

## **BAB IV**

### **VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN, STRATEGI DAN KEBIJAKAN**

#### **4.1 Visi dan Misi Rumah Sakit**

##### **4.1.1 Visi Rumah Sakit**

Visi adalah gambaran arah pembangunan atau kondisi masa depan yang ingin dicapai Rumah Sakit melalui penyelenggaraan tugas dan fungsi dalam kurun waktu 5 (lima) tahun yang akan datang. Visi menjelaskan arah atau suatu kondisi ideal dimasa depan yang ingin dicapai (clarity of direction) berdasarkan kondisi dan situasi yang terjadi saat ini yang menciptakan kesenjangan (gap) antara kondisi saat ini dan masa depan yang ingin dicapai.

Visi dan Misi Rumah Sakit menunjukkan apa yang menjadi cita-cita layanan terbaik Rumah Sakit dalam upaya mewujudkan visi dan misi kepala daerah maupun dalam upaya mencapai kinerja pembangunan daerah pada aspek kesejahteraan, layanan dan peningkatan daya saing daerah dengan mempertimbangkan permasalahan dan isu strategis yang relevan. Rumusan visi Rumah Sakit telah mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

1. Dapat dibayangkan oleh semua pelaku/pemangku kepentingan pelayanan Rumah Sakit (imaginable);
2. Memiliki nilai yang memang diinginkan dan dicita-citakan (desirable);
3. Memungkinkan, wajar dan layak untuk mencapai dengan situasi, kondisi dan kapasitas yang ada (feasible);
4. Memusatkan perhatian kepada isu dan permasalahan utama daerah, sehingga pemerintahan dan pembangunan daerah dapat beroperasi dan terselenggara secara efektif, efisien dan berkelanjutan serta dapat terjamin eksistensi daerah dimasa depan (focused);
5. Dapat mengantisipasi dan disesuaikan dengan perubahan zaman (flexible);
6. Dapat dikomunikasikan dan mudah dimengerti oleh semua pelaku (communicable);

7. Dapat dirumuskan dan ditulis dengan suatu pernyataan yang singkat, jelas dan padat.

Dengan mempertimbangkan hal-hal sebagaimana dimaksud di atas maka Visi Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Pacitan dapat dirumuskan sebagai berikut : **“Terwujudnya Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Pacitan sebagai pusat rujukan yang handal dengan berorientasi kepada kepuasan konsumen.”** Visi Rumah Sakit tersebut dimaksudkan untuk mendukung pencapaian Visi Bupati Pacitan yang merupakan Visi Kabupaten Pacitan yaitu **“Terwujudnya Masyarakat Pacitan Yang Sejahtera”**.

Dengan ditetapkannya visi Rumah Sakit sebagaimana di atas, maka Rumah Sakit diharapkan dapat menyediakan pelayanan kesehatan yang prima sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga dapat menjadi pusat rujukan pelayanan kesehatan khususnya pelayanan pengobatan sesuai tugas dan fungsinya. **Pusat rujukan** yang dimaksud dalam visi Rumah Sakit adalah Rumah Sakit Pacitan menjadi rujukan pelayanan pengobatan bagi fasilitas pelayanan kesehatan di Kabupaten Pacitan, baik pelayanan kesehatan milik Pemerintah Daerah maupun pelayanan kesehatan swasta. Sedangkan yang dimaksud dengan **“handal”** adalah Rumah Sakit dapat memberikan pelayanan kesehatan secara profesional sesuai dengan prosedur pelayanan baik medis maupun non medis dan perkembangan IPTEK di bidang kedokteran untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

#### 4.1.2 Misi Rumah Sakit

Misi adalah rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan dan diwujudkan agar tujuan dapat terlaksana dan berhasil dengan baik sesuai dengan visi yang telah ditetapkan. Berdasarkan Tugas Pokok dan Fungsi serta untuk mendukung tercapainya Visi yang ditetapkan dan Misi Kabupaten Pacitan khususnya Misi kedua yaitu **“Meningkatkan Derajat Kesehatan Masyarakat”**, maka ditetapkan Misi Rumah Sakit sebagai berikut :

1. Meningkatkan pelayanan kesehatan rujukan yang bermutu dan profesional;
2. Memantapkan kemandirian keuangan Rumah Sakit melalui pengelolaan keuangan secara akuntabel, transparan dan efisien.
3. Meningkatkan kualitas kinerja pemerintahan secara profesional berdasarkan pada prinsip good governance.

