



RENCANA STRATEGIS TAHUN 2025-2029

PEMERINTAH PROVINSI BALI RSUD BALI MANDARA PROVINSI BALI

Jl. BY PASS NGURAH RAI NO. 548 SANUR, DENPASAR - BALI
Telp. (0361) 4490566
Email: rsud.balimandara@gmail.com

LEMBAR PENGESAHAN
RENCANA STRATEGIS
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH BALI MANDARA PROVINSI BALI
TAHUN 2025-2029

Disahkan di : Denpasar

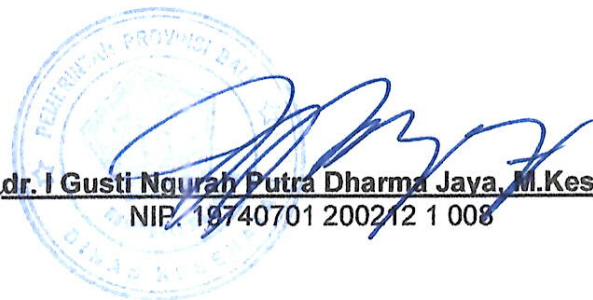
Pada tanggal : 19 Desember 2025

Mengetahui
Kepala Dinas Kesehatan Provinsi Bali,

Direktur RSUD Bali Mandara
Provinsi Bali,



DR. dr. I Nyoman Gede Anom, M.Kes
NIP. 19680622 199903 1 008



dr. I Gusti Ngurah Putra Dharma Jaya, M.Kes
NIP. 19740701 200212 1 008

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa/Ida Sang Hyang Widhi Wasa karena berkat rahmat-Nya maka Rencana Strategis tahun 2025-2029 ini dapat kami susun, sebagai salah satu panduan dari Badan Layanan Umum Daerah Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara Provinsi Bali dalam menjalankan organisasi sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Maksud dan tujuan dari penyusunan Rencana Strategis ini adalah menjadi acuan bagi manajemen dan seluruh staf Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara Provinsi Bali dalam upaya melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam rangka mewujudkan tujuan, visi dan misi yang telah dicanangkan lima tahun ke depan. Rencana Strategis akan memudahkan pengukuran tingkat capaian kinerja berdasarkan indikator dan target capaian kinerja yang telah ditetapkan.

Kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu atas tersusunnya Rencana Strategis Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara Provinsi Bali tahun 2025-2029. Kami menyadari bahwa Rencana Strategis tahun 2025-2029 masih belum sempurna, oleh karena itu masukan yang bersifat konstruktif sangat diharapkan.

Demikian yang dapat kami sampaikan. Semoga Rencana Strategis ini dapat bermanfaat dan digunakan oleh seluruh pihak yang terkait. Atas perhatian dan kerja samanya, kami haturkan terima kasih.

Bali, 19 Desember 2025

Direktur RSUD Bali Mandara
Provinsi Bali



dr. I Gusti Ngurah Putra Dharma Jaya, M.Kes
NIP. 19740701/200212 1 008

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN.....	I
KATA PENGANTAR.....	II
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Landasan Hukum	3
1.3 Maksud dan Tujuan.....	5
1.4 Sistematika Penulisan	6
BAB II GAMBARAN PELAYANAN, PERMASALAHAN DAN ISU STRATEGIS RSUD BALI MANDARA PROVINSI BALI	7
2.1 Gambaran Pelayanan RSUD Bali Mandara Provinsi Bali.....	7
A. Tugas, Fungsi, Struktur Organisasi dan Pejabat Pengelola BLUD RSUD Bali Mandara Provinsi Bali	10
B. Sumber Daya RSUD Bali Mandara Provinsi Bali	24
C. Pencapaian Kinerja RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024.....	33
2.2 Isu Strategis RSUD Bali Mandara Provinsi Bali.....	59
A. Isu Strategis Global, Nasional, dan Regional.....	59
B. Tantangan dan Peluang Pengembangan RSUD Bali Mandara Provinsi Bali	66
BAB III TUJUAN, SASARAN, STRATEGI DAN ARAH KEBIJAKAN	68
3.1 Tujuan dan Sasaran Rencana Strategis RSUD Bali Mandara Provinsi Bali	68
3.2 Strategi dan Penahapan Renstra RSUD Bali Mandara Provinsi Bali	76
3.3 Arah Kebijakan	78
BAB IV RENCANA PROGRAM, KEGIATAN DAN SUBKEGIATAN SERTA PENDANAAN	80
4.1 Program Kegiatan Serta Estimasi Pendanaan RSUD Bali Mandara Provinsi Bali.....	80
4.2 Program Kerja Strategis RSUD Bali Mandara Provinsi Bali	83
4.3 Rencana Pengembangan RSUD Bali Mandara Provinsi Bali	90
4.4 Rencana Capaian Produk Layanan RSUD Bali Mandara Provinsi Bali.....	92
BAB V PENUTUP.....	95

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Sumber Daya Manusia di RSUD Bali Mandara Provinsi Bali	24
Tabel 2. 2 Nilai Aset RSUD Bali Mandara Provinsi Bali Per 31 Desember 2024	28
Tabel 2. 3 Kapasitas Ruangan RSUD Bali Mandara Provinsi Bali	31
Tabel 2. 4 Indikator Pelayanan Kesehatan di RSUD Bali Mandara Tahun 2020- 2024	38
Tabel 2. 5 Indikator Kinerja Utama di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	39
Tabel 2. 6 Capaian SPM Pelayanan UGD di RSUD Bali Mandara Tahun 2020- 2024	41
Tabel 2. 7 Capaian SPM Pelayanan Rawat Jalan di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	42
Tabel 2. 8 Capaian SPM Pelayanan Rawat Inap di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	43
Tabel 2. 9 Capaian SPM Pelayanan Bedah Sentral di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	44
Tabel 2. 10 Capaian SPM Persalinan dan Perinatology di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	45
Tabel 2. 11 Capaian SPM Pelayanan Intensif di RSUD Bali Mandara Tahun 2020- 2024	46
Tabel 2. 12 Capaian SPM Pelayanan Radiologi di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	46
Tabel 2. 13 Capaian SPM Pelayanan Patologi Klinik di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	47
Tabel 2. 14 Capaian SPM Pelayanan Rehap Medik di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	47
Tabel 2. 15 Capaian SPM Pelayanan Farmasi di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	48
Tabel 2. 16 Capaian SPM Pelayanan Gizi di RSUD Bali Mandara Tahun 2020- 2024	49
Tabel 2. 17 Capaian SPM Pelayanan Transfusi Darah di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	49
Tabel 2. 18 Capaian SPM Pelayanan Keluarga Miskin RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	50
Tabel 2. 19 Capaian SPM Pelayanan Rekam Medis RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	50
Tabel 2. 20 Capaian SPM Pelayanan Pengelolaan Limbah RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	51

