sakit;
  - c. Menyiapkan bahan koordinasi penyelesaian permasalahan layanan rumah sakit;
  - d. Melaksanakan pengumpulan dan pengolahan data pengaduan;
  - e. Menyiapkan bahan evaluasi kinerja pelayanan rumah sakit sebagai bahan penyusunan indeks kepuasan masyarakat;
  - f. Melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan seksi;

- g. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

## **7. Kelompok Jabatan Fungsional**

- (1) Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Pemerintah Daerah sesuai dengan keahlian dan kebutuhan;
- (2) Kelompok Jabatan Fungsional terdiri dari sejumlah tenaga fungsional yang diatur dan ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan;
- (3) Kelompok Jabatan Fungsional dipimpin oleh seorang tenaga fungsional senior yang ditunjuk;
- (4) Jumlah tenaga fungsional ditentukan berdasarkan kebutuhan dan beban kerja.

## **8. Komite**

Komite adalah organisasi non struktural yang terdiri dari tenaga ahli atau profesi yang dibentuk untuk memberikan pertimbangan strategis kepada Direktur RSUD dr. R. Soedarsono dalam rangka peningkatan dan pengembangan pelayanan rumah sakit. Pembentukan dan perubahan jumlah dan jenis Komite ditetapkan oleh Direktur sesuai dengan kebutuhan rumah sakit. Susunan organisasi Komite sekurang-kurangnya terdiri dari Ketua, Sekretaris dan Sub Komite dan/atau Anggota. Dalam keadaan keterbatasan sumber daya, susunan organisasi komite sekurang-kurangnya dapat terdiri dari Ketua dan Sekretaris tanpa sub komite atau Ketua dan Sekretaris merangkap ketua dan anggota sub komite. Komite berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur dengan melaporkan hasil program kerja Komite secara berkala kepada Direktur RSUD. dr. R. Soedarsono.

## **9. Staf Medis Fungsional**

Staf Medis Fungsional adalah kelompok dokter, dokter gigi, dokter spesialis, dan dokter gigi spesialis yang dikelompokkan berdasarkan Surat Tanda Registrasi (STR) dan Surat Ijin Praktik (SIP). Staf Medis Fungsional sebagai unsur pemberi pelayanan harus meminimalkan risiko (*zero accident*) dengan mengedepankan dan mengutamakan kepentingan dan keselamatan pasien. Staf Medis Fungsional melakukan upaya perbaikan mutu pelayanan dan keselamatan pasien sesuai standar profesi masing-masing.

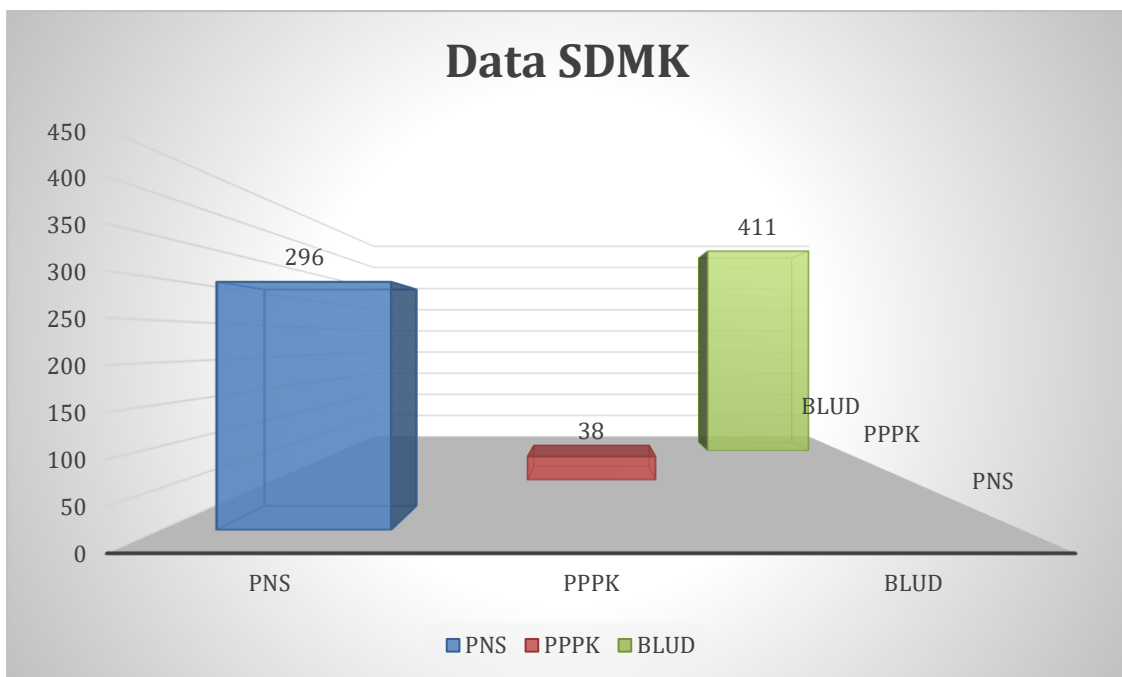
## 10. SPI

Satuan Pemeriksaan Internal adalah organisasi non struktural yang bertugas melaksanakan pengawasan intern RSUD dr. R. Soedarsono yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur dengan melaporkan hasil program kerja. Satuan Pemeriksaan Internal dibentuk dan ditetapkan oleh Direktur serta wajib menyusun pedoman dan program kerja.

### 2.2.2 Sumber Daya RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

#### 2.2.2.1 Sumber Daya Manusia RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Sumber daya manusia (SDM) di RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan merupakan elemen penting yang berperan dalam memberikan layanan kesehatan yang berkualitas. Sumber daya manusia yang dimiliki terdiri dari berbagai profesi yang saling berkolaborasi untuk memastikan pasien menerima perawatan yang optimal. Berikut adalah penjabaran sumber daya manusia di RSUD dr. R. Soedarsono berdasarkan status kepegawaian:



Gambar 2.3 Penjabaran Sumber Daya Manusia RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Berdasarkan gambar 2.3 di atas, dapat diketahui bahwa jumlah total pegawai RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan adalah 745 orang, yang terbagi dalam beberapa kategori status kepegawaian yaitu:

- PNS (Pegawai Negeri Sipil): 296 orang dengan persentase 39,73%

- PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja): 38 orang dengan persentase 5,1%
- BLUD (Pegawai Badan Layanan Umum Daerah): 411 orang, dengan persentase 55,17%

Mayoritas pegawai RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan berasal dari kategori BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) dengan 55,17% atau 411 orang dari total 745 pegawai. Keberadaan pegawai BLUD ini mencerminkan upaya RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan untuk meningkatkan fleksibilitas dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pegawai dengan status BLUD ini memiliki sistem perjanjian kontrak kerja yang lebih fleksibel dibandingkan dengan PNS atau PPPK, yang memungkinkan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan untuk mengatur tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan operasional dan dinamisnya sektor kesehatan. Keberadaan pegawai BLUD yang signifikan bisa mengindikasikan bahwa RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan mengutamakan efisiensi dan mobilitas dalam pengelolaan tenaga kerja, memberikan kemudahan dalam penyesuaian tenaga kerja pada kebutuhan layanan kesehatan tertentu. RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan memiliki kebijakan penggajian yang lebih berbasis kinerja dan hasil, yang memberi insentif bagi pegawai untuk memberikan pelayanan terbaik.

Pegawai RSUD dr. R. Soedarsono dengan kategori PNS (39,73% atau 296 orang) masih menjadi salah satu komponen penting dalam struktur kepegawaian, meskipun porsi nya lebih kecil dibandingkan dengan BLUD. PNS umumnya memiliki keamanan kerja yang lebih tinggi, stabilitas, serta hak-hak pensiun yang lebih jelas. Namun, mereka juga cenderung terikat dengan prosedur administratif yang lebih kaku, yang mungkin mempengaruhi fleksibilitas pengelolaan SDM dalam beberapa aspek. PPPK (5,1% atau 38 orang) yaitu Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja, meskipun jumlahnya relatif kecil, memiliki peran yang penting dalam mengisi kebutuhan tenaga kerja jangka pendek atau peran khusus yang memerlukan keterampilan tertentu. Dengan sistem kontrak, pegawai PPPK memberikan fleksibilitas lebih besar dalam hal rotasi dan masa kerja, namun dengan hak-hak yang terbatas dibandingkan PNS. Adapun gambaran persebaran kepegawaian di RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan dapat dilihat pada Tabel 2.1 di bawah ini:

Tabel 2.1 Data SDM (Sumber Daya Manusia Kesehatan) Sesuai Tingkat Pendidikan di RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan per 1 Januari 2025

NO	JENIS KETENAGAAN	PNS					PPPK			BLUD						JUMLAH
		TINGKAT PENDIDIKAN					TINGKAT PENDIDIKAN			TINGKAT PENDIDIKAN						
		S-2	S-1	D-III	SMA	SMP	S-2	S-1	D-III	S-2	S-1	D-III	SMA	SMP	SD	
1.	Direktur	1														1
2.	Kepala Bagian Tata Usaha	1														1
3.	Kepala Bidang Pelayanan		1													1
4.	Kepala Bidang Keperawatan															0
5.	Kepala Bidang Pengembangan	1														1
6.	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian	1														1
7.	Kepala Sub Bagian Keuangan	1														1
8.	Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Evaluasi		1													1
9.	Kepala Seksi Pelayanan Medis dan Rujukan		1													1
10.	Kepala Seksi Penunjang Medis dan Non Medis		1													1
11.	Kepala Seksi Pelayanan dan Asuhan Keperawatan		1													1

NO	JENIS KETENAGAAN	PNS					PPPK			BLUD						JUMLAH
		TINGKAT PENDIDIKAN					TINGKAT PENDIDIKAN			TINGKAT PENDIDIKAN						
		S-2	S-1	D-III	SMA	SMP	S-2	S-1	D-III	S-2	S-1	D-III	SMA	SMP	SD	
12.	Kepala Seksi Etika dan Mutu Keperawatan	1														1
13.	Kepala Seksi Pengaduan		1													1
14.	Kepala Seksi Diklat dan Pengembangan		1													1
15.	Administrator Kesehatan		1							5						6
16.	Pengadministrasi Umum		5		6					8	3	87	1			110
17.	Fisikawan Medis								1							1
18.	Akupuntur Terapis										1					1
19.	Analisis Bangunan															0
20.	Analisis Kesehatan		3													3
21.	Analisis Keuangan									3						3
22.	Apoteker		6					1		4						11
23.	Asisten Apoteker			10					1		10	2				23

NO	JENIS KETENAGAAN	PNS					PPPK			BLUD						JUMLAH
		TINGKAT PENDIDIKAN					TINGKAT PENDIDIKAN			TINGKAT PENDIDIKAN						
		S-2	S-1	D-III	SMA	SMP	S-2	S-1	D-III	S-2	S-1	D-III	SMA	SMP	SD	
24.	Ahli Teknologi Laboratorium Medik			7				1	2			5				15
25.	Bidan		8	25					4		3	9				49
26.	Binatu				1							3	1		5	
27.	Perawat		9	103				2	15		21	104				254
28.	Pembantu Perawat				1											1
29.	Dokter Umum		8					1			10					19
30.	Dokter Gigi Umum		3								2					5
31.	Dokter Spesialis Anestesi dan Terapi Intensif						1			1						2
32.	Dokter Spesials Obgyn dan Ginekologi	1									2					3
33.	Dokter Spesialis Penyakit Dalam	3									2					5
34.	Dokter Spesialis Anak	3														3
35.	Dokter Spesialis Bedah	1									3					4

NO	JENIS KETENAGAAN	PNS					PPPK			BLUD						JUMLAH
		TINGKAT PENDIDIKAN					TINGKAT PENDIDIKAN			TINGKAT PENDIDIKAN						
		S-2	S-1	D-III	SMA	SMP	S-2	S-1	D-III	S-2	S-1	D-III	SMA	SMP	SD	
36.	Dokter Spesialis Bedah Orthopedi dan Traumatologi	2														2
37.	Dokter Spesialis Paru	2														2
38.	Dokter Spesialis Syaraf	1								2						3
39.	Dokter Spesialis Kulit dan Kelamin	1														1
40.	Dokter Spesialis Mata	1								1						2
41.	Dokter Spesialis THT	1								1						2
42.	Dokter Spesialis Jantung dan Pembuluh Darah	1								1						2
43.	Dokter Spesialis Radiologi	2														2
44.	Dokter Spesialis Patologi Klinik	1														1
45.	Dokter Spesialis Rehabilitasi Medik									1						1
46.	Dokter Gigi Spesialis Ortodontis	1														1
47.	Dokter Gigi Spesialis Bedah Mulut	1														1

NO	JENIS KETENAGAAN	PNS					PPPK			BLUD						JUMLAH
		TINGKAT PENDIDIKAN					TINGKAT PENDIDIKAN			TINGKAT PENDIDIKAN						
		S-2	S-1	D-III	SMA	SMP	S-2	S-1	D-III	S-2	S-1	D-III	SMA	SMP	SD	
48.	Dokter Spesialis Jiwa								1						1	
49.	Perawat Gigi			3											3	
50.	Fisioterapis			3				1							4	
51.	Nutrisionis		2	5				1	1			2			11	
52.	Penata Boga			1							1				2	
53.	Pengelola Sistem dan Jaringan										3		1		4	
54.	Pengelola Obat dan Alat-Alat Kesehatan		1												1	
55.	Analisis Sistem Informasi dan Jaringan		1												1	
56.	Pengemudi Manajemen												1		1	
57.	Pengemudi Ambulance												7		7	
58.	Penyuluh Kesehatan		1												1	
59.	Perekam Medis			3				2	1		4	5			15	

NO	JENIS KETENAGAAN	PNS					PPPK			BLUD						JUMLAH
		TINGKAT PENDIDIKAN					TINGKAT PENDIDIKAN			TINGKAT PENDIDIKAN						
		S-2	S-1	D-III	SMA	SMP	S-2	S-1	D-III	S-2	S-1	D-III	SMA	SMP	SD	
60.	Petugas Kamar Gelap				1										1	
61.	Petugas Keamanan				2	1						20	1		24	
62.	Petugas Kebersihan				3	5						17	14	2	41	
63.	Petugas Pemulasaran Jenazah											3	1		4	
64.	Pramubhakti				1	2						1			4	
65.	Programmer								1	6	1	1			9	
66.	Pengolah Data Kepegawaian				1						1				2	
67.	Pengurus Barang Milik Daerah		1												1	
68.	Pengurus Barang / penyimpan Barang														0	
69.	Penyusun Program Anggaran dan Pelaporan	1			1										2	
70.	Radiografer		1	5				1			1				8	
71.	Tekniker Gigi										1				1	

NO	JENIS KETENAGAAN	PNS					PPPK			BLUD						JUMLAH
		TINGKAT PENDIDIKAN					TINGKAT PENDIDIKAN			TINGKAT PENDIDIKAN						
		S-2	S-1	D-III	SMA	SMP	S-2	S-1	D-III	S-2	S-1	D-III	SMA	SMP	SD	
72.	Teknisi Elektromedis			3				2							5	
73.	Teknisi Sarana Prasarana		1		1					1		9	2	1	15	
74.	Juru Masak											1			1	
75.	Pengolah Data Pembayaran Jaminan Kesehatan														0	
76.	Bendahara Penerimaan			1	1										2	
77.	Bendahara Pengeluaran BLUD		1												1	
78.	Bendahara				1										1	
79.	Epidemiolog Kesehatan		1												1	
80.	Penata Anestesi		1	3											4	
81.	Refraksionis Optisien			1											1	
82.	Pengolah Makanan			1											1	
83.	Pranata Komputer							1							1	

NO	JENIS KETENAGAAN	PNS					PPPK			BLUD						JUMLAH
		TINGKAT PENDIDIKAN					TINGKAT PENDIDIKAN			TINGKAT PENDIDIKAN						
		S-2	S-1	D-III	SMA	SMP	S-2	S-1	D-III	S-2	S-1	D-III	SMA	SMP	SD	
84.	Sanitarian		1	3												4
85.	Psikolog Klinis									1						1
86.	Porter												3			3
<b>JUMLAH</b>		<b>29</b>	<b>62</b>	<b>177</b>	<b>20</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>28</b>	<b>18</b>	<b>71</b>	<b>143</b>	<b>156</b>	<b>20</b>	<b>3</b>	<b>745</b>
		<b>296</b>					<b>38</b>			<b>41</b>						<b>745</b>

Berdasarkan tabel 2.1 di atas dapat disimpulkan bahwa distribusi pendidikan pegawai RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan berdasarkan jenjang Pendidikan adalah sebagai berikut:

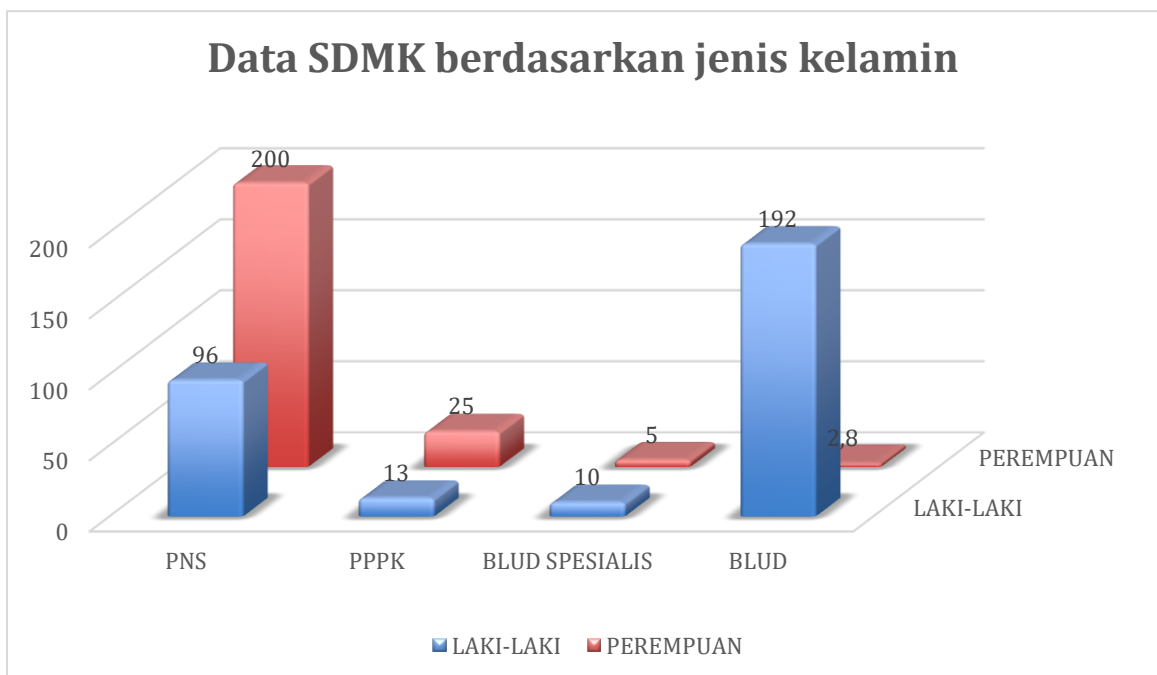
- S-2 : 48 orang (6,4%)
- S-1 : 142 orang (19,1%)
- D-III : 348 orang (46,7%)
- SMA : 176 orang (23,6%)
- SMP : 28 orang (3,8%)
- SD : 3 orang (0,4%)

Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat bahwa dominasi sebaran kepegawaian di RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan adalah dengan jenjang pendidikan D-III adalah 46,7% yang mencerminkan adanya kebutuhan tenaga teknis dan operasional yang terampil. Jenjang pendidikan D-III umumnya mencakup profesi seperti perawat, bidan, teknisi medis, dan tenaga administrasi medis, yang sangat penting dalam operasional rumah sakit sehari-hari. Dominasi kedua sebaran kepegawaian di RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan adalah jenjang pendidikan SMA (23,6%) sebanyak 176 orang pegawai, yang umumnya berperan dalam dukungan administratif dan/atau pekerjaan operasional lainnya. Dominasi ketiga sebaran kepegawaian di RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan adalah jenjang pendidikan S-1 (Sarjana) dengan persentase 19,1% sebanyak 142 orang, yang mencakup berbagai profesi, seperti dokter, ahli gizi, apoteker, dan tenaga penunjang medis lainnya. Pegawai dengan latar belakang S-1 ini umumnya memiliki peran yang lebih teknis dan profesional dalam memberikan layanan kesehatan yang lebih mendalam.