Misi Rumah Sakit dirumuskan dengan memperhatikan faktor-faktor lingkungan strategis, baik eksternal maupun internal yang mempengaruhi pembangunan daerah Kabupaten Pacitan. Misi tersebut disusun untuk memperjelas jalan atau langkah yang akan dilakukan dalam rangka mewujudkan visi Rumah Sakit.

#### **4.1.3 Motto Rumah Sakit**

Motto yang digunakan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Pacitan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya adalah ***“Kesembuhan Anda adalah Harapan Kami.”***

Secara filosofi motto tersebut merupakan tekad dan motivasi Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Pacitan menggambarkan bahwa dalam rangka meningkatkan derajat kesehatan masyarakat maka rumah sakit selalu berupaya untuk memberikan penanganan secara optimal sesuai kompetensi rumah sakit dalam penyembuhan pasien

#### **4.1.4 Nilai-Nilai Rumah Sakit**

Nilai yang ingin dikembangkan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Pacitan dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat adalah :

1. Kesederhanaan.
2. Kejelasan dan Kepastian.
3. Keamanan.
4. Keterbukaan.

5. Beretika
6. Keadilan.
7. Ketepatan waktu.
8. Komunikasi interpersonal yang baik.

Pengembangan nilai-nilai ini dengan kesadaran yang tulus bahwa keberhasilan pembangunan sektor kesehatan akan dapat dicapai/dirasakan masyarakat dengan upaya peningkatan mutu pelayanan dan peningkatan profesionalisme sumber daya Rumah Sakit.

## **4.2 Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah Rumah Sakit**

### **4.2.1 Tujuan Jangka Menengah Rumah Sakit**

Tujuan merupakan penjabaran atau implementasi dari pernyataan misi, yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 1 (satu) – 5 (lima) tahun. Tujuan adalah pernyataan tentang hal-hal yang perlu dilakukan untuk mencapai visi, melaksanakan misi, memecahkan permasalahan, dan menangani isu strategis daerah yang dihadapi. Penetapan tujuan dalam Rencana Strategis didasarkan pada potensi dan permasalahan serta isu utama bidang kesehatan terutama pengobatan dan pelayanan kesehatan rujukan di Kabupaten Pacitan.

Adapun rumusan tujuan di dalam Rencana Strategis Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Pacitan Kabupaten Pacitan Tahun 2011–2016 adalah :

1. Mewujudkan pelayanan kesehatan rujukan yang bermutu dan profesional;
2. Mewujudkan kemandirian keuangan Rumah Sakit;
3. Peningkatan kualitas kinerja pemerintahan secara profesional berdasarkan pada prinsip good governance.

#### **4.2.2 Sasaran Jangka Menengah Rumah Sakit**

Sasaran adalah hasil yang diharapkan dari suatu tujuan yang diformulasikan secara terukur, spesifik, mudah dicapai, rasional, untuk dapat dilaksanakan dalam jangka waktu 5 (lima) tahun ke depan. Perumusan sasaran Rumah Sakit telah memperhatikan indikator kinerja sesuai tugas dan fungsi rumah sakit atau kelompok sasaran yang dilayani, serta profil pelayanan yang terkait dengan indikator kinerja. Perumusan sasaran diharapkan memiliki kriteria “SMART”. Analisis SMART digunakan untuk menjabarkan isu yang telah dipilih menjadi sasaran yang lebih jelas dan tegas. Analisis ini juga memberikan pembobotan kriteria, yaitu khusus (*specific*), terukur (*measurable*), dapat dicapai (*attainable*), nyata (*realistic*) dan tepat waktu (*time bound*).