Tabel 2. 21 Capaian SPM Administrasi dan Manajemen RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	51
Tabel 2. 22 Capaian SPM Ambulans dan Mobil Jenazah RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	52
Tabel 2. 23 Capaian SPM Pemulasaraan Jenazah RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	53
Tabel 2. 24 Capaian SPM Pemeliharaan Sarana RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	53
Tabel 2. 25 Capaian SPM Laundry RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	54
Tabel 2. 26 Capaian SPM Pencegahan Pengendalian Infeksi Tahun 2020-2024.....	54
Tabel 2. 27 Target dan Realisasi Pendapatan RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	55
Tabel 2. 28 Saldo Anggaran Lebih RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024.....	57
Tabel 2. 29 Laporan Neraca Aset, Kewajiban dan Ekuitas RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	58
Tabel 3. 1 Sasaran Strategis Jangka Menengah dan Indikator Kinerja Utama RSUD Bali Mandara 2025-2029.....	69
Tabel 3. 2 Kekuatan dan Kelemahan RSUD Bali Mandara Provinsi Bali	69
Tabel 3. 3 Peluang dan Ancaman RSUD Bali Mandara Provinsi Bali	70
Tabel 3. 4 Penilaian Skala Faktor Internal.....	71
Tabel 3. 5 Penilaian Skala Faktor Eksternal.....	71
Tabel 3. 6 Analisis Faktor Internal dan Eksternal	72
Tabel 3. 7 Matriks SPACE RSUD Bali Mandara	74
Tabel 3. 8 Tujuan, Sasaran, Strategi dan Arah Kebijakan RSUD Bali Mandara	78
Tabel 4. 1 Rencana Program Tahun 2026-2029 RSUD Bali Mandara Provinsi Bali	81
Tabel 4. 2 Program dan Kegiatan RSUD Bali Mandara Ditinjau Berdasarkan Perjanjian Kinerja Tahun 2025-2029	83
Tabel 4. 3 Rencana Pembangunan di RSUD Bali Mandara Tahun 2025-2029.....	90
Tabel 4. 4 Target Capaian Produk Layanan Tahun 2025-2029	92

DAFTAR GRAFIK

Grafik 2. 1 Capaian Pelayanan UGD Di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024.....	33
Grafik 2. 2 Capaian Pelayanan Rawat Jalan Di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	34
Grafik 2. 3 Capaian Kunjungan Rawat Inap Di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	35
Grafik 2. 4 Capaian Pelayanan Intensif Di RSUD Bali Mandara Tahun 2020- 2024	35
Grafik 2. 5 Capaian Pelayanan Operasi Di RSUD Bali Mandara Tahun 2020- 2024	36
Grafik 2. 6 Capaian Pelayanan Penunjang Di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024	37
Grafik 2. 7 Capaian SPM di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024.....	40
Grafik 2. 8 Realisasi Fisik Dan Keuangan RSUD Bali Mandara Tahun 2020- 2024	55

DAFTAR GAMBAR

- Gambar 2. 1 Struktur Organisasi RSUD Bali Mandara Provinsi Bali Sesuai
Peraturan Gubernur Bali Nomor 14 Tahun 2025..... 23
- Gambar 3. 1 Posisi RSUD Bali Mandara Provinsi Bali Berdasarkan analisa SWOT..... 74

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rencana Strategis (Renstra) Perangkat Daerah adalah dokumen perencanaan 5 (lima) tahunan yang memuat visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, program, dan kegiatan suatu Organisasi Perangkat Daerah (OPD), sebagai penjabaran teknis dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) untuk mengarahkan pelayanan publik dan pembangunan daerah sesuai tugas pokok dan fungsinya (tupoksi), serta menjadi dasar penyusunan Rencana Kerja (Renja) tahunan.

Fungsi Rencana Strategis (Renstra) Perangkat Daerah (PD) adalah sebagai pedoman utama untuk mengarahkan pelaksanaan tugas dan fungsi PD dalam pembangunan daerah selama 5 (lima) tahun, menjadi dasar penyusunan Rencana Kerja (Renja) tahunan, acuan evaluasi kinerja, memastikan konsistensi dengan RPJMD, dan menjamin pelayanan publik yang terarah menuju visi misi Kepala Daerah. Renstra memastikan bahwa setiap kegiatan PD selaras dengan tujuan pembangunan daerah secara keseluruhan. Singkatnya, Renstra PD adalah "peta jalan" bagi setiap dinas atau badan untuk menjalankan tupoksinya secara terarah, terukur, dan akuntabel dalam mendukung pembangunan daerah secara keseluruhan.

Proses penyusunan Renstra Perangkat Daerah (PD) meliputi persiapan, penyusunan rancangan awal, penyusunan rancangan, perumusan rancangan akhir, reviu oleh APIP (Aparat Pengawas Intern Pemerintah), dan penetapan. Proses ini dimulai dengan pembentukan tim penyusun dan orientasi Renstra, lalu berlanjut dengan perumusan tujuan, sasaran, strategi, dan kebijakan yang mengacu pada RPJMD dan isu strategis, serta disempurnakan melalui reviu dan verifikasi sebelum penetapan oleh Kepala Daerah.

Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara merupakan Rumah Sakit yang berada di Provinsi Bali menjadi perangkat daerah yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan. RSUD Bali Mandara dalam menjalankan tugas dan fungsinya berdasarkan pada Peraturan Gubernur Bali Nomor 14 Tahun 2025 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Gubernur Nomor 73 Tahun 2022 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Rumah Sakit, yaitu:

- a. Menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna dengan upaya penyembuhan, pemulihan, peningkatan, pencegahan, pelayanan rujukan,

penelitian dan pengembangan serta pengabdian masyarakat.