Pegawai dengan jenjang pendidikan S-2 (Magister) memiliki persentase 6,4% dengan hanya 48 orang, jumlahnya relatif kecil. Pegawai dengan pendidikan magister di RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan memegang posisi kepemimpinan, manajerial, atau keahlian khusus, seperti dokter spesialis atau kepala bagian rumah sakit. Pendidikan S-2 yang dimiliki rumah sakit menunjukkan adanya keahlian tingkat lanjut dan kesiapan untuk menangani peran yang membutuhkan pemikiran strategis dan pengambilan keputusan yang kompleks. Sementara itu, ada 28 orang (3,8%) pegawai dengan latar belakang pendidikan SMP, yang menunjukkan bahwa RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan juga mempekerjakan tenaga kerja di level dasar untuk

mendukung kebutuhan pekerjaan yang lebih sederhana atau administratif. Pegawai dengan jenjang pendidikan SD (0,4%) dengan jumlah 3 orang, yang menunjukkan bahwa rumah sakit sangat jarang mempekerjakan pegawai dengan jenjang pendidikan dasar. Mereka bekerja di posisi yang sangat terbatas, seperti pekerjaan kebersihan atau operasional dengan supervisi yang lebih intensif.

Salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan SDM adalah komposisi pegawai berdasarkan jenis kelamin, karena dapat mencerminkan keseimbangan peran dan potensi dalam pelaksanaan tugas-tugas pelayanan maupun manajerial. Data jenis kelamin pegawai di RSUD memberikan gambaran mengenai proporsi tenaga laki-laki dan perempuan pada berbagai kategori kepegawaian, seperti PNS, PPPK, dan pegawai BLUD. Analisis ini penting untuk memastikan adanya pemerataan kesempatan kerja, optimalisasi peran, serta perencanaan kebutuhan tenaga di masa mendatang secara lebih objektif dan berkeadilan gender. Adapun gambaran persebaran kepegawaian di RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan dapat dilihat pada 2.4 di bawah ini:



*Gambar 2.4 Penjabaran SDM RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan Berdasarkan Jenis Kelamin*

Berdasarkan data kepegawaian di RSUD dr. R. Soedarsono per 1 Januari 2025, jumlah pegawai berdasarkan jenis kelamin menunjukkan dominasi pegawai perempuan dibandingkan laki-laki. Secara rinci, pada kelompok Pegawai Negeri Sipil

(PNS) terdapat 96 laki-laki (32,4%) dan 200 perempuan (67,6%). Pada kelompok PPPK, terdapat 13 laki-laki (34,2%) dan 25 perempuan (65,8%). Untuk pegawai BLUD tenaga spesialis, tercatat 10 laki-laki (66,7%) dan 5 perempuan (33,3%), sedangkan pada pegawai BLUD non-spesialis terdapat 192 laki-laki (48,5%) dan 204 perempuan (51,5%).

Secara keseluruhan, dari total seluruh pegawai RSUD, yaitu 745 orang, terdiri atas 311 laki-laki (41,7%) dan 434 perempuan (58,3%). Proporsi ini menunjukkan bahwa tenaga kerja perempuan lebih dominan di lingkungan RSUD, khususnya pada kategori PNS dan PPPK. Dominasi ini menggambarkan bahwa peran perempuan sangat besar dalam mendukung pelayanan kesehatan di rumah sakit, terutama pada bidang-bidang yang berkaitan langsung dengan pelayanan pasien dan administrasi. Sementara itu, pada kelompok tenaga BLUD spesialis terlihat proporsi laki-laki lebih tinggi, yang menunjukkan bahwa tenaga medis dengan kualifikasi keahlian khusus masih didominasi oleh laki-laki. Komposisi ini memberikan gambaran bahwa RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan memiliki keseimbangan tenaga kerja yang cukup baik, meskipun diperlukan strategi ke depan untuk mendorong peningkatan jumlah tenaga spesialis perempuan guna menciptakan kesetaraan gender di seluruh jenjang profesi.

#### 2.2.2.2 Gambaran Aset/modal RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan memiliki berbagai aset yang mendukung operasional dan pelayanan kesehatan. Sebagai gambaran kondisi aset RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan dalam melaksanakan fungsinya tertera dalam tabel 2.2 di bawah ini:

Tabel 2.2 Gambaran Sarana dan Prasarana RSUD dr. R. Soedarsono sampai dengan Desember 2024

No	Prasarana dan Sarana	Jumlah
1	Tanah	1
2	Alat Besar	28
3	Alat - alat Angkutan	30
4	Alat bengkel dan alat ukur	29
5	Alat Pertanian	2
6	Alat Kantor dan Rumah Tangga	5711
7	Alat Studio, Komunikasi, dan Pemancar	153
8	Alat Kedokteran dan Kesehatan	2498
9	Alat Laboratorium	78

No	Prasarana dan Sarana	Jumlah
10	Alat - Alat Persenjataan /Keamanan	18
11	Komputer	485
12	Bangunan Gedung	66
13	Jalan dan Jembatan	2
14	Bangunan Air	11
15	Instalasi	40
16	Jaringan	11
17	Bahan Perpustakaan	110
18	Barang Bercorak Kesenian/Kebudayaan/Olahraga	39
19	Kontruksi dalam Pengerjaan	1
	<b>Sub total</b>	<b>9575</b>

Berdasarkan tabel 2.2 di atas, menunjukkan bahwa total aset RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan per Desember 2024 yang tercatat adalah 9575 unit. Angka ini menunjukkan bahwa RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan mengelola berbagai macam barang dengan sangat beragam jenis, dari alat kantor, alat medis, hingga alat bangunan dan infrastruktur. Jumlah yang besar ini mengindikasikan pentingnya pengelolaan inventaris yang terstruktur dan rapi, serta perawatan barang yang baik agar semua aset dapat digunakan secara maksimal dalam mendukung kegiatan operasional. Seluruh aset berada dalam kondisi baik dan berfungsi, karena aset yang mengalami kerusakan telah dilaporkan untuk mutasi atau sedang dalam proses pengusulan penghapusan. Selain itu, pemeliharaan rutin juga senantiasa dilakukan, yang memerlukan kemampuan atau kompetensi teknis khusus, terutama untuk peralatan kesehatan berteknologi tinggi

### 2.2.3 Kerja Sama

Kerja sama yang dilakukan RSUD dr. R. Soedarsono adalah sebagai bentuk kemitraan dengan pihak lain, baik instansi pemerintah, swasta, maupun lembaga masyarakat, yang dilakukan dalam rangka mendukung peningkatan pelayanan, efisiensi operasional, dan kemandirian keuangan rumah sakit. Kerja sama ini dilaksanakan berdasarkan prinsip saling menguntungkan, transparan, dan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Bentuk kerja sama di RSUD dr. R. Soedarsono meliputi berbagai bidang untuk mendukung peningkatan mutu layanan dan kemandirian keuangan. Kerja sama tersebut mencakup pelayanan kesehatan dengan rumah sakit lain atau tenaga ahli, penyediaan barang dan jasa melalui pihak ketiga, pemanfaatan aset seperti lahan dan gedung, serta pendidikan

dan penelitian bersama institusi akademik. Selain itu, RSUD dr. R. Soedarsono juga menjalin kerja sama pembiayaan dengan lembaga keuangan, asuransi, dan BPJS guna memperluas akses serta meningkatkan efisiensi pelayanan kepada masyarakat, seperti yang tertera pada Tabel 2.3 di bawah ini:

<b>NO</b>	<b>BIDANG YANG DIKERJASAMAKAN</b>	<b>JUMLAH KERJA SAMA</b>	<b>TUJUAN KERJA SAMA</b>
1.	Pelayanan Kesehatan	23	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyelenggaraan pelayanan rujukan tingkat lanjut (dengan rumah sakit lain dan/atau klinik kesehatan swasta, perusahaan)</li> <li>2. Penyelenggaraan pelayanan jaminan sosial (ketenagakerjaan, kecelakaan kerja, obat,</li> <li>3. Pelayanan darah</li> <li>4. Mekanisme pembayaran klaim BPJS Kesehatan untuk kasus yang tidak ditanggung</li> <li>5. Tatalaksana Tuberkulosis dan Pelayanan TBC Resisten Obat</li> <li>6. Proses Akreditasi Rumah Sakit</li> <li>7. Rujukan Jejaring Pelayanan HIV/AIDS</li> <li>8. Penyelenggaraan keluarga berencana</li> <li>9. Pelayanan Hemodialisis</li> </ol>
2.	Perbekalan dan Peralatan Medik	2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengujian</li> <li>2. Kalibrasi</li> <li>3. Pengolahan limbah</li> <li>4. Pemanfaatan peralatan dan teknologi canggih</li> </ol>
3.	Sewa Lahan	2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemanfaatan ruang payment point</li> <li>2. Pemanfaatan lahan untuk ATM</li> </ol>
4.	Pendidikan	5	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyelenggaraan magang, pelatihan, pendidikan, dan pengabdian masyarakat</li> </ol>
5.	Lain-lain	3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berlangganan koran dan pemutaran berita kegiatan-kegiatan RSUD dr. R. Soedarsono</li> <li>2. Penggalangan Donasi</li> <li>3. Pendampingan kerohanian</li> </ol>

Sumber: *Data Unit PKRS RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan Tahun 2022 - 2024*

Selama periode tahun 2022 sampai dengan tahun 2024 telah dilaksanakan sebanyak 35 bentuk kerja sama di RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan dengan berbagai Rumah Sakit, penyelenggara jaminan kesehatan dan sosial, perusahaan, PMI, Bank, Institusi Pendidikan, Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Pasuruan, Klinik Swasta, Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur, Perhimpunan, dan lain-lain. Kerja sama terbanyak dilakukan dalam hal penyelenggaraan pelayanan kesehatan. Hal ini karena RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan merupakan rumah sakit jejaring pelayanan kesehatan rujukan. Dengan terjalinnya kemitraan antara RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan dengan berbagai rumah sakit dan klinik swasta, rumah sakit dapat memberikan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat secara optimal, sesuai dengan tingkat kegawatdaruratan penyakit serta jenis penjamin kesehatan atau jaminan sosial yang digunakan. Selain itu, peserta didik dari institusi pendidikan kesehatan juga dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan standar dan kompetensi yang ditetapkan.

### **2.3 Kinerja Pelayanan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan**

Kinerja pelayanan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan merupakan hasil kerja yang dicapai dalam memberikan pelayanan publik. Kinerja pelayanan merupakan elemen penting sebagai bentuk komitmen terhadap pelayanan publik kepada masyarakat. Kinerja pelayanan yang baik dapat memuaskan masyarakat dan membangun citra positif RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan di mata publik. Elemen pokok pengukuran kinerja pelayanan publik di RSUD dr. R. Soedarsono antara lain dengan:

1. Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi RSUD dr. R. Soedarsono
2. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja
3. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi
4. Evaluasi kinerja

Kinerja pelayanan publik sebagai proses aktivitas penilaian pencapaian target-target tertentu dari tujuan-tujuan strategis RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan dengan fokus terletak pada *outcome* (hasil) pengukuran kinerja. Hal ini akan dijelaskan secara rinci pada Tabel 2.4 di bawah ini:

Tabel 2.4 Pencapaian Kinerja Pelayanan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan Tahun 2021-2025

No	Indikator Kinerja Sesuai Tugas dan Fungsi Perangkat Daerah	Target NSPK	Target IKK	Target Indikator Lainnya	Target Renstra Perangkat Daerah Tahun Ke-					Realisasi Capaian Tahun Ke-					Rasio Capaian Pada Tahun Ke-				
					2021	2022	2023	2024	2025	2021	2022	2023	2024	2025	2021	2022	2023	2024	2025
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)		√		81,81%	82,63%	83,45%	80,45%	83,27%	81,94%	84,83%	85,08%	82,99%	85,73%	100,16%	102,66%	101,95%	103,16%	100%
2	Nilai SAKIP PD			√	82	82,5	83	83,5	NA	81,79	80,10	82,70	83,80	NA	99,74%	97,09%	99,64%	100,36%	NA
3	Persentase Temuan yang Ditindaklanjuti			√	N/A	NA	100	100	NA	NA	NA	100	100	NA	NA	NA	100,00%	100,00%	NA
4	Rata-rata Ketercapaian Pelaksanaan Program Dukungan Sasaran SKPD			√	N/A	NA	93,08	NA	NA	NA	NA	96,3	NA	NA	NA	NA	103,46%	NA	NA
5	Persentase Ketercapaian Indikator Nasional Mutu Rumah Sakit		√		75%	76,50%	80,33%	84,34%	NA	76,92%	76,92%	84,62%	84,62%	NA	102,56%	100,55%	105,34%	100,33%	NA
6	Nilai Akreditasi Rumah Sakit		√		87,8	88,68	89,56	89,61	81,00	86,93	89,7	89,7	89,7	89,70	99,01%	101,15%	100,16%	100,10%	100%
7	Persentase Peningkatan Capaian Indikator Estándar Pelayanan Minimal (SPM)		√		2,00%	2,10%	2,15%	2,20%	NA	2,09%	2,54%	2,56%	2,50%	NA	104,50%	120,95%	119,07%	113,64%	NA

No	Indikator Kinerja Sesuai Tugas dan Fungsi Perangkat Daerah	Target NSPK	Target IKK	Target Indikator Lainnya	Target Renstra Perangkat Daerah Tahun Ke-					Realisasi Capaian Tahun Ke-					Rasio Capaian Pada Tahun Ke-				
					2021	2022	2023	2024	2025	2021	2022	2023	2024	2025	2021	2022	2023	2024	2025
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
8	Persentase Kebutuhan Penunjang Pemerintah Yang Terfasilitasi			√	100%	100%	100%	100%	100%	100%	97%	100%	100%	100%	100,00%	97,00%	100,00%	100,00%	100,00%
9	CRR (Cost Recovery Rate)			√	103,49 %	104,52 %	105,57%	106,63%	107,69%	120,76%	98,17%	91,47%	92,25%	94,45%	116,69%	93,92%	86,64%	86,51%	87,71%
10	Persentase pelaporan keuangan yang tersusun tepat waktu			√	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
11	Jumlah Pegawai Negeri Sipil RSUD dr. R. Soedarsono yang terbayarkan gajinya tiap bulan			√	345	345	345	323	NA	345	320	309	356	NA	100,00%	92,75%	89,57%	110,22%	NA
12	Persentase terpenuhinya jasa penunjang layanan perkantoran			√	100%	100%	100%	100%	NA	98,76%	100,00%	100%	NA	NA	98,76%	100,00%	100,00%	NA	NA

No	Indikator Kinerja Sesuai Tugas dan Fungsi Perangkat Daerah	Target NSPK	Target IKK	Target Indikator Lainnya	Target Renstra Perangkat Daerah Tahun Ke-					Realisasi Capaian Tahun Ke-					Rasio Capaian Pada Tahun Ke-				
					2021	2022	2023	2024	2025	2021	2022	2023	2024	2025	2021	2022	2023	2024	2025
13	Jumlah tenaga kontrak RSUD dr. R. Soedarsono yang terbayarkan gajinya			√	39	38	NA	NA	NA	39	36	NA	NA	NA	100,00%	94,74%	NA	NA	NA
14	Jumlah laporan penyediaan jasa pelayanan umum kantor yang disediakan			√	NA	NA	1 laporan	1 laporan	NA	NA	NA	1 laporan	NA	NA	NA	NA	100,00%	NA	NA
15	SGR (Sales Growth Rate)			√	-10,09%	-6,59%	-3,10%	0,39%	3,88%	-2,87%	38,50%	3,09%	1,75%	-2,60%	28,44%	684,22%	199,68%	448,72%	0%
16	Jumlah BLUD yang menyediakan pelayanan dan penunjang pelayanan			√	NA	NA	1 unit kerja	1 unit kerja	12 unit kerja	NA	NA	1 unit kerja	1 unit kerja	12 unit kerja	NA	NA	100,00%	100,00%	100,00%
17	Persentase indikator SPM yang tercapai sesuai standar			√	83,35%	85,10%	86,93%	88,84%	90,84%	83,33%	86,67%	88,89%	91,11%	91,09%	99,98%	101,84%	102,25%	102,56%	100,00%
18	Persentase ketersediaan sarana, prasarana, dan peralatan kedokteran sakit			√	100%	100%	100%	100%	100%	94,81%	95,45%	96,61%	100,00%	85,71%	94,81%	95,45%	96,61%	100,00%	85,71%
19	Persentase ketercapaian indikator mutu pelayanan rumah sakit (persen)			√	80%	81,60%	83,23%	84,90%	NA	80,77%	70,91%	77,60%	NA	NA	100,96%	86,90%	93,24%	NA	NA

Berdasarkan hasil evaluasi capaian indikator kinerja Renstra RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan selama periode lima tahun terakhir (2021–2025), terdapat beberapa indikator yang belum mencapai target yang ditetapkan, khususnya pada indikator *Cost Recovery Rate* (CRR) dan ketersediaan sarana, prasarana, serta peralatan kedokteran rumah sakit. Indikator CRR tidak mencapai target pada tiga tahun berturut-turut, yaitu tahun 2022 sebesar 93,92%, tahun 2023 sebesar 86,64%, dan tahun 2024 sebesar 86,51%. Ketidaktercapaian ini disebabkan oleh tingginya total belanja atau pembiayaan operasional rumah sakit yang melebihi total pendapatan operasional. Salah satu faktor utama yang mempengaruhi hal tersebut adalah adanya penambahan Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran (SiLPA) yang dimasukkan dalam total belanja, sehingga menyebabkan rasio CRR menjadi tidak optimal.