Sasaran di dalam Rencana Strategis Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Pacitan Tahun 2011 – 2016 adalah sebagai berikut :

1. Meningkatnya pelayanan kesehatan rujukan yang bermutu dan profesional dari 34,55% menjadi 41,19% atau naik sebesar 7,08;  
Untuk menilai keberhasilan pencapaian sasaran ini diukur dengan indikator :
  - a. Kematian pasien  $\leq$  24 jam di instalasi gawat darurat;
  - b. Kematian pasien  $>$  48 jam pada instalasi rawat inap;
  - c. % jumlah ambulance/mobil jenazah yang berfungsi dengan baik;
  - d. % ruangan rawat inap, rawat jalan, penunjang medis dan kantor rumah sakit dalam kondisi baik;
  - e. Cakupan Minimal Kelayakan Peralatan Pelayanan pada Rawat Jalan, Rawat Inap dan Penunjang Medis (kondisi baik);
  - f. Pelayanan terhadap pasien GAKIN yang datang ke Rumah Sakit pada setiap unit pelayanan;
  - g. % Penduduk yang memanfaatkan Rumah Sakit;
  - h. Cakupan Minimal Kunjungan Pasien Rawat Inap (Hospitalization Rate);

- i. Cakupan Minimal Kunjungan Pasien Rawat Jalan (Out Patient Rate).
2. Meningkatnya kemandirian keuangan Rumah Sakit menjadi lebih dari 40%
  - a. Cost recovery.
3. Meningkatnya kualitas kinerja pemerintahan secara profesional berdasarkan pada prinsip good governance dari 52,15% menjadi 63.02% atau sebesar 10.87.
  - a. Karyawan yang mendapat pelatihan minimal 20 jam setahun;
  - b. Pemberi pelayanan kegawat daruratan yang bersertifikat yang masih berlaku (ATLS / BTLS / ACLS / PPGD).

Tabel 4.1  
Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah  
Pelayanan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Pacitan

No	Tujuan	Sasaran	Indikator Kinerja	2011	Satuan	Target Kinerja Pada Tahun Ke-				
						1	2	3	4	5
1	Mewujudkan pelayanan kesehatan rujukan yang bermutu dan profesional	1.1 Meningkatnya pelayanan kesehatan rujukan yang bermutu dan profesional dari 34,11% menjadi 41,19% atau naik sebesar 7,08;	1.1.1 Kematian pasien $\leq$ 24 jam di instalasi gawat darurat	1,08	%	$\leq$ 2	$\leq$ 2	$\leq$ 2	$\leq$ 2	$\leq$ 2
			1.1.2 Kematian pasien $>$ 48 jam pada instalasi rawat inap	0.83	%	0.79	0.75	0.72	0.68	0.65
			1.1.3 % jumlah ambulance/mobil jenazah yang berfungsi dengan baik	50	%	50	66.67	66.67	66.67	83.33
			1.1.4 % ruangan rawat inap, rawat jalan, penunjang medis dan kantor rumah sakit dalam kondisi baik	52.63	%	52.63	57.89	63.16	68.42	68.42
			1.1.5 Cakupan Minimal Kelayakan Peralatan Pelayanan pada Rawat Jalan, Rawat Inap dan Penunjang Medis (kondisi baik);	75.93	%	77.78	79.63	81.48	83.33	85.19
			1.1.6 Pelayanan terhadap pasien GAKIN yang datang ke Rumah Sakit pada setiap unit pelayanan	100	%	100	100	100	100	100

No	Tujuan	Sasaran	Indikator Kinerja	2011	Satuan	Target Kinerja Pada Tahun Ke-				
						1	2	3	4	5
2	Mewujudkan kemandirian keuangan Rumah Sakit	Meningkatnya kemandirian keuangan Rumah Sakit menjadi lebih dari 40%	1.1.7 % Penduduk yang memanfaatkan Rumah Sakit	8.41	%	8.54	8.61	8.88	9.30	9.49
			1.1.8 Cakupan Minimal Kunjungan Pasien Rawat Inap (Hospitalization Rate)	4.80	%	5.13	5.38	5.63	5.89	6.06
			1.1.9 Cakupan Minimal Kunjungan Pasien Rawat Jalan (Out Patient Rate)	13.29	%	14.09	14.40	14.72	15.06	15.59
3	Peningkatan kualitas kinerja pemerintahan secara profesional berdasarkan pada prinsip good governance.	3.1 Meningkatkan kualitas kinerja pemerintahan secara profesional berdasarkan pada prinsip good governance dari 52,15% menjadi 63,02% atau sebesar 10,87	2.1.1 Cost Recovery	≥40	%	≥40	≥40	≥40	≥40	≥40
			3.1.1 Karyawan yang mendapat pelatihan minimal 20 jam setahun	20.98	%	22.14	23.31	24.60	25.00	26.03
			3.1.2 Pemberi pelayanan kegawat darurat yang bersertifikat yang masih berlaku (ATLS / BTLS / ACLS / PPGD)	83.33	%	83.33	91.67	100	100	100