- b. Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara sebagai unit organisasi bersifat khusus yang memberikan layanan secara profesional dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan dan gawat darurat.

Penyusunan Rencana Strategis (Renstra) RSUD Bali Mandara Provinsi Bali sebagai upaya dalam melaksanakan pokok – pokok pikiran visi Gubernur Bali terpilih yaitu **“Nangun Sat Kerti Loka Bali melalui Pola Pembangunan Semesta Berencana dalam Bali Era Baru”**, melalui Misi Keempat yaitu **“Mengembangkan pelayanan kesehatan masyarakat yang terjangkau, merata, adil, dan berkualitas.”** Keterkaitan visi Gubernur Bali dengan rumah sakit sangat erat, karena rumah sakit adalah ujung tombak pelayanan kesehatan rujukan tingkat lanjut yang harus mendukung pemerataan dan kualitas, memastikan masyarakat dapat mengakses layanan spesialisik meski di daerah terpencil, serta berperan dalam membangun sistem kesehatan daerah yang kuat bersama Puskesmas, klinik, dan posyandu untuk mencapai tujuan nasional "Indonesia Sehat", termasuk implementasi BPJS dan memastikan SDM kesehatan tersedia di seluruh wilayah. Selain itu, penyusunan Renstra dilaksanakan melalui serangkaian kegiatan sesuai tahapan penyusunan Renstra Perangkat Daerah yang tertuang di dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Tata Cara Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, serta Tata Cara Perubahan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah. Diharapkan bahwa dokumen ini akan memberikan gambaran perwujudan pelayanan RSUD Bali Mandara Provinsi Bali tahun 2025-2029.

Rencana Strategis (Renstra) RSUD Bali Mandara Provinsi Bali Tahun 2025-2029 disusun sebagai penjabaran atas Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi Bali 2025–2029 dan Rencana Strategis (Renstra) Dinas Kesehatan Provinsi Bali 2025–2029. Renstra RSUD Bali Mandara Provinsi Bali yang di dalamnya memuat tujuan, sasaran, strategi, arah kebijakan, program, dan kegiatan pembangunan yang disusun sesuai dengan tugas dan fungsi RSUD Bali Mandara yang menjalankan urusan wajib bidang kesehatan serta bersifat indikatif.

Rencana Strategis (Renstra) RSUD Bali Mandara Provinsi Bali Tahun 2025-2029 digunakan sebagai pedoman dalam penyusunan Rencana Kerja (Renja) RSUD Bali Mandara Provinsi Bali Tahun 2025-2029.

1.2 Landasan Hukum

Landasan hukum penyusunan Rencana Strategis RSUD Bali Mandara Provinsi Bali Tahun 2025-2029 didasarkan pada Peraturan Perundang-undang 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 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6841);
3. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2023 tentang Provinsi Bali (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 62, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6871);
4. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 105, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6687);
5. Undang-Undang Nomor 59 Tahun 2024 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2025-2029 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 194, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6987);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU);
7. Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2025-2029 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 19);
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 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;
 10. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 70 Tahun 2019 tentang Sistem Informasi Pemerintah Daerah (SIPD) (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 1114);
 11. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 90 Tahun 2019 tentang Klasifikasi, Kodefikasi, dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan dan Keuangan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 1447);
 12. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 21);
 13. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 6 Tahun 2024 tentang Standar Teknis Pemenuhan Standar Pelayanan Minimal Kesehatan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 204);
 14. Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 3 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Semesta Berencana Provinsi Bali Tahun 2025-2029; (Lembaran Daerah Provinsi Bali Tahun 2025 Nomor 3);
 15. Peraturan Gubernur Bali Nomor 47 Tahun 2017 tentang Standar Pelayanan Minimal Pada Unit Pelaksana Teknis Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara Provinsi Bali (Lembaran Daerah Provinsi Bali Tahun 2017 Nomor 47);
 16. Peraturan Gubernur Bali Nomor 73 Tahun 2022 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Rumah Sakit (Berita Daerah Provinsi Bali Tahun 2022 Nomor 74) sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Peraturan Gubernur Bali Nomor 14 Tahun 2025 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Gubernur Nomor 73 Tahun 2022 tentang Pembentukan, Kedudukan Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Rumah Sakit (Berita Daerah Provinsi Bali Tahun 2025 Nomor 17);
 17. Peraturan Gubernur Bali Nomor 22 Tahun 2025 tentang Peraturan Internal Rumah Sakit Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara Provinsi Bali (Berita Daerah Provinsi Bali Tahun 2025 Nomor 25);
 18. Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 900.1.15.5-3406 Tahun 2024 tentang Perubahan Kedua Atas Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 050-5889 Tahun 2021 tentang Hasil Verifikasi, validasi dan Inventarisasi Pemuktahiran Klasifikasi, Kodefikasi, dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan dan Keuangan Daerah;
 19. Interuksi Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 2025 tentang Pedoman

Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah dan Rencana Strategis Perangkat Daerah Tahun 2025-2029;

20. Keputusan Gubernur Bali Nomor 440/8592/IV-A/DISPMPT/2017 tentang Izin Operasional Rumah Sakit Umum Kelas B RSUD Bali Mandara Provinsi Bali;
21. Surat Edaran Sekretariat Daerah Nomor 1635 Tahun 2025 tentang Penyampaian Rencana Awal Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Semesta Berencana Provinsi Bali Tahun 2025-2029 sebagai pedoman penyempurnaan Rencana Awal Rencana Strategis (RENSTRA) Semesta Berencana Perangkat Daerah Provinsi Bali Tahun 2025-2029;

1.3 Maksud dan Tujuan

1. Maksud

Maksud dari penyusunan Rencana Strategis tahun 2025-2029 RSUD Bali Mandara Provinsi Bali adalah sebagai arahan dan pedoman bagi RSUD Bali Mandara untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan serta untuk mencapai tujuan dan sasaran dalam rangka mendukung pencapaian tujuan serta sasaran visi dan misi RSUD Bali Mandara.