Sementara itu, indikator ketersediaan sarana, prasarana, dan peralatan kedokteran rumah sakit juga tidak mencapai target pada tahun 2021–2023, dengan capaian berturut-turut sebesar 94,81%, 95,45%, dan 96,61%. Ketidaktercapaian ini disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain adanya perbedaan persepsi dengan pendamping hukum dalam proses pengadaan barang/jasa, sehingga untuk menghindari kesalahan dalam pertanggungjawaban, beberapa pekerjaan ditunda pelaksanaannya. Selain itu, ditemukan pula perbedaan spesifikasi alat kesehatan (khususnya alat resusitasi) yang tidak sesuai dengan yang tercantum dalam e-katalog. Hal ini berdampak pada penundaan pengadaan guna memastikan alat yang dibeli benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan dapat dimanfaatkan oleh pengguna terkait.

Tabel 2.5 Anggaran dan Realisasi Pendanaan Pelayanan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Uraian	Anggaran pada Tahun Ke-					Realisasi Anggaran pada Tahun ke-					Rasio antara Realisasi dan Anggaran Tahun Ke-					Rata-rata Pertumbuhan	
	1 (Rp)	2 (Rp)	3 (Rp)	4 (Rp)	5 (Rp)	1 (Rp)	2 (Rp)	3 (Rp)	4 (Rp)	5 (Rp)	1 (Rp)	2 (Rp)	3 (Rp)	4 (Rp)	5 (Rp)	Anggaran	Realisasi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)
PROGRAM PENUNJANG URUSAN PEMERINTAHAN DAERAH KABUPATEN/KOTA	83.795.314.000	123.909.796.532	125.015.303.138	115.073.616.020	99.797.743.085	73.762.721.000	109.529.134.997	119.040.056.250	105.601.996.950	93.888.030.423	88,03	88,39	95,22	91,77	94,08	154.963.404.765	101.983.477.299
Kegiatan Administrasi Keuangan Perangkat Daerah	21.950.055.000	20.936.003.391	20.632.417.373	7.337.324.394	0	20.983.852.000	20.279.188.241	20.414.249.554	6.913.384.997	0	95,60	96,86	98,94	94,22	0	29.446.560.560	17.147.668.698
Kegiatan Penyediaan Jasa Penunjang Layanan Perkantoran	897.159.000	873.803.950	851.557.000	0	0	886.064.000	837.597.500	807.535.000	0	0	98,76	95,86	94,83	0	0	1.187.081.475	632.799.125
Kegiatan Peningkatan Pelayanan BLUD	60.948.100.000	102.099.989.191	103.531.331.065	107.736.291.626	99.797.743.085	51.892.805.000	88.412.349.256	97.818.271.696	98.688.611.953	93.888.030.423	85,14	86,59	39,54	91,60		124.329.762.731	84.203.009.476
PROGRAM PEMENUHAN UPAYA KESEHATAN PERORANG	26.906.764.000	7.197.079.435	20.617.751.650	22.449.168.657	7.457.869.396	23.795.804.000	6.845.589.766	19.918.935.285	22.078.084.969	7.165.158.000	88,44	95,12	96,61	98,35	96,08	54.991.506.780	18.159.603.505

Uraian	Anggaran pada Tahun Ke-					Realisasi Anggaran pada Tahun ke-					Rasio antara Realisasi dan Anggaran Tahun Ke-					Rata-rata Pertumbuhan	
	1 (Rp)	2 (Rp)	3 (Rp)	4 (Rp)	5 (Rp)	1 (Rp)	2 (Rp)	3 (Rp)	4 (Rp)	5 (Rp)	1 (Rp)	2 (Rp)	3 (Rp)	4 (Rp)	5 (Rp)	Anggaran	Realisasi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)
AN DAN UPAYA KESEHATAN MASYARAKAT																	
Kegiatan Penyediaan Fasilitas Pelayanan Kesehatan untuk UKM dan UKP Kewenangan Daerah Kabupaten/Kota	16.990.980.000	7.117.193.935	20.357.474.250	22.449.168.657	7.457.869.396	14.385.934.000	6.819.317.800	19.755.753.096	22.078.084.969	7.165.158.000	84,67	95,81	97,04	98,35	96,08	52.599.392.578	15.759.772.466
Kegiatan Penyediaan Layanan Kesehatan untuk UKM dan UKP Rujukan Tingkat Daerah	9.915.784.000	79.885.500	260.277.400	0	0	9.409.870.000	26.271.966	163.182.100	0	-	94,90	32,89	62,70	0	0	2.392.114.202	2.399.831.017

Berdasarkan Tabel 2.5 di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat dua program utama dalam anggaran RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan, yaitu Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah dan Program Pemenuhan Upaya Kesehatan Perorangan dan Masyarakat yang terdiri dari berbagai kegiatan yang memiliki alokasi dana masing-masing. Secara umum, realisasi anggaran menunjukkan tren yang cukup baik di beberapa tahun, tetapi ada juga penurunan signifikan di beberapa titik yang perlu menjadi perhatian. Rasio realisasi terhadap anggaran cukup tinggi di beberapa kegiatan, menunjukkan efektivitas dalam penggunaan dana, sementara beberapa kegiatan lainnya memiliki realisasi yang lebih rendah dari yang direncanakan.

Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah memiliki peran penting dalam mendukung administrasi RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan, termasuk pengelolaan keuangan, jasa penunjang layanan kantor, serta peningkatan pelayanan BLUD. Salah satu kegiatan utama dalam program ini adalah Administrasi Keuangan Perangkat Daerah, yang memiliki tingkat realisasi cukup tinggi di awal tahun, tetapi mengalami penurunan signifikan pada tahun ketiga. Ini menandakan adanya tantangan dalam pengelolaan anggaran di tahun tertentu yang perlu dievaluasi. Selain itu, Penyediaan Jasa Penunjang Layanan Perkantoran memiliki rasio realisasi yang cukup stabil di awal, tetapi mengalami penurunan di tahun ketiga. Hal ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, seperti perubahan kebutuhan atau kendala administratif yang menghambat penggunaan anggaran secara optimal. Yang paling menonjol dalam program ini adalah Kegiatan Peningkatan Pelayanan BLUD, yang menyerap porsi terbesar dari anggaran dan memiliki realisasi yang cukup baik, terutama di tahun keempat. Hal ini menunjukkan bahwa investasi dalam peningkatan layanan langsung ke masyarakat cenderung lebih efektif dan sebaiknya menjadi prioritas dalam rencana strategis ke depan.

Program Pemenuhan Upaya Kesehatan Perorangan dan Masyarakat mencakup upaya penyediaan fasilitas pelayanan kesehatan serta layanan kesehatan rujukan di tingkat daerah. Salah satu kegiatan utama dalam program ini adalah Penyediaan Fasilitas Pelayanan Kesehatan untuk UKM dan UKP, yang memiliki tingkat realisasi cukup tinggi di beberapa tahun terakhir, terutama pada tahun keempat, dengan capaian hampir 100%. Hal ini menunjukkan bahwa alokasi anggaran untuk kegiatan ini sudah sesuai dengan kebutuhan dan harus tetap menjadi prioritas dalam penyusunan anggaran mendatang. Namun, ada tantangan

besar dalam Penyediaan Layanan Kesehatan untuk UKM dan UKP Rujukan Tingkat Daerah, yang mengalami penurunan realisasi drastis setelah tahun pertama. Kondisi ini bisa disebabkan oleh beberapa faktor, seperti perubahan kebijakan atau kesulitan dalam pelaksanaan program lapangan. Oleh karena itu, perlu evaluasi mendalam mengenai faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya penyerapan anggaran dalam kegiatan ini.

Dalam upaya meningkatkan layanan kesehatan yang berkualitas, RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan telah mengalokasikan anggaran dalam beberapa tahun terakhir untuk mendukung berbagai program dan kegiatan. Namun, sebagaimana yang kerap terjadi dalam perencanaan keuangan pemerintah daerah, ada perbedaan antara anggaran yang direncanakan dan realisasi di lapangan. Oleh karena itu, penting untuk meninjau pola anggaran ini agar strategi ke depan lebih tepat sasaran dan efisien. Secara keseluruhan, anggaran RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan telah dikelola dengan cukup baik, meskipun ada beberapa tantangan yang perlu dievaluasi lebih lanjut. Dengan memahami pola realisasi anggaran dari tahun ke tahun, perencanaan ke depan dapat lebih matang dan berorientasi pada kebutuhan nyata di lapangan. Dengan strategi yang tepat, RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan dapat terus meningkatkan layanan kesehatan bagi masyarakat Kota Pasuruan dengan lebih efektif dan efisien.

**BAB III**  
**PERMASALAHAN DAN ISU-ISU STRATEGIS**  
**RSUD dr. R. SOEDARSONO KOTA PASURUAN**

**3.1 Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi Pelayanan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan**

RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan memiliki tugas utama sebagai penyelenggara pelayanan kesehatan tingkat lanjutan yang mencakup pelayanan medis rawat inap, rawat jalan, gawat darurat, serta dukungan penunjang medis dan nonmedis. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, RSUD dr. R. Soedarsono menghadapi sejumlah permasalahan krusial yang berdampak langsung pada efektivitas dan efisiensi pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Identifikasi permasalahan berdasarkan tugas dan fungsi pelayanan di RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan merupakan proses sistematis untuk mengenali, menganalisis, dan merumuskan isu-isu atau kendala yang muncul dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi rumah sakit. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap unit layanan, mulai dari pelayanan medis, keperawatan, penunjang medis, hingga administrasi dan manajemen, berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan mendukung pencapaian tujuan rumah sakit sebagai penyelenggara pelayanan kesehatan masyarakat.

Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya menyelenggarakan pelayanan kesehatan dengan upaya penyembuhan, pemulihan, peningkatan, pencegahan, pelayanan rujukan, dan menyelenggarakan pendidikan, pelatihan, penelitian dan pengembangan serta pengabdian masyarakat, RSUD dr. R. Soedarsono dihadapkan pada berbagai permasalahan. Adapun beberapa identifikasi permasalahan berdasarkan tugas dan fungsi pelayanan di RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan disajikan dalam Tabel 3.1 berikut:

Tabel 3.1 Pemetaan Permasalahan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

No (1)	Masalah Pokok (2)	Masalah (3)	Akar Masalah (4)
1.	Belum optimalnya kualitas pelaksanaan tata kelola rumah sakit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurangnya inovasi dalam diversifikasi sumber pendapatan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendapatan BLUD masih bergantung pada klaim BPJS</li> <li>• Inovasi produk dan layanan kesehatan komersil (non BPJS) belum berkembang</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keterbatasan optimalisasi sumber daya</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengelolaan obat dan BMHP belum tersistem dengan baik sehingga tidak efisiensi</li> <li>• Sebagian besar anggaran terserap untuk pemenuhan gaji pegawai BLUD</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurangnya tenaga kesehatan, khususnya dokter spesialis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jumlah dokter spesialis belum mencukupi untuk mengembangkan atau memperluas layanan</li> <li>• Beberapa dokter memasuki masa purna tugas, mengundurkan diri, atau mengikuti fellowship sehingga meningkatkan beban kerja dokter yang tersisa</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belum optimalnya sistem remunerasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penilaian kinerja pegawai belum berjalan optimal</li> <li>• Kebijakan teknis remunerasi belum final</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belum terintegrasinya Sistem Aplikasi Rumah Sakit dengan Satu Data</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belum ada kerangka kerja konseptual yang menjadi acuan pembuatan program oleh Tim Internal IT</li> <li>• Pengembangan aplikasi memerlukan penyesuaian dan penyempurnaan, namun belum didukung mekanisme monitoring dan evaluasi yang memadai</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anggaran BLUD belum mampu memenuhi seluruh kebutuhan fasilitas, sarana dan prasarana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kebutuhan pengembangan yang sifatnya mendesak (pembangunan gedung baru atau renovasi)</li> <li>• Beban operasional rutin yang menyerap sebagian besar anggaran</li> </ul>

No	Masalah Pokok	Masalah	Akar Masalah
(1)	(2)	(3)	(4)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belum optimalnya tata kelola logistik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistem informasi logistik belum terintegrasi</li> <li>• Pengelolaan data persediaan, distribusi, dan pengadaan masih dilakukan secara manual</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belum optimalnya penerapan manajemen risiko dan keselamatan pasien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budaya keselamatan pasien belum terbentuk secara menyeluruh</li> <li>• Sistem manajemen risiko belum terintegrasi di seluruh unit pelayanan.</li> <li>• Mekanisme terpadu untuk identifikasi, analisis, penilaian, dan tindak lanjut risiko di seluruh unit sering bersifat reaktif, bukan preventif.</li> </ul>
2	Belum optimalnya asuhan pelayanan rumah sakit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belum optimalnya tata kelola Obat dan BMHP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beban kebutuhan Obat dan BMHP menyerap anggaran besar setiap bulan</li> <li>• Monitoring dan evaluasi pengelolaan serta pendistribusian Obat dan BMHP belum optimal</li> <li>• Belum adanya regulasi resmi terkait tata kelola obat dan BMHP</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belum optimalnya persiapan program nasional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kondisi bangunan RSUD lama yang tidak memungkinkan perubahan ukuran gedung membatasi pemenuhan ketentuan KRIS</li> <li>• Belum tercukupinya sarana prasarana penunjang dan SDM Kesehatan</li> <li>• Keterbatasan anggaran BLUD RSUD</li> </ul>

No	Masalah Pokok	Masalah	Akar Masalah
(1)	(2)	(3)	(4)
3.	Belum optimalnya kepuasan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan di rumah sakit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tingginya tuntutan masyarakat terhadap mutu pelayanan kesehatan prima</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Server Mobile JKN yang sering mengalami gangguan (<i>down</i>)</li> <li>• Pasien/Keluarga pasien belum memahami penggunaan aplikasi pendaftaran <i>online</i></li> </ul>

Berdasarkan Tabel 3.1 dapat diketahui bahwa terdapat masalah pokok yaitu belum optimalnya kualitas pelaksanaan tata kelola rumah sakit, belum optimalnya asuhan pelayanan rumah sakit, dan belum optimalnya kepuasan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan di rumah sakit. Identifikasi masalah tersebut sampai dengan akar masalah dengan harapan dapat diselesaikan sampai dengan berakhirnya periode Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan.

### 3.2 Isu Strategis

Isu strategis dalam Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan merupakan permasalahan utama yang harus diidentifikasi dan ditangani oleh manajemen rumah sakit untuk mencapai visi, misi, dan tujuan strategis dalam jangka menengah. Isu strategis ini bersifat krusial dan berdampak besar terhadap keberhasilan pelayanan rumah sakit. Berikut adalah contoh isu strategis yang umum ditemukan dalam Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono, berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal:

#### 3.2.1 Analisis Isu-Isu Strategis yang Bersumber dari Internal

- a. Masih terdapat beberapa mutu pelayanan medis dan non-medis yang belum mencapai target mutu pelayanan

No.	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSUD dr. R. Soedarsono sudah memiliki indikator mutu pelayanan sebagai standar pemantauan.</li> <li>• Adanya komitmen pimpinan dan tim mutu internal untuk meningkatkan mutu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepatuhan terhadap SPO belum konsisten</li> <li>• Pencapaian indikator mutu belum optimal, baik pada pelayanan medis maupun non-medis.</li> <li>• Monitoring dan evaluasi mutu belum berjalan sistematis</li> <li>• Belum tersedianya aplikasi pemantauan mutu di SIMRS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teknologi digital &amp; sistem informasi kesehatan (SIMRS) bisa dimanfaatkan untuk automasi indikator mutu.</li> <li>• Dana tambahan dari BPJS atau BLUD bisa diarahkan untuk peningkatan mutu jika dikelola baik.</li> <li>• Gunakan data mutu sebagai dasar perbaikan manajemen RSUD dr. R. Soedarsono, bukan sekedar pelaporan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepuasan pasien menurun</li> <li>• Risiko tuntutan hukum akibat pelayanan yang tidak sesuai standar mutu (terutama dalam kasus klinis/kritis).</li> </ul>

b. Keluhan pasien

No.	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1.	Adanya sistem pengaduan/feedback yang aktif (dapat melalui Kotak Saran, No whatsapp pengaduan, Website, Sosial Media Resmi RSUD dr. R. Soedarsono)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurangnya komunikasi efektif antara rumah sakit dengan pasien/masyarakat</li> <li>• Tidak semua keluhan terdokumentasi dengan baik.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keluhan sebagai bahan perbaikan layanan</li> <li>• Meningkatkan citra RSUD dr. R. Soedarsono jika ditangani dengan baik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keluhan yang viral di media sosial dapat merusak reputasi</li> <li>• Potensi gugatan hukum jika keluhan terkait malpraktik.</li> <li>• Keluhan yang berulang dapat menyebabkan hilangnya kepercayaan masyarakat</li> </ul>

c. Belum cukupnya penerimaan BLUD mengcover seluruh biaya operasional RSUD dr. R. Soedarsono

No	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mendapatkan dukungan anggaran dari APBD/APBN</li> <li>• Memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan, SDM, dan pengadaan barang/jasa dibandingkan instansi pemerintah non-BLUD</li> <li>• Memiliki basis pasien tetap dari wilayah sekitarnya</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominasi pendapatan dari BPJS membuat RSUD dr. R. Soedarsono rentan terhadap keterlambatan klaim dan tarif INA-CBGs</li> <li>• Belum adanya layanan unggulan atau layanan tambahan berbayar yang bisa meningkatkan pendapatan</li> <li>• Permintaan kebutuhan obat dan BMHP tinggi setiap bulannya</li> <li>• Pemeliharaan dan pengembangan sarana prasarana menjadi belum optimal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan jenis dan kualitas layanan untuk meningkatkan pendapatan</li> <li>• Mengembangkan segmen pasien umum atau korporasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cash flow terganggu karena ketergantungan tinggi pada klaim BPJS yang pembayarannya bisa terlambat</li> <li>• Rumah sakit swasta atau RS lain dengan pelayanan yang lebih baik bisa menggerus pangsa pasar RSUD dr. R. Soedarsono</li> <li>• Perubahan dalam tarif INA-CBGs, sistem JKN, atau peraturan BLUD bisa mengganggu pendapatan dan fleksibilitas</li> </ul>

d. Kekurangan tenaga medis spesialis

No	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Status RSUD dr. R. Soedarsono sebagai fasilitas rujukan masyarakat sekitar Pasuruan Raya sehingga memiliki potensi pengembangan fasilitas dan program penugasan spesialis</li> <li>• RSUD dr. R. Soedarsono sebagai BLUD dapat mengelola pendapatan sendiri untuk membiayai operasional dan rekrutmen, termasuk pemberian insentif tambahan bagi tenaga spesialis</li> <li>• Dapat merekrut tenaga kontrak atau profesional dengan skema yang lebih fleksibel dibanding rumah sakit non-BLUD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beberapa dokter masuk usia purna tugas, resign ataupun sedang menjalani fellowship sehingga dokter spesialis yang ada, menanggung beban tambahan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSUD dr. R. Soedarsono bisa menyusun skema insentif berbasis kinerja yang lebih kompetitif untuk menarik dan mempertahankan spesialis</li> <li>• Meningkatkan kerja sama dengan institusi pendidikan kedokteran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSUD dr. R. Soedarsono di daerah sering kehilangan tenaga medis karena spesialis lebih memilih fasilitas dan pendapatan lebih baik di kota besar</li> <li>• RSUD dr. R. Soedarsono bersaing dengan rumah sakit swasta dalam merekrut tenaga medis, namun kalah dalam hal fasilitas dan remunerasi</li> </ul>

e. Sistem informasi manajemen rumah sakit belum terintegrasi

RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan sudah telah mengintegrasikan teknologi digital ke dalam operasional dan pelayanannya. Impelementasi digitalisasi antara lain SIMRS, INNOVA, E-RM (SI CERDAS), E-RESEP, E-NEW PURUT (Pendaftaran Rawat Jalan).