### **4.3 Strategi dan Kebijakan Rumah Sakit**

Strategi dan arah Kebijakan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana Rumah Sakit mencapai tujuan dan sasaran dengan efektif dan efisien. Strategi yang ditetapkan oleh Rumah Sakit dikembangkan dengan prinsip-prinsip sebagai berikut :

1. Dapat menyeimbangkan berbagai kepentingan yang saling bertolak-belakang;
2. Didasarkan pada tujuan dan sasaran Rumah Sakit dan pemenuhan kebutuhan layanan yang berbeda tiap segment masyarakat pengguna layanan, dan pemangku kepentingan;
3. Layanan yang bernilai tambah diciptakan secara berkelanjutan dalam proses internal Rumah Sakit;
4. Terdiri dari tema-tema yang secara simultan saling melengkapi.

Untuk mencapai tujuan dan sasaran di dalam Rencana Strategis (Renstra) diperlukan strategi. Strategi adalah langkah-langkah berisikan program-program indikatif untuk mewujudkan visi dan misi. Strategi untuk mencapai visi dan misi Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Pacitan dihasilkan dari posisi Strategis hasil analisa lingkungan yaitu S – O (*Strengths–Opportunity*) yang mengarah pada kekuatan atau keunggulan untuk meraih peluang dan tantangan yang ada. Rumusan strategi merupakan pernyataan yang menjelaskan bagaimana sasaran akan dicapai, yang selanjutnya diperjelas dengan serangkaian kebijakan.

Kebijakan diambil sebagai arah dalam menentukan bentuk konfigurasi program kegiatan untuk mencapai tujuan. Kebijakan dapat bersifat internal, yaitu kebijakan dalam mengelola pelaksanaan program-program pembangunan maupun bersifat eksternal yaitu kebijakan dalam rangka mengatur, mendorong dan memfasilitasi kegiatan masyarakat. Dari analisa lingkungan strategis yang telah dilakukan maka didapatkan strategi Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Pacitan adalah sebagai berikut :

- a. Sasaran 1. Meningkatnya pelayanan kesehatan rujukan yang bermutu dan profesional dari 34,11% menjadi 41,19% atau sebesar 7.08. Strategi yang dilaksanakan untuk mencapai sasaran 1 adalah :
  1. Memberikan pelayanan kesehatan rujukan yang bermutu dan profesional. Sedangkan kebijakan yang ditempuh untuk mendukung pelaksanaan strategi ini adalah :
    - a). Peningkatan, pengembangan dan pemenuhan peralatan medis dan penunjang;
    - b). Penerapan pelayanan medis dan penunjang sesuai dengan Standar Operasioanl Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan.
  2. Meningkatkan, mengembangkan dan memenuhi jenis pelayanan medis spesialis dan penunjang medis. Sedangkan kebijakan yang ditempuh untuk mendukung pelaksanaan strategi ini adalah :
    - a). Peningkatan tenaga medis spesialis melalui program kemitaaan dan PPDS BK;
  3. Meningkatkan dan memantapkan system pengelolaan keuangan secara akuntabel, transparan, efektif dan efisien. Sedangkan kebijakan yang ditempuh untuk mendukung pelaksanaan strategi ini adalah :
    - a). Penerapan system keuangan menggunakan basic akrual;
    - b). Peningkatan kemandirian keuangan Rumah Sakit.
  4. Penerapan Badan Layanan Umum (BLU) di Rumah Sakit.
    - a). Pengelolaan keuangan sesuai dengan peraturan PPK BLU.
- b. Sasaran 2 Meningkatnya kemandirian keuangan Rumah Sakit menjadi lebih dari 40%. Strategi yang ditempuh adalah :
  1. Meningkatkan dan memantapkan system pengelolaan keuangan secara akuntabel, transparan, efektif dan efisien. Sedangkan kebijakan yang ditempuh untuk mendukung pelaksanaan strategi ini adalah :
    - a). Penerapan system keuangan menggunakan basic akrual;
    - b). Peningkatan kemandirian keuangan Rumah Sakit.