2. Tujuan

Tujuan disusunnya Rencana Strategis tahun 2025-2029 RSUD Bali Mandara Provinsi Bali adalah :

1. Sebagai pedoman atau acuan bagi manajemen dan staf Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara dalam menata dan melaksanakan program dan rencana kegiatan sehingga terarah, terukur, terintegrasi dan berkesinambungan guna mewujudkan visi, misi dan tujuan yang diinginkan.
2. Meningkatkan kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara dalam memberikan pelayanan kesehatan, menyelenggarakan pendidikan, pengkajian dan pengembangan serta melakukan pengabdian kepada masyarakat.
3. Sebagai pedoman dalam menetapkan skala prioritas penyusunan program dan rencana kerja tahunan beserta analisis kebutuhan anggaran (RBA).
4. Sebagai acuan dalam mengukur tingkat keberhasilan pencapaian kinerja (akuntabilitas) Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara.

1.4 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan Rencana Strategis Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara Provinsi Bali Tahun 2025-2029 terdiri dari 5 (Lima) bab, dengan rincian masing-masing bab sebagai berikut:

- BAB I : PENDAHULUAN, berisi tentang latar belakang, landasan hukum yang dijadikan pedoman, maksud dan tujuan penyusunan serta sistematika dalam penulisan RENSTRA RSUD Bali Mandara Provinsi Bali.
- BAB II : GAMBARAN PELAYANAN, PERMASALAHAN DAN ISU STRATEGIS RSUD BALI MANDARA PROVINSI BALI, berisi tugas, fungsi, struktur organisasi RSUD Bali Mandara, serta sumber daya dan pencapaian kinerja RSUD Bali Mandara dalam 5 (lima) tahun terakhir. Isu strategis, tantangan dan peluang RSUD Bali Mandara juga tertuang dalam bab ini.
- BAB III : TUJUAN, SASARAN STRATEGIS DAN ARAH KEBIJAKAN, memuat tentang tujuan dan sasaran jangka menengah bidang kesehatan Provinsi Bali, tujuan dan sasaran menengah RSUD Bali Mandara serta visi dan misi dari RSUD Bali Mandara. Sasaran dan strategis yang telah ditetapkan cara merumuskan tujuan dan sasaran, maka dalam Bab ini dipaparkan tentang strategi dan arah kebijakan di RSUD Bali Mandara Provinsi Bali.
- BAB IV : RENCANA PROGRAM, KEGIATAN, DAN SUB KEGIATAN SERTA PENDANAAN, meliputi rencana program dan kegiatan, indikator kinerja utama, kelompok sasaran dan pendanaan indikatif RSUD Bali Mandara Provinsi Bali.
- BAB V : PENUTUP

BAB II
GAMBARAN PELAYANAN, PERMASALAHAN DAN ISU STRATEGIS RSUD
BALI MANDARA PROVINSI BALI

2.1 Gambaran Pelayanan RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

1. Gambaran Umum RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara didirikan dengan tujuan untuk mendekatkan akses pelayanan kesehatan kepada Masyarakat Bali dan Wisatawan yang berkunjung ke Bali. Pelayanan dan fasilitas yang lengkap menjamin masyarakat memperoleh pelayanan kesehatan yang optimal dan berkualitas.

Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara berlokasi di Jalan Bypass Ngurah Rai Nomor 548 Denpasar, tepatnya di Desa Sanur Kauh, Kecamatan Denpasar Selatan, dengan batas – batas sebagai berikut:

- a. Sebelah Selatan : Jalan Bypass Ngurah Rai
- b. Sebelah Barat : Jalan Kutat Lestari
- c. Sebelah Utara : Jalan Kutat Lestari
- d. Sebelah Timur : Jalan Tambak Sari

Koordinat : 08°42'01" LS, 115°16'27" BT, merupakan lokasi strategis karena merupakan jalur dari dan menuju Bandara Ngurah Rai yang menghubungkan kota-kota dari arah timur yaitu Gianyar, Klungkung, Bangli dan Karangasem ke arah Nusa Dua.

Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara Provinsi Bali memiliki luas lahan secara keseluruhan adalah 2,9530 ha, dengan luas gedung dan halaman adalah sebagai berikut:

- a. Luas Bangunan
 - a) Luas Basement : 5.776 m²
 - b) Luas Lantai I : 5.587 m²
 - c) Luas Lantai II : 5.541m²
 - d) Luas Lantai III : 5.727 m²
 - e) Luas Lantai IV : 3.494 m²
- b. Luas Gedung Kanker
 - a) Luas Basement : 1.325 m²
 - b) Luas Lantai I : 1.055 m²
 - c) Luas Lantai II : 962 m²
 - d) Luas Lantai III : 962 m²
- 3. Luas Halaman : 4.444 m²
- 4. Luas Tempat Parkir

- a) Parkir Timur : 1.598 m²
- b) Parkir Basement : 2.028 m²

5. Luas Gedung Diklat

- a) Lantai 1 : 435.6478 m²
- b) Lantai 2 : 443.9330 m²
- c) Lantai 3 : 423.9296 m²
- d) Lantai 4 : 423.6798 m²
- e) Lantai 5 : 423.6253 m²
- f) Lantai Dak Atap : 378.2952 m²
- g) Lantai Dak Atap Tangga : 49.9889 m²

2. Visi Misi RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

Visi dan misi RSUD Bali Mandara yaitu:

a. Visi RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

Menjadi Rumah Sakit berstandar Internasional yang terkemuka di Indonesia berlandaskan Nangun Sat Kerthi Loka Bali.

b. Misi RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

- 1) Memberikan pelayanan kesehatan yang komprehensif, bermutu, terjangkau, berorientasi pada keselamatan dan kepuasan pasien dengan sistem tata kelola rumah sakit yang efektif, efisien serta akuntabel melalui digitalisasi yang terintegrasi.
- 2) Menyelenggarakan pendidikan, pelatihan, penelitian yang berkualitas, inovatif serta berkelanjutan untuk mewujudkan Sumber Daya Manusia yang unggul dan profesional.
- 3) Menyediakan sarana prasarana dan alat kesehatan rumah sakit yang berkualitas sesuai standar dan perkembangan teknologi
- 4) Meningkatkan kinerja pelayanan dan kesejahteraan pegawai

3. Sejarah Pendirian RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara Provinsi Bali merupakan salah satu rumah sakit yang dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Bali yang perencanaan pembangunannya sudah di mulai pada tahun 2012 dan pada tahun 2016 bangunan fisiknya sudah berdiri berdasarkan Surat Izin Mendirikan Bangunan (IMB) dari Badan PPTSP Penanaman Modal Pemerintah Kota Denpasar dengan Nomor: 02/1103/DS/BPPTSP& PM/2013, tanggal 22 Juli 2013 dengan anggaran berasal dari APBD Provinsi Bali.