No	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meskipun belum terintegrasi penuh, rumah sakit sudah memiliki SIMRS sebagai fondasi awal digitalisasi.</li> <li>• Terdapat tim IT internal yang terus berupaya melakukan penyempurnaan sistem</li> <li>• Manajemen menyadari pentingnya integrasi, yang menjadi langkah awal menuju sistem informasi yang lebih baik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beberapa fitur dan modul masih belum maksimal, berpotensi menimbulkan kesalahan input/output data.</li> <li>• Kinerja tim IT belum optimal, target perkembangan belum tercapai</li> <li>• Master data tidak seragam antar aplikasi, menimbulkan inkonsistensi</li> <li>• Data di e-rm belum bisa bridging ke BPJS Kesehatan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tersedianya berbagai platform open-source, cloud, dan API memungkinkan integrasi dilakukan lebih efisien.</li> <li>• Rumah sakit dapat menjalin kemitraan dengan vendor teknologi, universitas, atau konsultan IT untuk mempercepat integrasi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Data yang tidak sinkron atau ganda dapat mengakibatkan kesalahan diagnosis, penagihan, atau pelaporan.</li> <li>• Persaingan dengan rumah sakit yang sudah terintegrasi, bisa menjadi pilihan utama pasien dan mitra</li> <li>• Kepuasan pasien menurun</li> </ul>

### 3.2.2 Analisis Isu-Isu Strategis yang Berasal dari Eksternal

Dalam konteks penyusunan Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan, aspek eksternal isu strategis merujuk pada faktor-faktor di luar organisasi rumah sakit yang dapat mempengaruhi kinerja, arah kebijakan, dan pencapaian tujuan strategis rumah sakit. Analisis ini penting untuk menyesuaikan strategi RSUD dr. R. Soedarsono agar selaras dengan dinamika lingkungan eksternal. Adapun isu-isu strategis yang berasal dari eksternal RSUD dr. R. Soedarsono dijelaskan secara rinci di bawah ini;

a. Kebijakan pemerintah dan regulasi

No	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adanya kebijakan yang jelas dari pemerintah memberikan dasar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meski ada kebijakan, implementasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kebijakan dan regulasi dapat mendorong RSUD dr. R. Soedarsono untuk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketidakpastian regulasi dapat mengganggu perencanaan dan</li> </ul>

No	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
	<p>hukum kuat bagi operasional RSUD dr. R. Soedarsono.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• RSUD dr. R. Soedarsono sebagai BLUD memiliki kewenangan mengelola keuangan secara mandiri, sehingga lebih cepat dan efisien dalam pengambilan keputusan.</li> <li>• Regulasi mewajibkan transparansi dan pertanggungjawaban yang baik, meningkatkan kepercayaan masyarakat dan stakeholder.</li> <li>• Kemudahan dalam pengadaan</li> </ul>	<p>seringkali masih terhambat oleh prosedur birokrasi yang rumit.</p>	<p>meningkatkan standar pelayanan demi memenuhi persyaratan.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulasi yang mendukung BLUD bisa membuka peluang akses pendanaan dan kerjasama dengan pihak ketiga.</li> <li>• Kebijakan mendorong modernisasi sistem informasi dan administrasi yang dapat meningkatkan efisiensi.</li> <li>• Regulasi memungkinkan BLUD untuk menjalin kemitraan strategis demi peningkatan layanan kesehatan.</li> </ul>	<p>operasional RSUD dr. R. Soedarsono.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mandat pengelolaan keuangan mandiri berpotensi menimbulkan korupsi atau penyalahgunaan dana.</li> <li>• Kebijakan pemerintah yang berubah mengikuti dinamika politik bisa mengganggu stabilitas operasional BLUD.</li> <li>• BLUD harus bersaing dengan rumah sakit swasta dan pemerintah lain yang juga mendapatkan dukungan kebijakan.</li> </ul>

b. Tuntutan dan harapan masyarakat

No	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RSUD dr. R. Soedarsono biasanya memiliki akses ke fasilitas kesehatan tingkat pertama hingga rujukan tersier.</li> <li>• RSUD dr. R. Soedarsono umumnya memiliki dokter spesialis, perawat terampil, dan tenaga kesehatan lainnya.</li> <li>• Banyak masyarakat menggantungkan pelayanan kesehatan pada RSUD dr. R. Soedarsono karena menerima pasien BPJS.</li> <li>• Ketersediaan layanan gawat darurat 24 jam</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antrian panjang dan waktu tunggu lama</li> <li>• Sikap dan komunikasi petugas yang belum maksimal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Program Pemerintah dapat menjadi momentum perbaikan sistem dan pengembangan layanan</li> <li>• Kemitraan dengan sektor swasta dan universitas untuk pengembangan SDM dan teknologi rumah sakit.</li> <li>• Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kesehatan</li> <li>• Dukungan anggaran dari pusat dan daerah, jika dimanfaatkan optimal, bisa meningkatkan sarana dan prasarana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekspektasi masyarakat yang terus meningkat, khususnya terkait pelayanan cepat, ramah, dan berbasis teknologi.</li> <li>• Persaingan dengan rumah sakit swasta</li> <li>• Keterbatasan anggaran dan birokrasi, proses pengadaan yang lambat dapat menghambat respons terhadap kebutuhan mendesak.</li> </ul>

c. Perkembangan teknologi kesehatan

No	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Peningkatan efisiensi operasional</li> <li>● Kualitas layanan lebih baik</li> <li>● Data yang terdigitalisasi mudah dilacak dan diaudit, sehingga meningkatkan kepercayaan publik dan pengawasan internal</li> <li>● Peningkatan kepuasan pasien</li> <li>● Kemudahan Akses Informasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Masih banyak tenaga kesehatan di RSUD yang belum terampil dalam menggunakan sistem digital secara optimal.</li> <li>● Implementasi teknologi membutuhkan investasi besar (perangkat, server, pelatihan), sementara RSUD dr. R. Soedarsono sering terkendala dana operasional.</li> <li>● Jika sistem mengalami gangguan (server down, listrik mati, serangan siber), pelayanan bisa terganggu.</li> <li>● Beberapa sistem atau aplikasi belum saling terintegrasi, menyebabkan duplikasi data atau proses yang tidak efisien.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Citra rumah sakit yang modern dan efisien akan meningkatkan kepercayaan dan kunjungan pasien</li> <li>● Pengembangan Layanan Berbasis Telemedisin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ancaman keamanan data</li> <li>● Beberapa staf bisa menolak atau lambat beradaptasi terhadap sistem baru</li> <li>● RSUD dr. R. Soedarsono bisa tertinggal dibanding RS swasta yang memiliki akses teknologi dan anggaran lebih besar jika tidak dikelola dengan baik.</li> </ul>

d. Perubahan demografi dan epidemiologi

No	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● RSUD dr. R. Soedarsono memiliki layanan lengkap dari rawat inap, rawat jalan, IGD, hingga laboratorium, yang bisa disesuaikan dengan kebutuhan populasi.</li> <li>● RSUD dr. R. Soedarsono mendapat dukungan dari APBD/APBN, termasuk program JKN (BPJS), sehingga bisa menjangkau semua kelompok usia dan ekonomi.</li> <li>● Memiliki pengalaman dalam penanganan kasus masal</li> <li>● RSUD dr. R. Soedarsono memiliki SDM dari berbagai bidang, memungkinkan respons</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Kurangnya SDM Spesialis Geriatri dan Rehabilitasi, seiring bertambahnya usia penduduk, kebutuhan ini meningkat, namun ketersediaan dokter dan tenaga terampil masih rendah.</li> <li>● RSUD dr. R. Soedarsono kerap menjadi tumpuan utama masyarakat menengah ke bawah, menyebabkan overkapasitas.</li> <li>● Fasilitas belum memadai untuk penyakit degeneratif dan kronis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Peluang Inovasi Layanan Preventif dan Promotif (pengembangan unit khusus)</li> <li>● Kolaborasi dengan Lembaga Kesehatan dan Komunitas, untuk menjangkau populasi rawan, seperti lansia, ibu hamil.</li> <li>● Digitalisasi dan Telemedicine bisa digunakan untuk monitoring</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Wabah penyakit baru atau berulang dapat membebani sistem layanan</li> <li>● Kompetisi dengan Fasilitas Kesehatan Swasta</li> <li>● Biaya tinggi dan sumber daya lebih besar untuk penanganan penyakit kronis bisa membebani RSUD dr. R. Soedarsono</li> <li>● Meningkatnya kebutuhan layanan kesehatan jangka panjang dan rawat inap.</li> </ul>

No	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
	cepat terhadap pergeseran beban penyakit.		pasien kronis dan konsultasi rutin tanpa harus datang ke RS.	

e. Persaingan antar fasilitas kesehatan

No	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarif layanan lebih terjangkau</li> <li>• Pelayanan dasar lengkap</li> <li>• Aksesibilitas tinggi untuk masyarakat lokal</li> <li>• RSUD dr. R. Soedarsono seringkali sudah dikenal luas oleh masyarakat sekitar dan menjadi pilihan utama dalam pelayanan kesehatan primer dan sekunder.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keterbatasan fasilitas &amp; teknologi medis</li> <li>• Keterbatasan SDM spesialis</li> <li>• Waktu tunggu lama &amp; prosedur administratif rumit</li> <li>• Kurangnya inovasi layanan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Semakin banyaknya masyarakat yang menggunakan BPJS membuka peluang bagi RSUD dr. R. Soedarsono untuk meningkatkan volume pasien.</li> <li>• Peluang menjadi rumah sakit rujukan utama bagi fasilitas layanan primer di sekitarnya.</li> <li>• Berpeluang mendapat bantuan pengembangan fasilitas dan pelatihan SDM dari pusat.</li> <li>• Akreditasi bisa menjadi nilai jual untuk meningkatkan daya saing terhadap rumah sakit swasta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persaingan dari Rumah Sakit Swasta dan Klinik Spesialis</li> <li>• Tingginya Ekspektasi Pasien</li> <li>• Perubahan sistem pembayaran BPJS atau regulasi kesehatan bisa mempengaruhi operasional rumah sakit.</li> </ul>

f. Perubahan iklim dan bencana

No	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terintegrasi dengan pemerintah daerah yang memudahkan akses ke sumber daya dan koordinasi penanggulangan bencana.</li> <li>• Memiliki dokter umum, spesialis dasar, dan tenaga medis yang bisa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belum memiliki infrastruktur tahan bencana atau fasilitas penunjang</li> <li>• Kapasitas bed dan ICU terbatas</li> <li>• Ketersediaan tenaga medis, terutama spesialis dan petugas tanggap darurat, masih terbatas.</li> <li>• Belum memiliki prosedur operasional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dukungan Program Pemerintah dan Lembaga Donor mendukung penguatan sistem kesehatan dalam menghadapi perubahan iklim.</li> <li>• Dapat menjalin kemitraan dengan Badan Penanggulangan Bencana Daerah, PMI, atau NGO kebencanaan untuk pelatihan dan bantuan logistik.</li> <li>• Penggunaan early warning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frekuensi bencana yang meningkat</li> <li>• Ancaman terhadap bangunan rumah sakit akibat gempa, banjir, atau tanah longsor bisa mengganggu layanan.</li> <li>• Bencana bisa memutus akses logistik obat-obatan,</li> </ul>

No	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
	<p>menangani kondisi darurat awal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pengalaman menangani kasus darurat</li> <li>● Sistem rujukan yang terstruktur</li> </ul>	<p>standar (SOP) untuk bencana terkait perubahan iklim, seperti banjir, gelombang panas, atau kabut asap.</p>	<p>system, telemedicine, dan sistem informasi rumah sakit bisa membantu tanggap bencana.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Menjadi agen edukasi untuk masyarakat dalam pencegahan penyakit akibat perubahan iklim</li> </ul>	<p>oksigen, dan alat kesehatan.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Peningkatan penyakit akibat iklim seperti DBD, ISPA</li> </ul>

### 3.3 Rencana Pengembangan Layanan

Dalam rangka menjawab tantangan isu strategis yang dihadapi RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan dan meningkatkan daya saing di era Jaminan Kesehatan Nasional (JKN), dibutuhkan rencana pengembangan layanan yang terstruktur dan berorientasi pada kebutuhan pasien serta perkembangan teknologi medis. Pendekatan pengembangan dilakukan melalui beberapa dimensi, yaitu:

#### 1. *Related Diversification* (Keanekaragaman)

Diversifikasi pada BLUD RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan dapat dilihat dari berbagai macam jenis layanan yang telah dikembangkan. Setiap layanan didukung oleh tenaga kesehatan profesional dan kompeten di bidangnya seperti dokter umum, dokter gigi, dokter spesialis, apoteker, asisten apoteker, perawat, pembantu perawat, bidan, fisikawan medis, akupuntur terapis, analis kesehatan, ahli teknologi laboratorium medik, perawat gigi, fisioterapis, nutrisisionis, penata boga, penyuluh kesehatan, perekam medis, petugas kamar gelap, radiografer, tekniker gigi, penata anestesi, refraksionis optisien, pengolah makanan, sanitarian, dan psikolog klinis. Dengan demikian, terdapat 26 (dua puluh enam) jenis tenaga kesehatan yang dapat memberikan diversifikasi layanan kesehatan rawat jalan, rawat inap dan layanan IGD 24 jam.

Diversifikasi layanan pada jam kerja pagi hari tergolong lengkap mulai pelayanan pendaftaran, pelayanan finger BPJS, pemeriksaan dokter umum, pemeriksaan dokter spesialis, pemeriksaan geriatri, pemeriksaan gigi, pemeriksaan kesehatan ibu dan anak, pemeriksaan penyakit menular seksual, konsultasi gizi,

pelayanan loket pembayaran, pelayanan farmasi, pelayanan radiologi, dan pemeriksaan laboratorium. Sedangkan diversifikasi layanan IGD 24 jam dengan fasilitas kesehatan yang selalu buka siang dan malam (sepanjang hari), termasuk hari libur yang ditunjang oleh dokter umum, terkadang dokter spesialis *on-call*, tenaga perawat dan bidan profesional menangani kasus kegawatdaruratan medis dengan fasilitas penunjang seperti ICU, HCU, serta NICU/PICU. Semua diversifikasi layanan tersebut dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan pasien dan masyarakat akan layanan kesehatan yang lengkap.

## 2. *Market Development* (Pengembangan Pasar)

RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan memiliki potensi besar untuk mengembangkan pasarnya melalui berbagai inovasi dan peningkatan layanan yang telah dilakukan dalam beberapa tahun terakhir. Rumah sakit ini telah membangun fasilitas modern seperti Modular Operating Theatre (MOT) menambah layanan unggulan seperti klinik jantung, saraf, serta layanan ICU, HCU, dan NICU/PICU. Selain itu, berbagai inovasi digital juga telah diterapkan, seperti sistem antrean online (E-New Purut), layanan resep elektronik (e-resep), rekam medik elektronik (SI CERDAS), serta ROLAS TUGU PURUT. Semua ini menunjukkan adanya komitmen serius untuk meningkatkan kualitas layanan serta aksesibilitas masyarakat terhadap pelayanan kesehatan.

Jangkauan konsumen lanjut usia dengan karakteristik yang mandiri, dikembangkan melalui Poliklinik Geriatri yang memberikan penanganan komprehensif, peningkatan kualitas hidup, serta pencegahan penyakit yang dilayani secara terpadu dalam satu ruangan dengan antrian khusus tanpa harus melakukan mobilisasi berlebihan.

Akses terhadap RSUD dr. R. Soedarsono yang mudah karena berada di lokasi strategis, jalan raya yang dilewati transportasi umum, dekat dengan pemukiman dan sarana tempat-tempat umum lainnya merupakan alasan tersendiri bagi pengunjung untuk memilih RSUD dr. R. Soedarsono sebagai tempat mendapatkan pelayanan kesehatan.

Keterjangkauan biaya pelayanan menjadikan RSUD dr. R. Soedarsono memiliki rentang karakteristik konsumen dengan tingkat ekonomi kurang, menengah hingga tingkat ekonomi atas. Kelengkapan fasilitas, kenyamanan ruang tunggu pelayanan rawat jalan, profesionalitas petugas, pemberian informasi dan komunikasi efektif kepada pasien/keluarga pasien, menjadi salah satu alasan masyarakat dengan tingkat ekonomi menengah atas memilih RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan.

RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan memiliki tantangan dan peluang yang unik karena lokasinya yang dikelilingi oleh banyak pabrik dan tingginya jumlah buruh pabrik di wilayah tersebut. Kondisi ini menuntut RSUD dr. R. Soedarsono untuk menyesuaikan layanan agar mampu merespons kebutuhan kesehatan masyarakat pekerja industri secara tepat dan efektif. Salah satu langkah strategis yang telah diambil adalah penguatan layanan kesehatan kerja (*occupational health*). RSUD dr. R. Soedarsono menjalin kerja sama dengan perusahaan-perusahaan untuk menyediakan pemeriksaan kesehatan berkala (MCU). RSUD dr. R. Soedarsono juga memperkuat kapasitas layanan gawat darurat untuk menangani kecelakaan kerja, termasuk membangun kerja sama dengan BPJS Ketenagakerjaan.

Sebagai upaya untuk meningkatkan aksesibilitas dan kenyamanan layanan kesehatan bagi masyarakat, RSUD dr. R. Soedarsono menjalin kerja sama dengan berbagai penyedia jaminan sosial serta asuransi kesehatan swasta. Kerja sama ini memberikan kemudahan bagi pasien dalam hal pembayaran, dengan menyediakan beragam opsi pembiayaan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan masing-masing individu. Selain melayani peserta Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) seperti BPJS Kesehatan, RSUD dr. R. Soedarsono juga menerima pasien yang menggunakan asuransi kesehatan swasta, sehingga masyarakat memiliki fleksibilitas lebih dalam memilih metode pembayaran yang paling sesuai. Inisiatif ini merupakan bagian dari komitmen RSUD dr. R. Soedarsono dalam memberikan pelayanan kesehatan yang inklusif, efisien, dan berorientasi pada kepuasan pasien.

### 3. *Product Development* (Pengembangan Produk)

Pengembangan produk di RSUD dr. R. Soedarsono merupakan proses strategis yang bertujuan untuk menciptakan atau menyempurnakan layanan dan fasilitas

kesehatan guna meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Produk yang dimaksud mencakup layanan medis baru, sistem pelayanan yang lebih efisien, maupun peningkatan fasilitas pendukung pasien. Tujuan utama dari pengembangan produk ini adalah untuk menjawab kebutuhan masyarakat yang terus berkembang, meningkatkan kepuasan pasien, memperkuat efisiensi operasional rumah sakit, serta meningkatkan daya saing RSUD dr. R. Soedarsono di tengah dinamika pelayanan kesehatan. Beberapa produk layanan yang menjadi unggulan antara lain: layanan PERMATA INTAN SEHATI (*Persalinan Nyaman Ditemani Suami Tercinta, Inisiasi Menyusui Dini, dan Sertifikat Kelahiran Buah Hati*), Konsultasi Gizi Online, Layanan Sterilisasi Alat, Penyempurnaan aplikasi SI CERDAS, dan Layanan Jasa Laundry.