2. Penerapan Badan Layanan Umum (BLU) di Rumah Sakit.
  - a). Pengelolaan keuangan sesuai dengan peraturan PPK BLU.
- c. Sasaran 3 Meningkatnya kualitas kinerja pemerintahan secara profesional berdasarkan pada prinsip good governance dari 52,15% menjadi 63,02% atau sebesar 10,87. Strategi yang dilaksanakan untuk mencapai sasaran 3 adalah :
  1. Penguatan sumber daya aparatur. Sedangkan kebijakan yang ditempuh untuk mendukung pelaksanaan strategi ini adalah :
    - a). Penerapan system pelatihan dan pengembangan SDM aparatur, baik medis, penunjang medis dan manajemen sesuai kebutuhan;
    - b). Penyediaan sarana dan prasarana kerja yang memadai.
  2. Peningkatan profesionalisme kinerja karyawan Rumah Sakit. Sedangkan kebijakan yang ditempuh untuk mendukung pelaksanaan strategi ini adalah :
    - a). Penempatan pegawai Rumah Sakit sesuai bidang keahliannya.
    - b). Penerimaan tenaga harian lepas Rumah Sakit berdasarkan kebutuhan dengan kualifikasi sesuai bidang keahlian yang diperlukan.

Keterkaitan tujuan, sasaran, strategi dan kebijakan Rumah Sakit secara rinci dapat dilihat pada tabel 4.2 dibawah ini.

Tabel. 4.2

Tujuan, Sasaran, Strategi dan Kebijakan

Visi	: Terwujudnya Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Pacitan sebagai pusat rujukan yang handal dengan berorientasi kepada kepuasan konsumen.”				
Misi I	: Meningkatkan pelayanan kesehatan rujukan yang bermutu dan profesional				
Tujuan	Sasaran	Strategi		Kebijakan	
Mewujudkan pelayanan kesehatan rujukan yang bermutu dan profesional	Meningkatnya pelayanan kesehatan rujukan yang bermutu dan profesional dari 34,11% menjadi 41,19% atau sebesar 7,08	1.	Memberikan pelayanan kesehatan rujukan yang bermutu, profesional dan terjangkau sesuai dengan standar;	1.	Peningkatan, pengembangan dan pemenuhan peralatan medis dan penunjang;
		2.	Meningkatkan, mengembangkan dan memenuhi jenis pelayanan medis spesialis dan penunjang medis;	2.	Penerapan pelayanan medis dan penunjang sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan;
Misi II	: Memantapkan kemandirian keuangan Rumah Sakit melalui pengelolaan keuangan secara akuntabel, transparan dan efisien.				
Mewujudkan kemandirian keuangan Rumah Sakit	Meningkatnya kemandirian keuangan Rumah Sakit menjadi lebih dari 40%	1.	Meningkatkan dan memantapkan sistem pengelolaan keuangan secara akuntabel, transparan, efektif dan efisien;	1.	Penerapan sistem keuangan menggunakan basic akrual;
		2.	Penerapan Badan Layanan Umum (BLU) di Rumah Sakit	2.	Peningkatan kemandirian keuangan Rumah Sakit.
				1.	Pengelolaan keuangan sesuai dengan peraturan PPK BLU;

Misi III : Meningkatkan kualitas kinerja pemerintahan secara profesional berdasarkan pada prinsip good governance.					
Tujuan	Sasaran	Strategi		Kebijakan	
Peningkatan kualitas kinerja pemerintahan secara profesional berdasarkan pada prinsip good governance.	Meningkatnya kualitas kinerja pemerintahan secara profesional berdasarkan pada prinsip good governance dari 52,15% menjadi 63,02% atau sebesar 10,87	1.	Penguatan sumber daya aparatur;	1.	Penerapan sistem pelatihan dan pengembangan SDM aparatur, baik medis, penunjang medis maupun manajemen sesuai kebutuhan;
				2.	Penyediaan sarana prasarana kerja yang memadai.
		2.	Peningkatan profesionalisme kinerja karyawan Rumah Sakit.	1.	Penempatan pegawai Rumah Sakit sesuai bidang keahliannya;
				2.	Penerimaan tenaga harian lepas Rumah Sakit berdasarkan kebutuhan dengan kualifikasi sesuai bidang keahlian yang diperlukan.