Awal pembangunannya Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara bertujuan untuk mempercepat ketersediaan sumber daya manusia, sarana prasarana, dan alat kesehatan serta kelengkapan NSPK (Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria) terkait pelayanan rumah sakit sehingga dapat segera

beroperasi. Pada tanggal 28 September 2017 RSUD Bali Mandara memperoleh izin Operasional Rumah Sakit Umum Kelas B berdasarkan Keputusan Gubernur Bali Nomor 440/8592/IV-A/DisPMPT/2017 tentang Izin Operasional RSU Kelas B RSUD Bali Mandara Pemerintah Provinsi Bali serta telah teregistrasi di Kemenkes RI tanggal 12 Oktober 2017 dengan kode rumah sakit 5171220. Sejak izin operasional diterbitkan maka diputuskan pada tanggal 28 Oktober 2017 RSUD Bali Mandara pertama kali memberikan pelayanan kepada pasien yang bertepatan dengan Hari Sumpah Pemuda, oleh karena itu untuk mengenangnya ditetapkan Hari Jadi RSUD Bali Mandara pada setiap tanggal 28 Oktober.

Pengelolaan keuangan RSUD Bali Mandara menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) sejak 1 Januari 2018 berdasarkan Keputusan Gubernur Bali Nomor 1850/04-D/HK/2017 pada tanggal 9 November 2017 tentang Penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah pada Unit Pelaksana Teknis Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara Dinas Kesehatan Provinsi Bali. Berdasarkan Peraturan Gubernur Bali Nomor 50 Tahun 2018 tertanggal 28 Juni 2018 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Rumah Sakit di Lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Bali, terdapat perubahan nama UPT RSUD Bali Mandara Dinas Kesehatan Provinsi Bali, menjadi Unit Pelaksana Teknis Daerah atau RSUD Bali Mandara Dinas Kesehatan Provinsi Bali yang selanjutnya disingkat RSBM.

Sehubungan dengan ditetapkannya Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 1 Tahun 2021 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 10 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah dan Peraturan Gubernur Bali Nomor 5 Tahun 2021 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Rumah Sakit di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali, terdapat perubahan Nomenklatur dan Stempel Organisasi. Nomenklatur lama Unit Pelaksana Teknis Daerah Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara Provinsi Bali berubah menjadi Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara Provinsi Bali. Setelah itu, dikeluarkannya Peraturan Gubernur Bali Nomor 73 Tahun 2022 Tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Rumah Sakit mencabut Peraturan Gubernur Bali Nomor 60 Tahun 2021 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Rumah Sakit. Sesuai struktur organisasi rumah sakit tersebut, tidak terdapat unit substansi maka untuk memperlancar tugas di bagian dan bidang dibentuklah tim kerja sesuai dengan Peraturan Gubernur Bali Nomor 74

Tahun 2022 Tentang Sistem Kerja di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali.

A. Tugas, Fungsi, Struktur Organisasi dan Pejabat Pengelola BLUD RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

Berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 14 Tahun 2025 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Gubernur Nomor 73 Tahun 2022 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi serta Tata Kerja Rumah Sakit, pada Lampiran II Tugas dan Fungsi RSUD Bali Mandara Provinsi Bali sebagai berikut:

1. Tugas RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

- a. RSUD Bali Mandara mempunyai tugas pokok menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna dengan upaya penyembuhan, pemulihan, peningkatan, pencegahan, pelayanan rujukan, penelitian dan pengembangan serta pengabdian masyarakat.
- b. RSUD Bali Mandara sebagai Unit organisasi bersifat khusus yang memberikan layanan secara profesional dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat.

2. Fungsi RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

RSUD Bali Mandara Provinsi Bali mempunyai fungsi:

- a. Perumusan kebijakan teknis di bidang pelayanan kesehatan.
- b. Penyelenggaraan pelayanan pengobatan dan pemulihan kesehatan sesuai dengan standar pelayanan Rumah Sakit.
- c. Pemeliharaan dan peningkatan kesehatan perorangan melalui pelayanan kesehatan yang paripurna tingkat kedua dan ketiga sesuai kebutuhan medik.
- d. Penyelenggaraan pelayanan medik dan kesehatan tradisional.
- e. Penyelenggaraan pelayanan penunjang medik dan non medik.
- f. Penyelenggaraan pelayanan keperawatan.
- g. Penyelenggaraan pelayanan rujukan.
- h. Penyelenggaraan perencanaan dan pengembangan mutu, sistem informasi manajemen Rumah Sakit dan pelaporan, hukum, humas dan pemasaran.
- i. Penyelenggaraan perencanaan, pengelolaan keuangan dan akuntansi.
- j. Penyelenggaraan urusan administrasi umum, ketatausahaan, kepegawaian dan penyelenggaraan pendidikan, pelatihan dan

penelitian sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kemampuan dalam pemberian pelayanan kesehatan.

Susunan organisasi RSUD Bali Mandara Provinsi Bali, sebagaimana tertuang dalam Peraturan Gubernur Bali Nomor 73 Tahun 2022 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi Serta Tata Kerja Rumah Sakit, pada Pasal 7 Susunan Organisasi RSUD Bali Mandara terdiri :

- a. Direktur RSUD Bali Mandara
- b. Wakil Direktur RSUD Bali Mandara
 - 1) Wakil Direktur Pelayanan
 - 2) Wakil Direktur Penunjang
 - 3) Wakil Direktur Administrasi dan Sumber Daya

Pada Lampiran II Peraturan Gubernur Bali Nomor 73 Tahun 2022 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi Serta Tata Kerja Rumah Sakit tertuang rincian tugas susunan organisasi sebagai berikut :

A. Direktur

Direktur Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara Provinsi Bali memiliki tugas:

- a. Menyusun dan mengkoordinasikan rencana dan program kerja RSBM;
- b. Menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja;
- c. Memberikan arahan dan koordinasi untuk pelaksanaan kegiatan dan pencapaian target kinerja RSBM;
- d. Membagi tugas pencapaian target kinerja ke Wakil Direktur, atau langsung ke Pejabat Fungsional/Pelaksana;
- e. Merancang dan menetapkan penugasan Tim Kerja;
- f. Membimbing dan memberi petunjuk kepada bawahan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan;
- g. Menentukan dan memberikan arahan kebijakan operasional RSBM;
- h. Memimpin dan mengelola RSBM sesuai dengan tujuan RSBM yang telah ditetapkan;
- i. Menetapkan kebijakan operasional RSBM;
- j. Menetapkan pejabat pelaksana teknis kegiatan, pejabat penatausahaan keuangan dan pejabat lainnya dalam rangka pengelolaan keuangan Daerah;
- k. Menandatangani surat perintah membayar;
- l. Mengelola utang dan piutang Daerah yang menjadi tanggung jawabnya;

- m. Menyusun dan menyampaikan laporan keuangan Unit yang dipimpinnya;
- n. Membuka dialog kinerja, dan melakukan koreksi-koreksi strategi sesuai dinamika pelaksanaan;
- o. Memberikan umpan balik kepada Wakil Direktur, Kepala Bidang, Kepala Bagian, Ketua Tim, Pejabat Fungsional, atau Pelaksana;
- p. Memastikan semua tim bekerja sesuai dengan target hasil dan target waktu;
- q. Melakukan evaluasi rutin, terjadwal (triwulan, semester) dan mendalam terhadap seluruh kegiatan, mengetahui berbagai permasalahan dan mencari solusi permasalahan (sehingga kesalahan/permasalahan serupa tidak terjadi atau melakukan inovasi-inovasi);
- r. Menerima dan meriview hasil kerja, dan menyatakan pekerjaan telah selesai;
- s. Memberikan penilaian kinerja bawahan;
- t. Melaksanakan sistem pengendalian intern;
- u. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang ditugaskan oleh atasan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan; dan
- v. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Kepala Dinas.

B. Wakil Direktur Pelayanan

Wakil direktur pelayanan RSUD Bali Mandara memiliki tugas:

- a. Menyusun rencana kegiatan kerja kegiatan pelayanan medik dan pelayanan keperawatan dalam rangka penetapan kebijakan RSBM;
- b. Menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja;
- c. Mengkoordinasikan penyusunan pelaksanaan kegiatan dan anggaran/pembiayaan kegiatan untuk disampaikan kepada Direktur;
- d. Merumuskan strategi pencapaian target kinerja serta penugasan Pejabat Fungsional dan Pelaksana di bawah koordinasi Direktur;
- e. Membimbing dan memberi petunjuk kepada bawahan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan;
- f. Merumuskan kebijakan teknis pelayanan serta menyelenggarakan administrasi berdasarkan kewenangan;
- g. Mengkoordinasikan semua kegiatan pelayanan sesuai dengan standar yang berlaku kepada bawahan;
- h. Mengkoordinasikan penyusunan dan mengawasi pelaksanaan *Medical Staff by Laws* dan *Nursing Staff by Laws*;
- i. Mengkoordinasikan penyusunan dan mengawasi pelaksanaan regulasi

di Unit layanan;

- j. Mengawasi, mengendalikan dan membina pelaksanaan tugas- tugas di bidang pelayanan medik dan bidang keperawatan;
- k. Memonitor perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan untuk disampaikan kepada Direktur;
- l. Melakukan evaluasi rutin, terjadwal (triwulan, semester) dan mendalam terhadap seluruh kegiatan yang berada dalam lingkup tugasnya, mengetahui berbagai permasalahan dan mencari solusi permasalahan;
- m. Menerima dan meriview hasil kerja sebelum menyampaikan kepada Direktur;
- n. Memberikan penilaian kinerja atau memberikan masukan penilaian kinerja Pejabat Fungsional dan Pelaksana;
- o. Melaksanakan sistem pengendalian intern;
- p. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang ditugaskan oleh atasan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan; dan
- q. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Direktur.

Wakil direktur pelayanan membawahi dua bidang yaitu bidang pelayanan medik dan bidang keperawatan.

1) Bidang Pelayanan Medik

Kepala bidang pelayanan medik mempunyai tugas:

- a) Menyusun rencana kegiatan kerja Bidang;
- b) Menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja;
- c) Mengkoordinasikan penyusunan pelaksanaan kegiatan dan anggaran/pembiayaan kegiatan untuk disampaikan kepada Wakil Direktur;
- d) Merumuskan strategi pencapaian target kinerja serta dua penugasan Pejabat Fungsional dan Pelaksana di bawah koordinasi Wakil Direktur;
- e) Membimbing dan memberi petunjuk kepada bawahan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan;
- f) Melaksanakan penerapan mekanisme pengaturan dan pengelolaan kegiatan pelayanan medik;
- g) Menyusun rencana kebutuhan sumber daya berupa sarana prasarana, tenaga, peralatan medik dan kebutuhan lainnya;
- h) Mengkoordinasikan pelaksanaan seluruh pelayanan medik di Instalasi terkait;
- i) Mengkoordinasikan penyusunan dan mengawasi pelaksanaan

Medical Staff by Laws;

- j) Mengkoordinasikan pelaksanaan program pendidikan dan pengembangan profesi serta pelaksanaan orientasi tenaga medik baru dan pindahan;
 - k) Mengkoordinasikan penyusunan dan penerapan regulasi Bidang;
 - l) Mengkoordinasikan pelaksanaan dan pengembangan layanan pengobatan tradisional sesuai standar yang berlaku;
 - m) Memonitor perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan untuk disampaikan kepada Wakil Direktur;
 - n) Melakukan evaluasi rutin, terjadwal (triwulan, semester) dan mendalam terhadap seluruh kegiatan yang berada dalam lingkup tugasnya, mengetahui berbagai permasalahan dan mencari solusi permasalahan;
 - o) Menerima dan meriview hasil kerja sebelum menyampaikan kepada Wakil Direktur;
 - p) Memberikan penilaian kinerja atau memberikan masukan penilaian kinerja Pejabat Fungsional dan Pelaksana;
 - q) Melaksanakan sistem pengendalian intern;
 - r) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang ditugaskan oleh atasan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan; dan
 - s) Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Wakil Direktur.
- 2) Bidang Pelayanan Keperawatan
- a) Menyusun rencana kegiatan kerja Bidang;
 - b) Menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja;
 - c) Mengkoordinasikan penyusunan pelaksanaan kegiatan dan anggaran/pembiayaan kegiatan untuk disampaikan kepada Wakil Direktur;
 - d) Merumuskan strategi pencapaian target kinerja serta penugasan Pejabat Fungsional dan Pelaksana di bawah koordinasi Wakil Direktur;
 - e) Membimbing dan memberi petunjuk kepada bawahan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan;
 - f) Mengkoordinasikan penyusunan rencana kebutuhan sumber daya berupa sarana prasarana, tenaga, peralatan keperawatan dan kebutuhan lainnya;
 - g) Mengkoordinasikan pengaturan kegiatan pelayanan perawatan di seluruh Instalasi terkait;