#### 4. *Vertical Integration* (Integrasi Vertikal)

Sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu dan kesinambungan pelayanan kesehatan, RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan menerapkan strategi integrasi vertikal secara menyeluruh, baik secara internal di dalam rumah sakit, maupun secara eksternal melalui kolaborasi sistematis dalam jaringan pelayanan kesehatan daerah. Secara internal, integrasi vertikal diarahkan untuk memperkuat keterpaduan layanan antara unit rawat jalan, rawat inap, gawat darurat, penunjang medis, hingga rehabilitasi, guna memastikan alur pelayanan yang efisien, terstandar, dan berorientasi pada kebutuhan pasien.

Sementara secara eksternal, rumah sakit menjalin koordinasi yang intensif dengan Dinas Kesehatan Kota Pasuruan dan fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama (Puskesmas), melalui mekanisme perencanaan anggaran bersama, pembinaan teknis, pengawasan mutu layanan, serta integrasi program-program kesehatan prioritas daerah. Hal ini bertujuan untuk memperkuat sistem rujukan berjenjang yang efektif, demi menciptakan kesinambungan pelayanan dari hulu hingga hilir dalam sistem kesehatan Kota Pasuruan.

Letak strategis RSUD dr. R. Soedarsono yang berada di jalur "Tapal Kuda" dan dikelilingi wilayah Kabupaten Pasuruan serta kawasan wisata nasional Gunung Bromo juga menjadi potensi unggulan dalam mengembangkan keragaman jenis layanan kesehatan yang dapat menjangkau masyarakat lokal, regional, hingga wisatawan

domestik maupun mancanegara. Hingga tahun 2026, pengembangan integrasi vertikal ini ditujukan untuk memperkuat peran rumah sakit sebagai institusi layanan kesehatan rujukan yang responsif, adaptif, dan terintegrasi dalam sistem pelayanan kesehatan daerah.

#### 5. Pengembangan Jenis Pelayanan

Dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan dan menjawab dinamika kebutuhan masyarakat terhadap layanan kesehatan yang komprehensif, RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan menetapkan pengembangan jenis pelayanan sebagai salah satu arah kebijakan strategis dalam Rencana Strategis (Renstra) Tahun 2025–2030. Langkah pengembangan dilakukan melalui pembukaan layanan baru, penyempurnaan layanan yang sudah ada, serta inovasi berbasis kebutuhan lokal. Beberapa program prioritas dalam pengembangan jenis pelayanan meliputi:

- Layanan KJSU-KIA (Kanker, Jantung, Stroke, Uronefrologi, dan Kesehatan Ibu dan Anak) sebagai bentuk komitmen RSUD dalam mendukung pelayanan penyakit katastropik dan kesehatan ibu-anak secara terpadu dan berkelanjutan;
- Layanan TB RO (Tuberkulosis Resistan Obat) sebagai upaya penanganan penyakit menular yang membutuhkan penanganan khusus dan berkelanjutan;
- Layanan Loker Drive Thru “DR. RUMAT” untuk meningkatkan efisiensi pelayanan administrasi dan kemudahan akses bagi pasien tanpa harus turun dari kendaraan;
- Layanan Si OPAL (Sistem Konsultasi Online Pre Hospital) yang memberikan kemudahan akses konsultasi medis secara daring sebelum pasien datang ke rumah sakit;
- Layanan Ambulan SI JAPRI (Siaga, Jasa, Antar, Pulang, Rawat Inap) sebagai inovasi layanan antar pasien rawat inap yang lebih terintegrasi, ramah, dan efisien;
- Layanan Ambulan SI MANIS (Siaga Maternal dan Neonatal Emergency Service) sebagai inovasi layanan siap siaga kepada ibu dan bayi baru lahir dengan pelayanan terpadu dalam bentuk Pelayanan Obstetri Neonatal Emergensi Komprehensif (PONEK);

- Layanan tumbuh kembang anak di rumah sakit adalah pelayanan kesehatan yang berfokus pada pemantauan, stimulasi, deteksi dini, pencegahan, serta penatalaksanaan gangguan tumbuh kembang pada anak sejak usia dini hingga remaja.;
- Layanan Klinik Spesialis Urologi, guna memperluas jenis layanan spesialisik dan memenuhi kebutuhan masyarakat akan penanganan gangguan saluran kemih dan reproduksi pria;
- Layanan Trauma dan Stroke Center merupakan pelayanan unggulan rumah sakit yang berfokus pada penanganan pasien gawat darurat akibat trauma maupun serangan stroke secara cepat, tepat, dan terintegrasi;
- Layanan Klinik Kanker sebagai pelayanan kesehatan yang berfokus pada pencegahan, deteksi dini, diagnosis, pengobatan, rehabilitasi, hingga perawatan paliatif bagi pasien dengan penyakit kanker.

Pengembangan ini selaras dengan arah kebijakan nasional dan daerah, serta bertujuan mendukung terwujudnya RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan sebagai rumah sakit rujukan regional yang responsif, profesional, dan berorientasi pada keselamatan pasien.

#### 6. Peningkatan Sarana Prasarana Pelayanan

Peningkatan sarana dan prasarana pelayanan kesehatan di RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan mutu layanan publik di bidang kesehatan. Fasilitas yang memadai dan modern menjadi faktor penting dalam mendukung pelayanan kesehatan yang efektif, efisien, aman, dan berkualitas. Dalam menghadapi tantangan kesehatan yang semakin kompleks serta tuntutan masyarakat yang semakin tinggi terhadap mutu pelayanan, RSUD dr. R. Soedarsono dituntut untuk terus melakukan pengembangan infrastruktur dan peralatan medis yang sesuai standar. Beberapa rencana terkait penambahan sarana prasarana mupun pengembangan sarana prasarana meliputi:

- a. Renovasi Gedung CT Scan
- b. Renovasi gedung ruang ceiling radiologi
- c. Renovasi gedung ruang rawat inap KRIS

- d. Pembangunan Akses dan Loket Drive Thru
- e. Pembangunan gedung ruang kemuning dan alamanda
- f. Renovasi Gedung TB RO
- g. Renovasi Teras IGD dan Kamar mandi (R.Tunggu ICU, manajemen, dan r. tunggu IGD)
- h. Renovasi Gedung MR lama
- i. Renovasi Gedung Ruang Obsgyn
- j. Renovasi Gedung MOT Cahtlab (Single plan)
- k. Pengadaan Ruang Cytotocix Drug Cabinet
- l. Ruang CAPD
- m. Pengembangan ICU VCU
- n. Renovasi Gedung Instalasi Gizi
- o. Pembangunan Gedung Poli Tumbuh Kembang Anak
- p. Renovasi Ruang Rawat Inap dan Poli Urologi
- q. Ruangan Laboratorium Patologi Klinik dan Ruangan Laboratorium Patologi Anatomi
- r. Pembangunan gedung depo Farmasi HD dan Lab
- s. Pembangunan trauma dan stroke center
- t. Rehabilitasi Ruang Paviliun
- u. Pembangunan gudang, workshop IPS, dan kantor
- v. Pembangunan Klinik Kanker
- w. Pembangunan Main Entrance Utara

#### 7. Peningkatan Mutu SDM Pelayanan

Peningkatan mutu sumber daya manusia (SDM) pelayanan di RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan menjadi strategi penting dalam mendorong kinerja pelayanan kesehatan yang profesional, efektif, dan berorientasi pada kepuasan pasien. Sebagai BLUD, RSUD dr. R. Soedarsono memiliki fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan dan manajemen, sehingga dapat lebih leluasa dalam merancang program peningkatan kompetensi SDM, seperti pelatihan teknis, sertifikasi profesi, hingga pengembangan *soft skills*. RSUD dr. R. Soedarsono merekrut tenaga profesional secara

lebih adaptif dan kompetitif, menyesuaikan dengan kebutuhan pelayanan yang terus berkembang. Evaluasi kinerja yang berbasis indikator mutu serta sistem *reward* and *punishment* yang transparan dapat dioptimalkan untuk mendorong produktivitas dan akuntabilitas pegawai. Selain itu, penggunaan teknologi informasi untuk mendukung manajemen SDM, mulai dari rekrutmen, pelatihan daring, hingga monitoring kinerja, menjadi nilai tambah dalam penguatan tata kelola organisasi. Budaya kerja yang berfokus pada pelayanan publik, ditopang dengan etika profesi dan semangat inovasi, harus ditanamkan secara konsisten di semua lini. Dengan dukungan fleksibilitas pengelolaan khas BLUD, RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan dapat menciptakan ekosistem kerja yang profesional dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat, sekaligus meningkatkan daya saing layanan di tengah tuntutan mutu pelayanan kesehatan yang semakin tinggi.

**BAB IV**  
**VISI, MISI, TUJUAN, DAN ARAH KEBIJAKAN**  
**RSUD dr. R. SOEDARSONO KOTA PASURUAN**

**4.1 Telaahan Visi, Misi, dan Program Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Peran Strategis dan Tugas serta Fungsi RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan**

Pemahaman terhadap visi, misi, dan program Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan merupakan langkah awal yang penting dalam menyusun arah kebijakan dan perencanaan pembangunan daerah. Visi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan, yaitu **Pasuruan Kota Anugrah** “Aktif Pelayanan Publiknya, Mandiri Ekonominya, Guyub Warganya dan Indah Kotanya”, menjadi landasan utama seluruh perangkat daerah dalam merumuskan strategi pembangunan. Visi ini mencerminkan harapan akan terciptanya pertumbuhan ekonomi yang inklusif, tata kota yang tertata dan nyaman, serta masyarakat yang hidup dalam kerukunan dan kesejahteraan.

**Aktif Pelayanan Publiknya**

- Pelayanan yang Responsif, Efisien, Akses Mudah dan Cepat

**Mandiri Ekonominya**

- Perluasan lapangan kerja, Pertumbuhan UMKM, Modal Usaha, Optimalisasi BUMD

**Guyub Warganya**

- Komunitas yang guyub dan terhubung, Pembangunan Kepemudaan dan Kebudayaan
- Akses dan kualitas Pendidikan dan Kesehatan, Menjaga Keamanan dan Kenyamanan Masyarakat

**Indah Kotanya**

- Kota Inklusif berkeadilan, transit-oriented, lingkungan yang sehat dan lestari, akses hunian berkualitas

Visi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dijabarkan ke dalam 5 Misi Pembangunan, sedangkan Misi yang mendukung sesuai dengan tugas dan wewenang RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan adalah pada **misi 2** yaitu “*Mewujudkan sumber daya*

*manusia yang unggul melalui akses pendidikan dan kesehatan yang inklusif dan berkualitas”* dengan tujuan yaitu **Meningkatnya Kualitas Pelayanan Kesehatan**. Dalam hal ini, RSUD dr. R. Soedarsono memiliki peran strategis dalam mendukung aspek kesehatan masyarakat secara langsung. Peran Strategis RSUD dr. R. Soedarsono dalam mendukung Misi 2 antara lain:

### **1. Peningkatan Derajat Kesehatan Masyarakat**

Peningkatan derajat kesehatan masyarakat merupakan tujuan utama dari berbagai upaya pelayanan kesehatan, termasuk yang dilakukan oleh Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD). Berikut adalah beberapa upaya RSUD dr. R. Soedarsono dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat:

#### a. Pelayanan Kesehatan yang Berkualitas

Peningkatan mutu pelayanan medis dan keperawatan, melalui pelatihan SDM, penggunaan teknologi medis terkini, dan penerapan standar akreditasi rumah sakit (KARS).

#### b. Pelayanan Promotif dan Preventif

- Penyuluhan kesehatan kepada masyarakat, Informasi kesehatan, Podcast bincang sehat di channel Youtube RSUD dr. R. Soedarsono, serta Webinar kesehatan;
- Deteksi dini penyakit: Seperti pemeriksaan kesehatan rutin (*medical check-up*), skrining kanker, diabetes, hipertensi, dan lain-lain;
- Kegiatan bakti sosial: Pemeriksaan gratis, donor darah.

#### c. Kerjasama dengan Lintas Sektor

- Menjalin kemitraan dengan BPJS Kesehatan, BPJS Ketenagakerjaan, Jasa Raharja, serta Jaminan Sosial lainnya untuk memperluas akses masyarakat terhadap layanan kesehatan yang terjangkau.

#### d. Penguatan Sistem Informasi Kesehatan

- Penggunaan sistem rekam medis elektronik untuk efisiensi dan akurasi pelayanan yaitu dengan mengusung SI CERDAS (Sistem Informasi Catatan Elektronik Rekam Medis Terintegrasi Data Satu Sehat);
- Penyediaan informasi kesehatan melalui media sosial resmi RSUD dr. R. Soedarsono (website, youtube, instagram, tiktok), serta aplikasi kesehatan digital.

e. Peningkatan Akses dan Fasilitas

Peningkatan akses dan fasilitas di rumah sakit merupakan upaya strategis untuk meningkatkan mutu layanan kesehatan serta kepuasan pasien. Akses yang lebih baik dapat diwujudkan melalui sistem pendaftaran yang mudah secara *online* (E - NEW PURUT, MOBILE JKN) maupun *offline*, pelayanan resep yang lebih cepat (e-resep), pelayanan pengaduan BPJS Kesehatan dan/atau pengaduan terkait pelayanan di rumah sakit yang lebih cepat, serta pelayanan informasi rekam medik pasien yang lebih cepat dan transparan (E-RM).

f. Pelayanan Rehabilitatif dan Dukungan Rohani

- Penyediaan layanan rehabilitasi medik, fisioterapi bagi pasien dengan penyakit kronis atau disabilitas.
- Membantu pasien maupun keluarga dalam menghadapi masalah emosional, mental, dan spiritual selama proses perawatan.

## 2. Kontribusi pada Indikator Kesehatan Kota

RSUD dr. R. Soedarsono berperan penting dalam meningkatkan capaian indikator kesehatan, seperti:

- Meningkatkan derajat kesehatan masyarakat dengan menyediakan layanan kuratif, rehabilitatif, serta promotif–preventif melalui poli rawat jalan, rawat inap, layanan gawat darurat, dan program rujukan;
- Penurunan angka kematian ibu dan bayi, RSUD dr. R. Soedarsono berkontribusi melalui pelayanan obstetri neonatal emergensi komprehensif (PONEK), ruang bersalin, NICU/PICU, serta tenaga medis spesialis kebidanan dan anak.

Program prioritas dalam RPJMD merupakan turunan langsung dari visi dan janji kampanye Wali Kota dan Wakil Wali Kota terpilih. Perumusan program prioritas dalam RPJMD merupakan komponen krusial yang sangat mempengaruhi arah dan strategi pembangunan RSUD dr. R. Soedarsono. RSUD dr. R. Soedarsono tidak hanya menjadi pelaksana teknis, tetapi juga representasi langsung dari keberhasilan janji-janji Wali Kota dan Wakil Wali Kota terpilih dalam bidang kesehatan pelayanan kesehatan rujukan dan pelayanan langsung kepada masyarakat. Oleh karena itu, seluruh aktivitas perencanaan, anggaran, dan pelayanan di RSUD dr. R. Soedarsono harus selaras dan mampu merefleksikan substansi

program prioritas yang ditetapkan dalam RPJMD. Penjabaran dari program prioritas Kepala Daerah terpilih yang sejalan dengan program yang dilaksanakan oleh RSUD dr. R. Soedarsono dijabarkan pada Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1 Penjabaran dari program prioritas Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan terpilih yang sejalan dengan program yang dilaksanakan oleh RSUD dr. R. Soedarsono

No	Program Prioritas	Program Unggulan Wali Kota	Program	Kegiatan	Sub Kegiatan
1.	Meningkatnya Kualitas Kesehatan Masyarakat dan Keluarga	SIPASTI (Sistem Penanganan Stunting Terintegrasi)	Program Pemenuhan Upaya Kesehatan Perorangan dan Upaya Kesehatan Masyarakat	Penyediaan layanan kesehatan untuk UKM dan UKP Rujukan Tingkat Daerah Kabupaten/Kota	Kegiatan Penyediaan Fasilitas Pelayanan Kesehatan untuk UKM dan UKP Kewenangan Daerah Kabupaten/Kota

Dalam rangka mendukung program prioritas Meningkatkan Kualitas Kesehatan Masyarakat dan Keluarga serta program unggulan Wali Kota melalui **SIPASTI** (Sistem Penanganan Stunting Terintegrasi), RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan berperan penting sebagai pelaksana layanan kesehatan rujukan tingkat daerah. Melalui Program Pemenuhan Upaya Kesehatan Perorangan dan Upaya Kesehatan Masyarakat, RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan menyediakan berbagai layanan kesehatan yang komprehensif bagi masyarakat, khususnya pelayanan kesehatan rujukan untuk mendukung upaya penurunan stunting dan peningkatan derajat kesehatan keluarga.

Kegiatan Penyediaan layanan kesehatan untuk UKM dan UKP Rujukan Tingkat Daerah Kabupaten/Kota dilaksanakan oleh RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan melalui penyediaan fasilitas pelayanan kesehatan yang memadai, peningkatan kualitas SDM kesehatan, serta optimalisasi sarana prasarana rumah sakit. Dengan demikian, RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan menjadi salah satu ujung tombak dalam pelaksanaan sistem pelayanan kesehatan terintegrasi yang mendukung pencapaian target pembangunan kesehatan daerah.

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi rumah sakit, terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan. Guna mendukung perwujudan visi, misi dan program Wali Kota Pasuruan utamanya dalam bidang kesehatan, RSUD dr. R. Soedarsono telah mengidentifikasi faktor penghambat sekaligus faktor pendorong seperti pada Tabel 4.2 berikut ini;

Tabel 4.2 Faktor Penghambat dan Faktor Pendorong RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Visi Wali Kota Pasuruan: “Aktif Pelayanan Publiknya, Mandiri Ekonominya, Guyub Warganya, dan Indah Kotanya”				
Misi Wali Kota Pasuruan (Misi 2): “Mewujudkan sumber daya manusia yang unggul melalui akses pendidikan dan kesehatan yang inklusif dan berkualitas”				
No.	Program Walikota Pasuruan 2025-2029	Permasalahan Pelayanan Perangkat Daerah	Faktor	
			Penghambat	Pendorong
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Program Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota	Belum optimalnya aplikasi SI CERDAS (Sistem Informasi Catatan Elektronik Rekam Medis Terintegrasi Data Satu Sehat)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pemrograman masih perlu penyesuaian dan penyempurnaan</li> <li>● Masih sebatas untuk kepentingan klaim, belum mengutamakan kepentingan rekam medik itu sendiri</li> <li>● Belum optimalnya koneksi jaringan dan kecepatan akses</li> <li>● Datanya belum dapat di bridging ke BPJS Kesehatan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Tim IT berupaya menyempurnakan sistem pemrograman SI CERDAS yang disesuaikan dengan kebutuhan riil pelayanan kesehatan dan kebutuhan rekam medik</li> <li>● Perekrutan Tim IT Internal dengan kompetensi programmer</li> <li>● Adanya alokasi anggaran khusus untuk IT</li> </ul>
		Kurangnya inovasi dalam diversifikasi pendapatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 95% pendapatan RSUD berasal dari klaim BPJS Kesehatan</li> <li>● Terlihat penurunan jumlah kunjungan pasien</li> <li>● Ketatnya audit yang dilakukan BPJS Kesehatan terhadap kasus diagnosa tertentu</li> <li>● Gagal klaim</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Analisa bersama agar pendapatan naik</li> <li>● Kurangnya pemanfaatan peluang kerja sama dengan pihak ketiga</li> <li>● Mendorong pengembangan unit usaha baru yang potensial</li> <li>● Inovasi dalam pemasaran layanan, pemanfaatan teknologi digital, serta peningkatan kualitas pelayanan</li> </ul>
		Kekurangan anggaran untuk kebutuhan Obat, BMHP dan Gaji Pegawai BLUD	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Permintaan kebutuhan obat dan BMHP yang meningkat</li> <li>● Perhitungan kebutuhan gaji BLUD yang kurang akurat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dapat dilakukan realokasi atau pergeseran anggaran</li> <li>● Pembatasan belanja</li> </ul>
		Kurangnya tenaga kesehatan khususnya dokter spesialis	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ketimpangan kesejahteraan dan kepastian status kepegawaian antara tenaga BLUD dan ASN.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Rumah sakit dengan akreditasi baik lebih mudah menarik tenaga spesialis</li> </ul>

**Visi Wali Kota Pasuruan: “Aktif Pelayanan Publiknya, Mandiri Ekonominya, Guyub Warganya, dan Indah Kotanya”**

**Misi Wali Kota Pasuruan (Misi 2): “Mewujudkan sumber daya manusia yang unggul melalui akses pendidikan dan kesehatan yang inklusif dan berkualitas”**

No.	Program Walikota Pasuruan 2025-2029	Permasalahan Pelayanan Perangkat Daerah	Faktor	
			Penghambat	Pendorong
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beberapa dokter spesialis yang mengundurkan diri (<i>resign</i>) karena telah diterima sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) baik melalui jalur PNS maupun PPPK di instansi lain.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjalin kerja sama dengan rumah sakit pendidikan atau universitas kedokteran</li> <li>• Mengusulkan penambahan formasi ASN atau PPPK melalui pemerintah daerah</li> <li>• Pemberian insentif berbasis kinerja dan peningkatan fasilitas kerja juga dapat menjadi daya tarik</li> <li>• Menciptakan lingkungan kerja yang suportif</li> </ul>
		Sistem remunerasi belum optimal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kebijakan teknis belum mencapai final</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistem remunerasi dianggap salah satu instrumen untuk mendorong peningkatan mutu pelayanan publik</li> <li>• Desakan penggunaan anggaran secara efektif dan efisien sesuai output pelayanan</li> </ul>

**Visi Wali Kota Pasuruan: “Aktif Pelayanan Publiknya, Mandiri Ekonominya, Guyub Warganya, dan Indah Kotanya”**

**Misi Wali Kota Pasuruan (Misi 2): “Mewujudkan sumber daya manusia yang unggul melalui akses pendidikan dan kesehatan yang inklusif dan berkualitas”**

No.	Program Walikota Pasuruan 2025-2029	Permasalahan Pelayanan Perangkat Daerah	Faktor	
			Penghambat	Pendorong
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
		Anggaran BLUD belum mampu memenuhi seluruh kebutuhan fasilitas, sarana dan prasarana	<ul style="list-style-type: none"> <li>● BLUD belum sepenuhnya mandiri secara finansial, masih bergantung pada bantuan APBD untuk pembiayaan besar</li> <li>● Kebutuhan gaji pegawai, obat, dan bahan medis habis pakai menyerap sebagian besar anggaran, menyisakan ruang terbatas untuk investasi sarana prasarana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Adanya sumber pendapatan dari jasa pelayanan kesehatan, sewa fasilitas, dan kerja sama dengan pihak ketiga</li> <li>● Adanya komitmen dan dukungan kebijakan dari pemerintah daerah untuk memperkuat kemandirian keuangan rumah sakit</li> <li>● Upaya efisiensi pada belanja non-prioritas dapat mendorong pemenuhan kebutuhan fasilitas penting.</li> </ul>
		Belum optimalnya tata kelola Obat dan BMHP	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Belum optimalnya monitoring dan evaluasi dalam proses pengelolaan dan pendistribusian obat dan BMHP</li> <li>● Kepatuhan klinisi terhadap penggunaan obat</li> <li>● SDM IT yang masih belum efektif dalam pengembangan setiap program</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Optimalisasi pengembangan Aplikasi SI CERDAS oleh SDM IT</li> <li>● Pengintegrasian sistem perencanaan, penganggaran, pengadaan, monitoring dan evaluasi</li> </ul>
		Tingginya tuntutan masyarakat terhadap mutu pelayanan kesehatan yang prima	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Masih adanya pengaduan masyarakat terhadap pelayanan rumah sakit</li> <li>● Kurangnya komunikasi efektif antara rumah sakit dengan masyarakat</li> <li>● Keterbatasan anggaran untuk pengadaan sarana dan prasarana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Petugas kesehatan perlu menjelaskan SPO atau tata cara pelayanan dengan komunikatif dan responsif</li> <li>● Perencanaan pemenuhan sarana dan prasarana penunjang pelayanan</li> </ul>

**Visi Wali Kota Pasuruan: “Aktif Pelayanan Publiknya, Mandiri Ekonominya, Guyub Warganya, dan Indah Kotanya”**

**Misi Wali Kota Pasuruan (Misi 2): “Mewujudkan sumber daya manusia yang unggul melalui akses pendidikan dan kesehatan yang inklusif dan berkualitas”**

No.	Program Walikota Pasuruan 2025-2029	Permasalahan Pelayanan Perangkat Daerah	Faktor	
			Penghambat	Pendorong
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
		Belum optimalnya tata kelola Logistik	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Masih adanya kendala dalam proses perencanaan kebutuhan, pencatatan, penyimpanan, dan distribusi barang yang belum sepenuhnya terdokumentasi dan terintegrasi dengan baik</li> <li>● Sistem pengendalian dan pelaporan aset belum dilakukan secara real time sehingga berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara data administrasi dan kondisi fisik di lapangan</li> <li>● Keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten dalam pengelolaan logistik</li> <li>● Belum adanya aplikasi manajemen barang/logistik di SIMRS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Komitmen manajemen dalam mewujudkan pengelolaan logistik dan aset yang transparan, efisien, serta sesuai dengan prinsip akuntabilitas</li> <li>● Ketersediaan anggaran BLUD yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan sistem dan sarana prasarana logistik.</li> </ul>
		Belum optimalnya penerapan manajemen risiko dan keselamatan pasien	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Belum terbangunnya budaya keselamatan pasien secara menyeluruh</li> <li>● Sistem manajemen risiko belum terintegrasi di seluruh unit pelayanan.</li> <li>● Belum optimalnya analisis dan tindak lanjut terhadap insiden keselamatan pasien.</li> <li>● Pelaporan insiden keselamatan pasien (IKP) masih rendah karena kurangnya kesadaran dan budaya terbuka dalam pelaporan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pelaksanaan pelatihan dan sosialisasi rutin bagi seluruh pegawai, baik medis maupun non-medis, tentang pentingnya keselamatan pasien dan manajemen risiko</li> <li>● Pengembangan manajemen risiko berbasis digital (SI MERSI)</li> </ul>

**Visi Wali Kota Pasuruan: “Aktif Pelayanan Publiknya, Mandiri Ekonominya, Guyub Warganya, dan Indah Kotanya”**

**Misi Wali Kota Pasuruan (Misi 2): “Mewujudkan sumber daya manusia yang unggul melalui akses pendidikan dan kesehatan yang inklusif dan berkualitas”**

No.	Program Walikota Pasuruan 2025-2029	Permasalahan Pelayanan Perangkat Daerah	Faktor	
			Penghambat	Pendorong
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Program Pemenuhan Upaya Kesehatan Perorangan dan Upaya Kesehatan Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Belum optimalnya persiapan KJSU KIA</li> <li>•Belum optimalnya persiapan penyelenggaraan KRIS (Kelas Rawat Inap Standar)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belum tercukupinya sarana penunjang, SDM Kesehatan, dan Alat Kesehatan</li> <li>• Kondisi beberapa bangunan RSUD adalah bangunan lama sehingga tidak bisa merubah ukuran ruangan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peningkatan layanan kesehatan dengan mengurangi proses merujuk pasien ke rumah sakit lain</li> <li>• RSUD tetap berusaha untuk memenuhi indikator KRIS yang lain</li> </ul>

Dengan mengatasi faktor-faktor penghambat dan memaksimalkan faktor pendorong, RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan dapat memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas, yang akan berkontribusi signifikan terhadap pencapaian visi dan misi Wali Kota Pasuruan. Berdasarkan Peraturan Wali Kota Pasuruan Nomor 4 Tahun 2021, RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan merupakan Rumah Sakit Kelas C berkedudukan di bawah Dinas Kesehatan sebagai unit organisasi bersifat khusus dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan. Dengan demikian, bagaimana RSUD dr. R. Soedarsono turut andil dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat dapat terjabarkan dalam visi misi yang dimiliki oleh RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan.

#### **4.2 Visi RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan**

Visi RSUD RSUD dr. R. Soedarsono pada dasarnya merupakan rumusan umum dan ideal mengenai arah pengembangan dan peran strategis rumah sakit di masa depan, yang disesuaikan dengan statusnya sebagai BLUD (Badan Layanan Umum Daerah). Visi ini mencerminkan komitmen terhadap pelayanan publik yang profesional, efisien, transparan, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Adapun visi RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan adalah “Menjadi Rumah Sakit Pilihan Utama Masyarakat yang Memiliki Kualitas Prima dalam Pelayanan”.

#### **4.2.1 Telaahan Visi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Visi RSUD dr. R. Soedarsono**

RSUD dr. R. Soedarsono ingin dikenal dan dipercaya oleh masyarakat sebagai tempat layanan kesehatan pertama yang dituju ketika membutuhkan pertolongan medis. Selain itu, RSUD dr. R. Soedarsono bertekad memberikan layanan yang tidak sekadar memenuhi standar, tapi unggul (prima) dalam semua aspek mulai dari kompetensi tenaga medis, kecepatan layanan, fasilitas, hingga kenyamanan. Keterkaitan Visi RSUD dr. R. Soedarsono dengan Visi Misi Wali Kota Pasuruan Terpilih yaitu:

- Pelayanan publik cepat dan digital selaras dengan profesionalisasi manajemen RSUD dr. R. Soedarsono dengan adanya aplikasi pendaftaran rawat jalan (*e-new purut*);
- Akses kesehatan misi pemerintah mendukung layanan RSUD dr. R. Soedarsono yang terjangkau dan unggul;
- SDM unggul dengan peningkatan kompetensi SDM RSUD dr. R. Soedarsono dengan adanya pelatihan *in house training* maupun *ex house training* yang diberikan kepada pegawai RSUD dr. R. Soedarsono;
- Harmonisasi dan inklusivitas tercapai lewat RSUD dr. R. Soedarsono yang melayani semua lapisan masyarakat.

#### **4.3 Misi RSUD dr. R. Soedarsono**

Misi RSUD dr. R. Soedarsono berperan sebagai implementator teknis dari misi 2 Wali Kota Pasuruan di bidang kesehatan. RSUD dr. R. Soedarsono menjadi pelaksana layanan kesehatan inklusif, berkualitas, dan berkeadilan, yang pada akhirnya mendukung pencapaian SDM unggul di Kota Pasuruan. Adapun Misi RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan adalah sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pelayanan kesehatan paripurna, bermutu, dan terjangkau bagi masyarakat yang berorientasi pada keselamatan pasien;
2. Menyelenggarakan manajemen rumah sakit secara profesional, efektif dan efisien.

#### **4.3.1 Telaahan Visi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Misi RSUD dr. R. Soedarsono**

Misi RSUD dr. R. Soedarsono selaras langsung dengan Misi Wali Kota Pasuruan yang menekankan akses kesehatan yang inklusif dan berkualitas. RSUD dr. R. Soedarsono sebagai rumah sakit pemerintah tentu menjadi garda depan dalam menyediakan layanan kesehatan publik, baik promotif, preventif, kuratif, maupun rehabilitatif. Misi 2 Wali Kota Pasuruan menargetkan SDM unggul, yang tentu tidak dapat tercapai tanpa dukungan kesehatan masyarakat yang optimal. RSUD dr. R. Soedarsono mendukung pembangunan SDM melalui layanan kesehatan berkualitas yang meningkatkan produktivitas dan daya saing warga, berkontribusi dalam edukasi kesehatan masyarakat dan promotif preventif, serta dapat bekerja sama dengan dunia pendidikan dalam bentuk rumah sakit pendidikan atau lahan praktik mahasiswa. RSUD dr. R. Soedarsono dalam mendukung nilai "inklusif" yang sangat ditekankan dalam misi Wali Kota berupaya memberikan layanan ke semua lapisan masyarakat, termasuk kelompok rentan dan miskin, menyediakan layanan JKN (BPJS) secara luas, serta memastikan tidak ada diskriminasi dalam pemberian layanan.

Keselarasannya antara misi RSUD dr. R. Soedarsono dengan visi dan misi pembangunan Kota Pasuruan tersebut tercermin dalam capaian Penilaian Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik (PEKPPP) Tahun 2024, dimana RSUD dr. R. Soedarsono memperoleh nilai 4,28 dengan kategori A- (Baik Sekali). Capaian ini menunjukkan bahwa kualitas penyelenggaraan pelayanan publik rumah sakit telah memenuhi standar yang sangat baik, baik dari aspek kebijakan pelayanan, profesionalisme sumber daya manusia, sarana dan prasarana, sistem informasi pelayanan publik, konsultasi dan pengaduan, maupun inovasi pelayanan. Hasil tersebut menjadi bukti komitmen rumah sakit dalam mendukung terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas, inklusif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat sesuai arah pembangunan Kota Pasuruan.

#### **4.4 Motto RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan**

Motto rumah sakit memiliki peran yang sangat penting karena berfungsi sebagai identitas, panduan moral, dan inspirasi bagi seluruh elemen rumah sakit, termasuk tenaga medis, karyawan, pasien, dan masyarakat umum. Motto mencerminkan nilai-nilai inti dan komitmen rumah sakit dalam memberikan pelayanan kesehatan, keselamatan pasien, dan

profesionalisme. Motto yang kuat dan positif dapat membangun kepercayaan pasien terhadap layanan kesehatan yang telah diberikan. Bagi tenaga medis dan staf rumah sakit, Motto berfungsi sebagai kompas moral yang mengarahkan sikap, etika kerja, dan pelayanan sehari-hari. Motto dapat menjadi sumber motivasi internal, memperkuat semangat kerja sama, dedikasi, dan rasa bangga menjadi bagian dari rumah sakit tersebut. Dalam aspek komunikasi dan pemasaran, motto yang baik membantu membedakan rumah sakit dari yang lain, dan mudah diingat oleh masyarakat.

Motto RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan adalah **SMART HOSPITAL** (Senyum, Mutu, Amanah, Respek, dan Terpercaya).

**SENYUM:** Selalu memberikan pelayanan dengan senyum dan ramah kepada seluruh pasien/dan keluarga serta sesama petugas

**MUTU:** Senantiasa memberikan pelayanan yang bermutu (terukur sesuai indikator)

**AMANAHAH:** Pelayanan yang diberikan dapat dipertanggung jawabkan

**RESPEK:** Senantiasa memberikan penghormatan kepada pasien dan keluarga, masyarakat, dan antar sesama pegawai

**TERPERCAYA:** Menjadi kepercayaan masyarakat dengan pelayanan prima

#### **4.4.1 Telaahan Visi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Motto RSUD dr. R. Soedarsono**

Visi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan menekankan pada pembangunan masyarakat dan lingkungan kota secara holistik, sedangkan motto RSUD dr. R. Soedarsono adalah cerminan komitmen pelayanan kesehatan yang manusiawi dan profesional. Keduanya saling mendukung dalam menciptakan Kota Pasuruan yang sehat, nyaman, dan maju. Adapun keterkaitan dan relevansi keduanya dapat terlihat seperti di bawah ini:

- a. **Aktif Pelayanan Publiknya:** Menekankan pelayanan publik yang responsif dan cepat, sejalan dengan nilai “**Senyum**” (keramahan) dan “**Respek**” terhadap pasien sebagai pengguna layanan. RSUD dr. R. Soedarsono sebagai bagian dari pelayanan publik harus menjadi garda terdepan dalam pelayanan aktif, mudah diakses, dan humanis.

- b. **Mandiri Ekonominya:** RSUD dr. R. Soedarsono dituntut untuk efisien secara manajemen dan bisa mendukung pembangunan ekonomi melalui peningkatan kualitas pelayanan kesehatan yang berdampak pada produktivitas masyarakat. Nilai pada Motto “**Mutu**” dan “**Terpercaya**” sangat relevan karena pelayanan kesehatan yang baik akan mendukung SDM yang sehat, sebagai pondasi kemandirian ekonomi.
- c. **Guyub Warganya:** RSUD dr. R. Soedarsono sebagai institusi sosial harus mendorong rasa kebersamaan, gotong royong, dan inklusivitas. Nilai “**Respek**” dan “**Amanat**” (menjaga amanah kepercayaan publik) penting dalam membangun hubungan harmonis dengan masyarakat.
- d. **Indah Kotanya:** Lingkungan RSUD dr. R. Soedarsono yang bersih dan tertata mendukung citra wajah Kota Pasuruan yang indah. Hal ini sejalan dengan pelayanan yang “**Senyum**” (ramah) dan mencerminkan keindahan tidak hanya fisik, tapi juga dalam interaksi sosial.

Visi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan yang progresif dan inklusif sangat selaras dengan motto **SMART HOSPITAL** RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan. Keduanya saling mendukung dalam mewujudkan pelayanan kesehatan yang ramah, berkualitas, dan terpercaya, serta berkontribusi pada terwujudnya masyarakat yang sehat, mandiri, guyub, dan tinggal di kota yang layak huni.

#### **4.4.2 Telaahan Misi Wali Kota dan Wakil Wali Kota Pasuruan dengan Motto RSUD dr. R. Soedarsono**

Misi Wali Kota Pasuruan yaitu “*Mewujudkan sumber daya manusia yang unggul melalui akses pendidikan dan kesehatan yang inklusif dan berkualitas*” menegaskan pentingnya pembangunan sektor kesehatan sebagai pilar utama dalam menciptakan masyarakat yang sehat, produktif, dan kompeten. Dalam konteks ini, Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. R. Soedarsono memiliki peran strategis sebagai garda terdepan pelayanan kesehatan daerah. Motto RSUD dr. R. Soedarsono, yaitu **SMART HOSPITAL** yang merupakan akronim dari *Senyum, Mutu, Amanah, Respek, dan Terpercaya*, secara langsung mencerminkan nilai-nilai pelayanan yang mendukung pencapaian misi tersebut.