- h) Mengkoordinasikan penyusunan regulasi pengendalian mutu pelayanan keperawatan dan pengembangan profesi serta etika keperawatan;
- i) Mengkoordinasikan pemantauan, pengawasan dan evaluasi terhadap mutu pelayanan keperawatan dan pengembangan profesi serta etika keperawatan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan;
- j) Mengevaluasi hasil kerja dan laporan untuk bahan perencanaan berikutnya;
 - 1) Mengkoordinasikan penyusunan dan mengawasi pelaksanaan *Nursing Staff by Laws*;
 - 2) Mengkoordinasikan pelaksanaan dan pengembangan layanan pengobatan tradisional sesuai standar yang berlaku;
 - 3) Memonitor perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan untuk disampaikan kepada Wakil Direktur;
 - 4) Melakukan evaluasi rutin, terjadwal (triwulan, semester) dan mendalam terhadap seluruh kegiatan yang berada dalam lingkup tugasnya, mengetahui berbagai permasalahan dan mencari solusi permasalahan;
 - 5) Menerima dan meriview hasil kerja sebelum menyampaikan kepada Wakil Direktur;
 - 6) Memberikan penilaian kinerja atau memberikan masukan penilaian kinerja Pejabat Fungsional dan Pelaksana;
 - 7) Melaksanakan sistem pengendalian intern;
 - 8) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang ditugaskan oleh atasan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan; dan
 - 9) Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Wakil Direktur.

C. Wakil Direktur Penunjang

Wakil direktur penunjang mempunyai tugas:

1. Menyusun rencana kegiatan kerja kegiatan penunjang medik dan penunjang non medik dalam rangka penetapan kebijakan RSBM;
2. Menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja;
3. Mengkoordinasikan penyusunan pelaksanaan kegiatan dan anggaran/pembiayaan kegiatan untuk disampaikan kepada Direktur;
4. Merumuskan strategi pencapaian target kinerja serta penugasan Pejabat Fungsional dan Pelaksana di bawah koordinasi Direktur;

5. Membimbing dan memberi petunjuk kepada bawahan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan;
 6. Merumuskan kebijakan teknis penunjang serta menyelenggarakan administrasi berdasarkan kewenangan;
 7. Mengkoordinasikan semua kegiatan penunjang sesuai dengan standar yang berlaku kepada bawahan;
 8. Mengawasi, mengendalikan dan membina pelaksanaan tugas- tugas di Bidang Penunjang Medik dan Bidang Penunjang Non Medik;
 9. Memonitor perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan untuk disampaikan kepada Direktur;
 10. Melakukan evaluasi rutin, terjadwal (triwulan, semester) dan mendalam terhadap seluruh kegiatan yang berada dalam lingkup tugasnya, mengetahui berbagai permasalahan dan mencari solusi permasalahan;
 11. Menerima dan meriview hasil kerja sebelum menyampaikan kepada Direktur;
 12. Memberikan penilaian kinerja atau memberikan masukan penilaian kinerja Pejabat Fungsional dan Pelaksana;
 13. Melaksanakan sistem pengendalian intern;
 14. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang ditugaskan oleh atasan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan; dan Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Direktur.
- Wakil direktur penunjang membawahi dua bidang yaitu bidang penunjang medik dan kepala bidang penunjang non medik.

1. Bidang Penunjang Medik

Kepala Bidang Penunjang Medik, mempunyai tugas:

- a) Menyusun rencana kegiatan kerja Bidang;
- b) Menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja;
- c) Mengkoordinasikan penyusunan pelaksanaan kegiatan dan anggaran/pembiayaan kegiatan untuk disampaikan kepada Wakil Direktur;
- d) Merumuskan strategi pencapaian target kinerja serta penugasan Pejabat Fungsional dan Pelaksana di bawah koordinasi Wakil Direktur;
- e) Membimbing dan memberi petunjuk kepada bawahan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan;
- f) Mengkoordinasikan penyusunan dan penerapan regulasi Bidang;
- g) Mengkoordinasikan kegiatan penunjang Farmasi, Rekam Medik, Radiologi dan Laboratorium;

- h) Mengkoordinasikan dengan Instalasi terkait lainnya;
- i) Mengkoordinasikan rencana kebutuhan Instalasi;
- j) Mengkoordinasikan penyusunan rencana kebutuhan sumber daya berupa sarana prasarana, tenaga, peralatan medis dan kebutuhan lainnya;
- k) Mengkoordinasikan pelaksanaan program pendidikan dan pengembangan profesi serta pelaksanaan orientasi tenaga medis dan pindahan;
- l) Mengkoordinasikan pelaksanaan penerapan mekanisme pengaturan, pengelolaan dan pengendalian mutu kegiatan penunjang medik;
- m) Mengevaluasi kegiatan hasil kerja dan laporan untuk bahan perencanaan berikutnya;
- n) Memonitor perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan untuk disampaikan kepada Wakil Direktur;
- o) Melakukan evaluasi rutin, terjadwal (triwulan, semester) dan mendalam terhadap seluruh kegiatan yang berada dalam lingkup tugasnya, mengetahui berbagai permasalahan dan mencari solusi permasalahan;
- p) Menerima dan meriview hasil kerja sebelum menyampaikan kepada Wakil Direktur;
- q) Memberikan penilaian kinerja atau memberikan masukan penilaian kinerja Pejabat Fungsional dan Pelaksana;
- r) Melaksanakan sistem pengendalian intern;
- s) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang ditugaskan oleh atasan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan; dan
- t) Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Wakil Direktur