Nilai “**Senyum**” menggambarkan komitmen RSUD dr. R. Soedarsono dalam memberikan pelayanan yang ramah dan humanis kepada seluruh lapisan masyarakat,

sejalan dengan prinsip inklusivitas dalam pelayanan kesehatan. “**Mutu**” mengacu pada standar layanan medis dan manajerial yang tinggi, yang merupakan bagian integral dari kesehatan yang berkualitas sebagaimana ditekankan dalam visi misi kota. Selanjutnya, nilai “**Amanah**” menunjukkan pentingnya integritas, profesionalisme, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas pelayanan publik, yang merupakan fondasi bagi pembentukan SDM yang unggul dan beretika. Nilai “**Respek**” memperkuat budaya saling menghormati antara tenaga kesehatan dan pasien, mencerminkan pelayanan yang setara dan bebas diskriminasi, selaras dengan prinsip inklusi. Sementara itu, nilai “**Terpercaya**” menegaskan pentingnya membangun kepercayaan masyarakat terhadap layanan kesehatan pemerintah, yang sangat diperlukan agar seluruh warga bersedia mengakses layanan secara optimal.

Dengan mengintegrasikan nilai-nilai SMART dalam setiap aspek pelayanan, RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan tidak hanya menjalankan fungsinya sebagai institusi pelayanan kesehatan, tetapi juga turut berkontribusi aktif dalam mendukung misi besar Pemerintah Kota Pasuruan. Sinergi ini menjadi landasan penting dalam mewujudkan masyarakat yang sehat, sejahtera, dan unggul di masa depan.

#### **4.5 Tujuan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan**

RSUD dr. R. Soedarsono berkontribusi terhadap pencapaian Misi Kedua, yaitu “*Mewujudkan sumber daya manusia yang unggul melalui akses pendidikan dan kesehatan yang inklusif dan berkualitas*”. Sehingga perumusan Tujuan RSUD dr. R. Soedarsono adalah **Meningkatnya Kualitas Pelayanan Kesehatan** dengan Indikator Kinerja Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM).

Dalam rangka mewujudkan pelayanan kesehatan yang berkualitas, merata, dan terjangkau bagi masyarakat, pengembangan layanan di RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan diarahkan untuk meningkatkan aksesibilitas serta mutu pelayanan kesehatan dasar dan spesialis. Rumah sakit dituntut untuk memperkuat kapasitas pelayanan melalui penyediaan sumber daya manusia kesehatan yang kompeten, pengembangan sarana dan prasarana, serta pemanfaatan teknologi informasi dalam mendukung sistem informasi manajemen rumah sakit. Selain itu, peningkatan keselamatan pasien dan mutu layanan menjadi prioritas utama, seiring dengan upaya pemenuhan standar akreditasi rumah sakit.

Pengembangan layanan unggulan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat lokal juga menjadi fokus, guna memperkuat peran RSUD dr. R. Soedarsono sebagai fasilitas rujukan tingkat pertama di wilayahnya. Di sisi lain, penguatan sistem rujukan serta efisiensi pengelolaan keuangan berbasis Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) akan terus diupayakan untuk mendukung keberlanjutan operasional rumah sakit secara mandiri dan profesional.

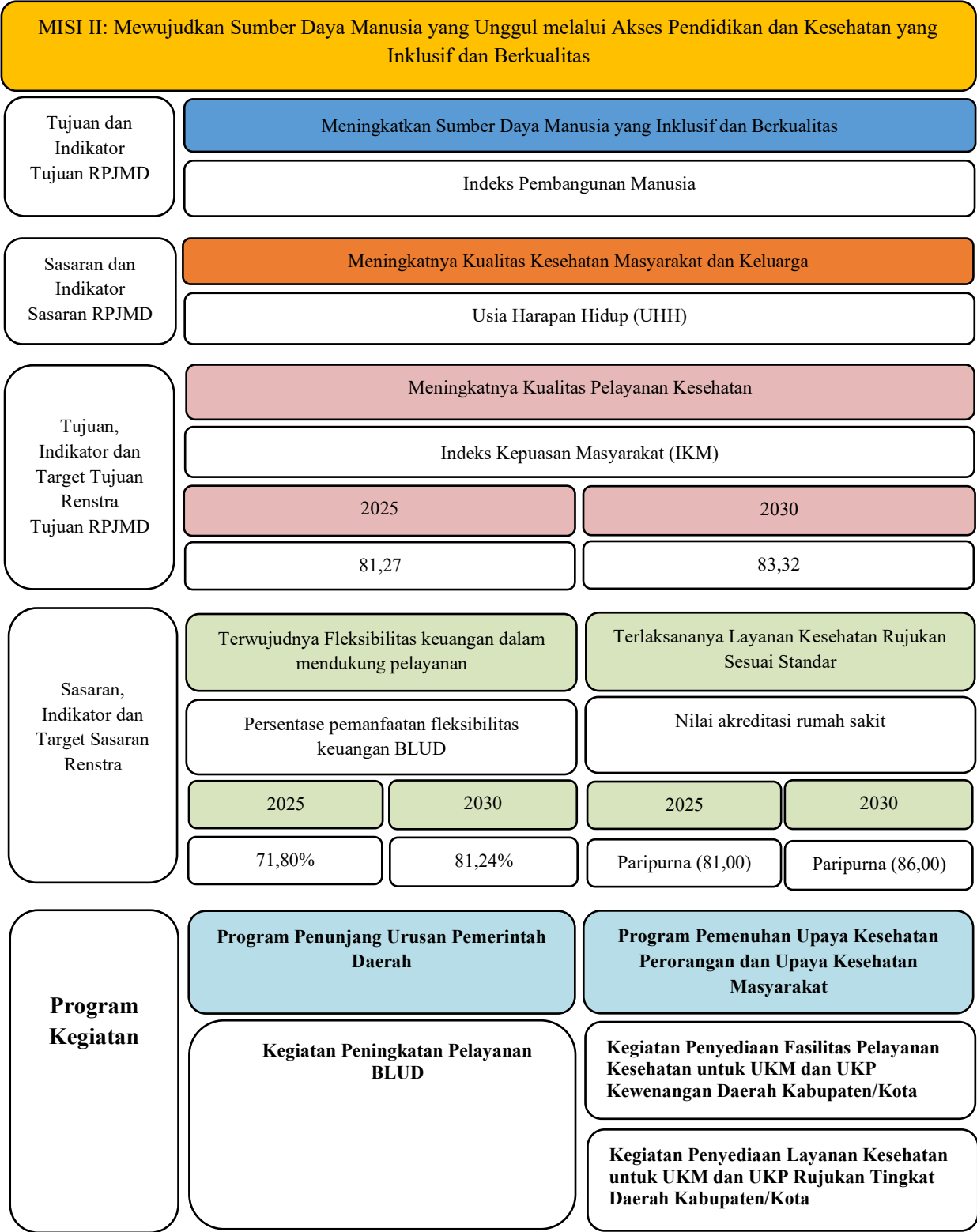
#### 4.6 Sasaran RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Sasaran sebagai arah capaian terukur yang ingin diraih oleh RSUD dr. R. Soedarsono dalam mendukung tujuan pembangunan kesehatan daerah sebagaimana tertuang dalam RPJMD Kota Pasuruan. Sasaran RSUD dr. R. Soedarsono dalam RPJMD Kota Pasuruan merupakan bagian dari perwujudan kebijakan pembangunan kesehatan daerah yang diarahkan untuk meningkatkan mutu pelayanan kesehatan, memperluas akses, serta mewujudkan rumah sakit yang unggul, modern, dan terakreditasi. Indikator dan target tujuan/sasaran RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan disajikan pada Tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3 Tujuan dan Sasaran RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

No	Tujuan	Sasaran	Indikator Kinerja Tujuan dan Sasaran	Target capaian					Kondisi akhir
				2025	2026	2027	2028	2029	2030
1.	Meningkatnya Kualitas Pelayanan Kesehatan		Indeks kepuasan Masyarakat (IKM)	81,27	81,68	82,08	82,50	82,91	83,32
		Terwujudnya fleksibilitas keuangan dalam mendukung pelayanan	Persentase pemanfaatan fleksibilitas keuangan BLUD	71,80%	73,60%	75,43%	77,32%	79,25%	81,24%
		Terlaksananya Layanan Kesehatan Rujukan Sesuai Standar	Nilai akreditasi rumah sakit	81,00	82,00	83,00	84,00	85,00	86,00
				Paripurna	Paripurna	Paripurna	Paripurna	Paripurna	Paripurna

Sasaran RSUD dr. R. Soedarsono dijabarkan secara lebih rinci melalui proses yang disebut cascading. Cascading adalah proses penurunan atau penjabaran sasaran strategis ke dalam level yang lebih operasional, yaitu ke dalam unit-unit kerja di lingkungan RSUD dr. R. Soedarsono, agar seluruh bagian organisasi memiliki kontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan strategis rumah sakit. Cascading RSUD dr. R. Soedarsono dapat dilihat pada gambar diagram 4.1 di bawah ini:



Gambar 4.1 Diagram Cascading RSUD dr. R. Soedarsono Tahun 2025-2029

#### 4.7 Strategi dan Arah Kebijakan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan

Strategi dan arah kebijakan RSUD dr. R. Soedarsono disusun sebagai instrumen perencanaan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan operasional rumah sakit terarah pada pencapaian tujuan dan sasaran strategis. Strategi berfungsi sebagai panduan dalam menentukan langkah-langkah prioritas yang akan diambil, sementara kebijakan memberikan kerangka kerja normatif dalam pelaksanaan operasionalnya. Dengan adanya strategi dan kebijakan yang tepat, RSUD dr. R. Soedarsono dapat meningkatkan efisiensi, kualitas layanan, serta daya saing institusi dalam memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat secara optimal. Strategi dan kebijakan dibentuk sebagai kerangka kerja untuk mengarahkan seluruh kegiatan RSUD dr. R. Soedarsono dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam dokumen Rencana Strategis (RENSTRA).

Strategi dan kebijakan RSUD dr. R. Soedarsono dibentuk untuk menjadi alat penggerak utama dalam mewujudkan tujuan dan sasaran pelayanan rumah sakit. Tanpa strategi dan arah kebijakan yang jelas, upaya peningkatan mutu, efisiensi layanan, dan kepuasan pasien akan berjalan tidak optimal. Berikut adalah Tabel 4.4 yang berisikan Strategi dan Arah Kebijakan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan.

Tabel 4.4 Strategi dan Arah Kebijakan

<b>Visi</b>	Aktif Pelayanan Publiknya, Mandiri Ekonominya, Guyub Warganya, dan Indah Kotanya		
<b>Misi 2</b>	Mewujudkan sumber daya manusia yang unggul melalui akses pendidikan dan kesehatan yang inklusif dan berkualitas		
<b>Tujuan</b>	<b>Sasaran</b>	<b>Strategi</b>	<b>Arah Kebijakan</b>
Meningkatnya kualitas pelayanan kesehatan	Terlaksananya Layanan Kesehatan Rujukan sesuai Standar	Meningkatnya mutu manajerial rumah sakit	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penguatan Sistem Remunerasi Berbasis Kinerja dengan mengedepankan transparansi dan keadilan</li> <li>2. Digitalisasi dan Integrasi Sistem Manajemen</li> <li>3. Menjaga kualitas pelayanan sesuai standar Akreditasi</li> <li>4. Peningkatan capaian pelaksanaan standar pelayanan minimal rumah sakit</li> <li>5. Peningkatan sinergi bersama Dewan Pengawas dalam pengelolaan rumah sakit</li> <li>6. Penguatan monitoring dan evaluasi terhadap perencanaan kebutuhan, uraian tugas serta perekrutan pegawai</li> <li>7. Pemberian pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan untuk mendukung atau meningkatkan keterampilan dan pengetahuan</li> </ol>

<b>Visi</b>	Aktif Pelayanan Publiknya, Mandiri Ekonominya, Guyub Warganya, dan Indah Kotanya		
<b>Misi 2</b>	Mewujudkan sumber daya manusia yang unggul melalui akses pendidikan dan kesehatan yang inklusif dan berkualitas		
<b>Tujuan</b>	<b>Sasaran</b>	<b>Strategi</b>	<b>Arah Kebijakan</b>
			8. Melakukan audit berkala untuk memastikan kesesuaian terhadap standar keselamatan dan bangunan rumah sakit 9. Melakukan audit berkala untuk memastikan kesesuaian terhadap standar keselamatan dan bangunan rumah sakit 10. Menerapkan sistem manajemen keselamatan kerja dan keselamatan pasien secara terintegrasi 11. Penguatan Tata Kelola Mutu dan Keselamatan Pasien 12. Penerapan Manajemen Berbasis Risiko 13. Pengembangan Budaya Keselamatan 14. Menggunakan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) untuk mendukung dokumentasi mutu dan keselamatan 15. Penguatan Tata Kelola Rekam Medis dan Informasi Kesehatan melalui penerapan rekam medis elektronik (RME) yang terintegrasi dalam Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) dan Satu Sehat 16. Menyelenggarakan pelatihan berkala tentang standar dokumentasi, coding diagnosis, dan sistem informasi kesehatan 17. Implementasi Program PPI Berbasis Bukti dan Risiko 18. Peningkatan Kepatuhan Praktik Pencegahan Infeksi 19. Peningkatan Kapasitas SDM PPI dan Edukasi 20. Penguatan Kolaborasi, Jejaring Pelayanan Kesehatan, pendidikan serta penelitian
		Meningkatnya mutu asuhan pelayanan rumah sakit	1. Peningkatan Pelayanan Responsif dan Berorientasi Pasien 2. Peningkatan Edukasi dan Komunikasi Efektif dengan Pasien & Keluarga 3. Penyediaan Mekanisme Pengaduan dan Umpan Balik 4. Pendokumentasian hasil pengkajian secara Lengkap dan Terpadu 5. Menjamin bahwa pelayanan dan intervensi dilakukan berdasarkan hasil pengkajian dan diagnosis yang akurat

<b>Visi</b>	Aktif Pelayanan Publiknya, Mandiri Ekonominya, Guyub Warganya, dan Indah Kotanya		
<b>Misi 2</b>	Mewujudkan sumber daya manusia yang unggul melalui akses pendidikan dan kesehatan yang inklusif dan berkualitas		
<b>Tujuan</b>	<b>Sasaran</b>	<b>Strategi</b>	<b>Arah Kebijakan</b>
			6. Asesmen Pre-Anestesi dan Persiapan Operasi yang Komprehensif oleh dokter anestesi dan tim bedah 7. Mengintegrasikan informasi PAB ke dalam Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) 8. Menerapkan sistem farmasi gudang terintegrasi dan pelaporan stok obat secara berkala untuk mencegah kekurangan atau pemborosan 9. Melakukan review dan audit penggunaan obat secara berkala untuk memastikan kepatuhan staf medis 10. Mendorong sertifikasi dan pengembangan profesional berkelanjutan di bidang kefarmasian 11. Menyediakan fitur alert interaksi obat dan dosis berlebihan dalam sistem elektronik pada rekam medis elektronik (RME) dan sistem manajemen rumah sakit 12. Melatih tenaga medis dan non medis untuk berkomunikasi secara efektif dengan pasien dan keluarga
		Meningkatnya Kelompok Sasaran Keselamatan Pasien	Pelaporan insiden keselamatan pasien berbasis elektronik untuk kemudahan pemantauan dan tindak lanjut (SI MERSI)
		Terpenuhinya Program Nasional	1. Pemenuhan layanan KJSU KIA dengan mempersiapkan fasilitas kesehatan dan sarana penunjang, SDM serta teknologi medis 2. Pemenuhan Kelas Rawat Inap Standar (KRIS)
	Terwujudnya Fleksibilitas Keuangan dalam Mendukung Pelayanan	Peningkatan pendapatan rumah sakit	1. Pengembangan Layanan Berbasis Komersial <ul style="list-style-type: none"> <li>● Menyediakan layanan umum (check-up, medical check-up korporasi, MCU) untuk individu dan perusahaan swasta</li> <li>● Layanan Konsultasi Gizi Online</li> <li>● Layanan Sterilisasi Alat</li> <li>● Layanan Laundry</li> <li>● Layanan Pendidikan dan Pelatihan</li> </ul>

<b>Visi</b>	Aktif Pelayanan Publiknya, Mandiri Ekonominya, Guyub Warganya, dan Indah Kotanya		
<b>Misi 2</b>	Mewujudkan sumber daya manusia yang unggul melalui akses pendidikan dan kesehatan yang inklusif dan berkualitas		
<b>Tujuan</b>	<b>Sasaran</b>	<b>Strategi</b>	<b>Arah Kebijakan</b>
			<p>2. Menawarkan layanan baru yang inovatif</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Layanan Jalur Drive Thru DR. RUMAT</li> <li>● SIMERSI (Sistem Informasi Manajemen Risiko Terintegrasi)</li> <li>● SIMPATY (Sistem Informasi Manajemen Patient Safety)</li> <li>● Si-Perang (Pengelolaan Persediaan Barang Habis Pakai Non Medis Melalui Sistem Informasi Persediaan Barang)</li> <li>● Si-Bangkit (Sistem Informasi Musrenbang Rumah Sakit)</li> <li>● Si OPAL (Sistem Konsultasi Online Pre Hospital)</li> <li>● SENSASI (Sistem Informasi Pengelolaan Persediaan Farmasi)</li> <li>● Ambulan Si JAPRI (Siaga, Jasa, Antar, Pulang, Rawat Inap)</li> <li>● Ambulan SI MANIS (Siaga Maternal dan Neonatal Emergency Service)</li> <li>● Layanan TB RO</li> </ul> <p>3. Kemitraan dan Jejaring Layanan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Jaminan Layanan Kesehatan, Parkir, Sewa lahan, Hasil Kerja Sama, Penelitian, Jaminan Sosial Tenaga Ketenagakerjaan, Asuransi Jasa Raharja</li> </ul> <p>4. Peningkatan Kualitas Layanan dan Fasilitas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Tahun 2025: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pembangunan Akses dan Locket Drive Thru</li> <li>● Pembangunan Gedung Ruang Kemuning dan Alamanda</li> <li>● Renovasi fisik Ruang CT Scan</li> <li>● Renovasi Gedung TB R.O</li> <li>● Renovasi teras IGD dan Kamar Mandi (R.Tunggu ICU, Manajemen dan R.Tunggu IGD)</li> <li>● Renovasi Gedung Ruang Ceiling Radiologi</li> </ul> </li> </ul>

<b>Visi</b>	Aktif Pelayanan Publiknya, Mandiri Ekonominya, Guyub Warganya, dan Indah Kotanya		
<b>Misi 2</b>	Mewujudkan sumber daya manusia yang unggul melalui akses pendidikan dan kesehatan yang inklusif dan berkualitas		
<b>Tujuan</b>	<b>Sasaran</b>	<b>Strategi</b>	<b>Arah Kebijakan</b>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>● Tahun 2026</li> <li>● Pengadaan Ruang Cathlab</li> <li>● Pengadaan Ruang Cytotoxic Drug Cabinet</li> <li>● Pengembangan Ruang ICVCU</li> <li>● Ruang Laboratorium Patologi Klinik dan Ruang Laboratorium Patologi Anatomi</li> <li>● Pembangunan gedung Depo Farmasi HD dan Lab</li> <li>● Ruang CAPD</li> <li>● Renovasi Gedung OK Lama</li> <li>● Renovasi Gedung Arsip MR</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>● Tahun 2027:</li> <li>● Penambahan layanan klinik spesialis baru Urologi</li> <li>● Pembangunan Gedung Poli Tumbuh Kembang Anak</li> <li>● Pengembangan HCU</li> <li>● Pembangunan Akses Jalan Paving Area Instalasi Dialisis</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>● Tahun 2028</li> <li>● Pembangunan trauma dan stroke center</li> <li>● Renovasi Gedung Instalasi Gizi</li> <li>● Renovasi Gedung Ruang Obsgyn</li> <li>● Pemasangan Tangga ICU, Partisi Aluminium (HD, IGD, Doorlop)</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>● Tahun 2029</li> <li>● Pembangunan gudang, workshop IPS, dan kantor</li> <li>● Pembangunan akses jalan paving area instalasi dialisis</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>● Tahun 2030:</li> <li>● Pembangunan Klinik Kanker</li> <li>● Pengembangan fasilitas VIP dan VVIP</li> <li>● Renovasi Tandon RS</li> <li>● Pembangunan Main Entrance Utara</li> </ul>

<b>Visi</b>	Aktif Pelayanan Publiknya, Mandiri Ekonominya, Guyub Warganya, dan Indah Kotanya		
<b>Misi 2</b>	Mewujudkan sumber daya manusia yang unggul melalui akses pendidikan dan kesehatan yang inklusif dan berkualitas		
<b>Tujuan</b>	<b>Sasaran</b>	<b>Strategi</b>	<b>Arah Kebijakan</b>
			<p>5. Peningkatan Kualitas Alat Kesehatan Medis dan Penunjang Medis</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Tahun 2025: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Peak-flow meter for spirometry (Alat Kedokteran Paru-Paru)</li> <li>● Major Surgery Instrument Set utk bedah plastik (Alat Kedokteran Bedah)</li> <li>● TEE (Alat Kedokteran Jantung)</li> <li>● ECHOCARDIOGRAPH (Alat kedokteran Jantung)</li> <li>● ENT (Alat Kedokteran THT)</li> <li>● DR X-RAY Ceiling (Alat Kedokteran Radiologi)</li> <li>● Nurse Call (Alat Kedokteran Umum)</li> </ul> </li> <li>● Tahun 2026: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Atherectomy (Alat kedokteran bedah vaskular kardiologi intervensi)</li> <li>● Intra Coronary imaging machine plus coronary fungsional machine (IVUS/OCT) (Alat Kedokteran Kardiologi Intervensi)</li> <li>● Unit Laparoscopi (Alat Kedokteran bedah)</li> <li>● Gonioscopic prism (Alat Kedokteran mata)</li> <li>● Blood warmer (Alat Kedokteran Umum / Penunjang Medis)</li> <li>● Biopsy gun dewasa (Alat kedokteran umum/alat diagnostik onkologi)</li> <li>● Instrumen histeroscopi (Alat Kedokteran Kebidanan &amp; Penyakit Kandungan)</li> <li>● Unit ablasi thermal (Alat Terapi Kanker / Bedah Minimal Invasif)</li> <li>● Set Hemoragik Post Partum (Alat kedokteran obsgyn)</li> <li>● Alat Biopsi Lengkap (Alat kedokteran onkologi)</li> <li>● Trombectomi Device (Alat Kedokteran Bedah Vaskular / Kardiologi)</li> <li>● Vasektomi Set (Alat Kedokteran Urologi)</li> <li>● Adenotonsilektomi sluder &amp; diseksi set (Alat Kedokteran THT)</li> <li>● Software 3D Echo/TEE (Alat Kedokteran Jantung)</li> <li>● Unit kolposkopi (Alat Kedokteran Kebidanan dan Penyakit Kandungan)</li> </ul> </li> </ul>

<b>Visi</b>	Aktif Pelayanan Publiknya, Mandiri Ekonominya, Guyub Warganya, dan Indah Kotanya		
<b>Misi 2</b>	Mewujudkan sumber daya manusia yang unggul melalui akses pendidikan dan kesehatan yang inklusif dan berkualitas		
<b>Tujuan</b>	<b>Sasaran</b>	<b>Strategi</b>	<b>Arah Kebijakan</b>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>● Tahun 2027</li> <li>● Electrohydraulic lithotripter (Alat Kedokteran Urologi)</li> <li>● Major Surgery Instrument Set utk urologi pediatric (Alat Kedokteran Urologi anak)</li> <li>● Lacrimal Stents and Intubation Sets (Alat Kedokteran Oftalmologi (Mata) dan THT)</li> <li>● Pesawat Sinar-X, C-Arm (Alat Kedokteran Saraf)</li> <li>● Tahun 2028</li> <li>● Laser Mata (Alat Kedokteran Mata (Oftalmologi))</li> </ul>

**BAB V**  
**PROGRAM DAN KEGIATAN KERANGKA PENDANAAN**

**5.1 Rencana Program dan Kegiatan**

Program RSUD dr. R. Soedarsono merupakan bentuk nyata dari operasionalisasi visi, misi, tujuan dan sasaran strategis rumah sakit yang disusun selaras dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Pasuruan. Pelaksanaan program dan ruang lingkup kegiatan disusun berdasarkan perspektif *Balanced Scorecard*, yang mencakup dimensi kinerja strategis sebagai berikut:

**5.1.1 Perspektif Pelanggan (*Stakeholder*)**

Inti/materi program dan ruang lingkup kegiatan pokok yang dilaksanakan dalam rangka memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan atau masyarakat diantaranya terhadap kualitas layanan yang diberikan, diantaranya:

Tabel 5.1 Program dan Ruang Lingkup Kegiatan Berdasarkan Perspektif Pelanggan

Program	Ruang Lingkup Kegiatan
a. Program Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota	1. Peningkatan pelayanan publik ( <i>Customer Publik</i> ) 2. Peningkatan pelayanan informasi 3. Peningkatan keamanan dan ketertiban rumah sakit 4. Peningkatan fasilitas umum
b. Program Pemenuhan Upaya Kesehatan Perorangan dan Upaya Kesehatan Masyarakat	5. Peningkatan evaluasi kepuasan pelanggan 6. Peningkatan sistem pengelolaan pengaduan pelanggan 7. Akuntabilitas kinerja a) Penyempurnaan sistem perencanaan b) Penyempurnaan sistem evaluasi dan pelaporan c) Penyempurnaan sistem pertanggungjawaban.

**5.1.2 Perspektif Proses Bisnis**

Inti/materi program dan ruang lingkup kegiatan pokok yang dilaksanakan dalam rangka meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan mutu proses internal yang penting untuk memberikan kualitas pelayanan terbaik kepada pelanggan dan pengembangan pelayanan, diantaranya:

Tabel 5.2 Program dan Ruang Lingkup Kegiatan Berdasarkan Perspektif Proses Bisnis

Program	Ruang Lingkup Kegiatan
a. Program Penunjang Urusan Pemerintah Daerah	<b>5.2</b> Peningkatan kualitas pelayanan a) Pemenuhan standar kebutuhan sarana dan prasarana pelayanan medis dan penunjang non medis;

Program	Ruang Lingkup Kegiatan
b. Program Pemenuhan Upaya Kesehatan Perorangan dan Upaya Kesehatan Masyarakat	b) Peningkatan prosedur pelayanan; c) Peningkatan sinergi pelayanan dan penyelenggaraan diklat <i>intern</i> ; <b>5.3</b> Peningkatan kualitas pelayanan kelas a) Peningkatan prosedur pelayanan KRIS; b) Pemenuhan standar kebutuhan sarana dan prasarana pelayanan KRIS dan VIP; <b>5.4</b> Pemasaran secara aktif melalui media massa <b>5.5</b> Pengadaan Obat dan Perbekalan Kesehatan.

### 5.1.3 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Inti/materi program dan ruang lingkup kegiatan pokok yang dilaksanakan dalam rangka membangun fondasi jangka panjang melalui pengembangan SDM, teknologi informasi, dan budaya organisasi yang mendukung perubahan, diantaranya:

Tabel 5.3 Program dan Ruang Lingkup Kegiatan Berdasarkan Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Program	Ruang Lingkup Kegiatan
a. Program pelayanan administrasi perkantoran b. Program peningkatan mutu pelayanan kesehatan BLUD	1. Peningkatan kualitas SDM; 2. Peningkatan pelatihan dan pengembangan SDM; 3. Pembinaan sikap dan perilaku; 4. Peningkatan kesejahteraan; 5. Pemenuhan kebutuhan tenaga; 6. Peningkatan budaya kerja; 7. Peningkatan sistem informasi a) Penyelenggaraan sistem informasi rumah sakit yang terintegrasi; 8. Pengembangan produk pelayanan : a) Penyelenggaraan Program Nasional (KJSU KIA); b) Penyelenggaraan pelayanan baru, antara lain pengambilan obat iter secara drive thru, pelayanan TB-RO, Pelayanan siaga jasa antar pulang rawat inap.

### 5.1.4 Perspektif Keuangan

Inti/materi program dan ruang lingkup kegiatan pokok yang dilaksanakan dalam rangka menilai seberapa efektif organisasi mengelola keuangannya untuk mencapai efisiensi dan keberlanjutan adalah sebagai berikut:

Tabel 5.4 Program dan Ruang Lingkup Kegiatan Berdasarkan Perspektif Keuangan

Program	Ruang Lingkup Kegiatan
a. Program pelayanan administrasi perkantoran	1. Intensifikasi dan ekstensifikasi pendapatan a) Penyelesaian tagihan pelayanan; b) Realokasi tempat tidur; c) Analisa Potensi Pendapatan. 2. Peninjauan tarif pelayanan, yaitu berupa revisi tarif berdasar <i>unit cost</i> .

Program	Ruang Lingkup Kegiatan
	3. Efisiensi, meliputi antara lain : <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Standarisasi alat dan bahan kerja</li> <li>b) Pengendalian pemakaian listrik, air, telepon, BBM</li> <li>c) Pembatasan penunggu pasien rawat inap</li> <li>d) KSO peralatan kedokteran</li> <li>e) Perbaikan distribusi makanan/gizi</li> <li>f) Perbaikan distribusi barang farmasi</li> <li>g) Perbaikan manajemen linen</li> <li>h) Perbaikan manajemen gudang</li> <li>i) Perbaikan pencatatan aset</li> <li>j) Perbaikan sistem pemeliharaan aset</li> </ul> 4. Akuntabilitas kinerja <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Penyempurnaan sistem perencanaan</li> <li>b) Penyempurnaan sistem evaluasi &amp; pelaporan</li> <li>c) Penyempurnaan sistem pertanggungjawaban.</li> </ul>

Setiap program yang direncanakan dalam Rencana Strategis disusun untuk mendukung pencapaian visi dan misi Kepala Daerah. Agar pelaksanaan program lebih terarah dan fokus dalam mencapai target yang telah ditetapkan, maka disusunlah serangkaian kegiatan yang secara langsung menunjang indikator kinerja program. Program dan kegiatan tersebut dituangkan dalam dokumen Rencana Bisnis Anggaran (RBA) atau Rencana Kerja (Renja) tahunan selama periode Rencana Strategis. Selanjutnya, penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA), Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA), serta Rencana Anggaran Biaya (RAB) dilakukan sebagai dasar pelaksanaan kegiatan. Program dan kegiatan hanya dapat direalisasikan apabila DPA telah disahkan secara resmi. Pelaksanaan kegiatan tersebut kemudian dimonitor secara berkala untuk memastikan kesesuaian dengan rencana, serta dievaluasi melalui pengukuran kinerja guna menilai tingkat pencapaian target dan keselarasan antara output yang dihasilkan dengan tujuan yang telah ditetapkan

Program, rencana program, kegiatan, target kegiatan dan kerangka pendanaan per tahun RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan diuraikan pada Tabel 5.5 sebagai berikut:

Tabel 5.5 Program dan Kegiatan RSUD dr. R. Soedarsono Tahun 2025-2029

Tujuan	Sasaran	Program dan Kegiatan	Indikator Kinerja Tujuan, Sasaran, Program (Outcome), Kegiatan (Output)	Data Capaian pada Tahun Awal Perencanaan		Target Kinerja Program dan Kerangka Pendanaan										Kondisi Kinerja pada Akhir Periode Renstra PD		Unit Kerja Peringkat Daerah Penanggung Jawab	Sumber Dana
				2023	2024	2025		2026		2027		2028		2029		2030			
						Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)
Meningkatnya kualitas pelayanan kesehatan			Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	85,08%	82,99%	81,27%		81,68%		82,08%		82,50%		82,91%		83,32%		RSUD	
	Terwujudnya fleksibilitas keuangan dalam mendukung pelayanan		Persentase pemanfaatan fleksibilitas keuangan BLUD	NA	NA	71,80%		73,60%		75,43%		77,32%		79,25%		81,24%			
	Terlaksananya layanan kesehatan rujukan sesuai standar		Nilai Akreditasi Rumah Sakit	89,70	89,70	81,00 (Paripurna)		82,00 (Paripurna)		83,00 (Paripurna)		84,00 (Paripurna)		85,00 (Paripurna)		86,00 (Paripurna)			
		PROGRAM PENUNJANG URUSAN PERMERINTAHAN DAERAH KABUPATEN/KOTA	CRR ( <i>Cost Recovery Rate</i> )	91,47%	92,25%	82,41%	96.661.567,347	86,53%	94.813.346.961	90,86%	85.069.867.731	95,40%	87.775.308.706	100,17%	85.762.742.700	105,18%	84.967.319.349		BLUD
		Kegiatan Peningkatan Pelayanan BLUD	SGR ( <i>Sales Growth Rate</i> )	3,09%	1,75%	2,50%	96.661.567.347	2,63%	94.813.346.961	2,76%	85.069.867.731	2,89%	87.775.308.706	3,04%	85.762.742.700	3,19%	84.967.319.349		BLUD
		Sub Kegiatan Pelayanan dan Penunjang Pelayanan BLUD	Jumlah BLUD yang menyediakan pelayanan dan penunjang pelayanan	NA	1	12	96.661.567.347	12	94.813.346.961	12	85.069.867.731	12	87.775.308.706	12	85.762.742.700	12	84.967.319.349		

Tujuan	Sasaran	Program dan Kegiatan	Indikator Kinerja Tujuan, Sasaran, Program (Outcome), Kegiatan (Output)	Data Capaian pada Tahun Awal Perencanaan		Target Kinerja Program dan Kerangka Pendanaan										Kondisi Kinerja pada Akhir Periode Renstra PD		Unit Kerja Peringkat Daerah Penanggung Jawab	Sumber Dana
				2023	2024	2025		2026		2027		2028		2029		2030			
						Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)
		2. Program pemenuhan upaya kesehatan perorangan dan upaya kesehatan masyarakat	Persentase SPM yang tercapai	102,25 %	91,11%	79,21%	7.457.869.396	80,20%	10.186.653.039,00	81,19%	30.399.544.988	82,18 %	12.060.656.631,00	83,17%	4.654.499.817,00	84,16 %	15.581.791.623	RSUD	DAU, DAK, DBHC HT
		1. Kegiatan Penyediaan fasilitas pelayanan kesehatan untuk UKM dan UKP kewenangan daerah kabupaten kota	a. persentase ketersediaan sarana, prasarana, dan peralatan kedokteran rumah sakit	96,61%	88,34%	100	7.457.869.396	100	10.186.653.039,00	100	30.389.344.988,00	100	12.050.252.631,00	100	4.644.095.817,00	100	15.571.179.543,00		DAK, DBHC HT
		1.Rehabilitasi dan Pemeliharaan Rumah Sakit	jumlah sarana, prasarana, dan alat kesehatan yang telah dilakukan program rehabilitasi dan pemeliharaan oleh rumah sakit	57	NA	1	775.692.00,00	1	5.000.000.000,00	3	6.000.000.000,00	2	8.400.000.000,00	3	4.500.000.000,00	1	8.902.549.605,00		
		1. Pengadaan alat kesehatan/alat penunjang medik fasilitas pelayanan kesehatan	Jumlah alat kesehatan/alat penunjang medik fasilitas pelayanan kesehatan yang disediakan	NA	189	6	6.682.177.396,00	3	5.186.653.039,00	7	24.389.344.988	4	3.650.252.631,00	1	144.095.817,00	2	6.668.629.938,00		

Tujuan	Sasaran	Program dan Kegiatan	Indikator Kinerja Tujuan, Sasaran, Program (Outcome), Kegiatan (Output)	Data Capaian pada Tahun Awal Perencanaan		Target Kinerja Program dan Kerangka Pendanaan										Kondisi Kinerja pada Akhir Periode Renstra PD		Unit Kerja Perangkat Daerah Penanggung Jawab	Sumber Dana
						2025		2026		2027		2028		2029					
				2023	2024	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)
		2. Kegiatan Penyediaan layanan kesehatan untuk UKM dan UKP Rujukan Tingkat Daerah Kabupaten/Kota	Persentase pemenuhan UKP (Unit Kesehatan Perorangan) dan UKM (Unit Kesehatan Masyarakat)	NA	NA	0	0,00	0	0,00	100	10.200.000,00	100	10.404.000,00	100	10.404.000,00	100	10.612.080,00		DAU
		1. Penyediaan dan Pengelolaan Sistem Penanganan Gawat Darurat Terpadu (SPGDT)	Jumlah <i>Public Safety</i> (PSC 119) Tersediaan, Terkelolaan dan Terintegrasi dengan rumah sakit dalam Satu Sistem Penanganan Gawat Darurat Terpadu (SPGDT)	75	NA	0	0,00	0	0,00	75	10.200.000,00	75	10.404.000,00	75	10.404.000,00	75	10.612.080,00		


## **BAB VI**

### **PENUTUP**

Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan Tahun 2025–2029 ini merupakan pedoman arah kebijakan, strategi, serta program dan kegiatan yang akan dilaksanakan dalam kurun waktu lima tahun ke depan. Dokumen ini disusun sebagai wujud komitmen RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan, keselamatan pasien, efisiensi pengelolaan sumber daya, dan kemandirian keuangan dalam kerangka Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Rencana Strategis (Renstra) ini diharapkan menjadi acuan bagi seluruh jajaran manajemen, unit kerja, dan pemangku kepentingan dalam melaksanakan program pembangunan kesehatan di lingkungan RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan, sekaligus menjadi instrumen evaluasi atas capaian kinerja yang terukur setiap tahunnya.

Keberhasilan pelaksanaan Rencana Strategis (Renstra) ini sangat bergantung pada sinergi, komitmen, dan dukungan seluruh pihak, baik internal RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan maupun instansi terkait, Pemerintah Daerah, serta masyarakat sebagai penerima manfaat layanan. Dengan tersusunnya Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan Tahun 2025–2029 ini, diharapkan Visi **“Menjadi Rumah Sakit Pilihan Utama Masyarakat yang Memiliki Kualitas Prima dalam Pelayanan”** dapat terwujud melalui langkah-langkah strategis dan berkesinambungan. Demikian dokumen Rencana Strategis (Renstra) RSUD dr. R. Soedarsono Kota Pasuruan Tahun 2025–2029 ini disusun sebagai pedoman dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan yang lebih efektif, efisien, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Pasuruan, Oktober 2025  
Direktur RSUD dr. R. Soedarsono  
Kota Pasuruan



**dr. M. Burhan, MMRS**  
Pembina Tk.I/IV-b  
NIP 197004142006041011