2. Bidang Penunjang Non Medik

Kepala Bidang Penunjang Non Medik mempunyai tugas:

- a) Menyusun rencana kegiatan kerja Bidang;
- b) Menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja;
- c) Mengkoordinasikan penyusunan pelaksanaan kegiatan dan anggaran/pembiayaan kegiatan untuk disampaikan kepada Wakil Direktur;
- d) Merumuskan strategi pencapaian target kinerja serta penugasan Pejabat Fungsional dan Pelaksana di bawah koordinasi Wakil Direktur;

- e) Membimbing dan memberi petunjuk kepada bawahan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan;
- f) Mengkoordinasikan penyusunan dan penerapan regulasi Bidang;
- g) Mengkoordinasikan dengan Instalasi terkait lainnya;
- h) Mengkoordinasikan rencana kebutuhan Instalasi;
- i) Mengkoordinasikan kegiatan penunjang Instalasi Gizi, CSSD dan *laundry*, Sarana dan Prasarana, dan Pemulasaraan Jenasah;
- j) Mengkoordinasikan pelaksanaan penerapan mekanisme pengaturan, pengelolaan dan pengendalian mutu kegiatan penunjang non medik;
- k) Mengkoordinasikan pelaksanaan program pendidikan dan pengembangan profesi serta pelaksanaan orientasi tenaga medis baru dan pindahan;
- l) Mengevaluasi kegiatan hasil kerja dan laporan untuk bahan perencanaan berikutnya;
- m) Memonitor perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan untuk disampaikan kepada Wakil Direktur;
- n) Melakukan evaluasi rutin, terjadwal (triwulan, semester) dan mendalam terhadap seluruh kegiatan yang berada dalam lingkup tugasnya, mengetahui berbagai permasalahan dan mencari solusi permasalahan;
- o) Menerima dan mereviu hasil kerja sebelum menyampaikan kepada Wakil Direktur;
- p) Memberikan penilaian kinerja atau memberikan masukan penilaian kinerja Pejabat Fungsional dan Pelaksana;
- q) Melaksanakan sistem pengendalian intern;
- r) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang ditugaskan oleh atasan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan; dan
- s) Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Wakil Direktur.

D. Wakil Direktur Administrasi Dan Sumber Daya

Wakil direktur administrasi dan sumber daya mempunyai tugas:

1. Menyusun rencana kegiatan kerja umum dalam rangka penetapan kebijakan RSBM;
2. Menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja;
3. Mengkoordinasikan penyusunan pelaksanaan kegiatan dan anggaran/pembiayaan kegiatan untuk disampaikan kepada Direktur;
4. Merumuskan strategi pencapaian target kinerja serta penugasan

- Pejabat Fungsional dan Pelaksana di bawah koordinasi Direktur;
5. Membimbing dan memberi petunjuk kepada bawahan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan;
 6. Mengkoordinasikan dan melakukan pengawasan penyusunan rencana dan program kegiatan Bagian Perencanaan dan Pengembangan, Bagian Keuangan dan Bagian Administrasi Umum;
 7. Mengkoordinasikan penyusunan program kegiatan perencanaan strategis (RENSTRA) serta profil dan laporan tahunan RSBM;
 8. Mengkoordinasikan penyusunan laporan pertanggungjawaban kinerja RSBM;
 9. Mengkoordinasikan penyusunan Tata Kelola Rumah Sakit dan *Hospital By Laws*;
 10. Mengkoordinasikan Instalasi Pengadaan Barang dan Jasa di RSBM;
 11. Mengkoordinasikan penyusunan rencana kebutuhan sumber daya berupa sarana prasarana, tenaga, dan bahan kebutuhan lainnya;
 12. Memonitor perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan untuk disampaikan kepada Direktur;
 13. Melakukan evaluasi rutin, terjadwal (triwulan, semester) dan mendalam terhadap seluruh kegiatan yang berada dalam lingkup tugasnya, mengetahui berbagai permasalahan dan mencari solusi permasalahan;
 14. Menerima dan meriview hasil kerja sebelum menyampaikan kepada Direktur;
 15. Memberikan penilaian kinerja atau memberikan masukan penilaian kinerja Pejabat Fungsional dan Pelaksana;
 16. Melaksanakan sistem pengendalian intern;
 17. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang ditugaskan oleh atasan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan; dan
 18. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Direktur.

Wakil Direktur Administrasi dan Sumber Daya membawahi tiga bagian yaitu bagian perencanaan dan pengembangan, bagian keuangan dan bagian administrasi umum.

1. Kepala Bagian Perencanaan dan Pengembangan mempunyai tugas sebagai berikut:
 - a) Menyusun rencana kegiatan kerja bagian;
 - b) Menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja;
 - c) Mengkoordinasikan penyusunan pelaksanaan kegiatan dan anggaran/pembiayaan kegiatan untuk disampaikan kepada Wakil

Direktur;

- d) Merumuskan strategi pencapaian target kinerja serta penugasan Pejabat Fungsional dan Pelaksana di bawah koordinasi Wakil Direktur;
- e) Membimbing dan memberi petunjuk kepada bawahan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan;
- f) Mengkoordinasikan penyusunan rencana strategis (RENSTRA), Rencana Strategi Bisnis (RSB), Rencana Biaya Anggaran (RBA), program dan kegiatan Rumah Sakit;
- g) Mengkoordinasikan Kegiatan Perencanaan dan Pengembangan Mutu, SIMRS dan Pelaporan, Hukum, Humas, dan Pemasaran;
- h) Mengkoordinasikan penyusunan rencana pengadaan peralatan dan fasilitas pelayanan Rumah Sakit;
- i) Mengkoordinasikan penyusunan laporan tahunan, profil Rumah Sakit serta pertanggungjawaban kinerja atau Laporan Kinerja (LAKIP) Rumah Sakit;
- j) Melakukan koordinasi untuk pengembangan Rumah Sakit antara lain, jenis pelayanan dan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit dan pelaporan;
- k) Melakukan koordinasi untuk pengembangan mutu Rumah Sakit antara lain Akreditasi dan Citra Pelayanan Prima;
- l) Mengkoordinasikan penghimpunan Peraturan Perundangundangan, dan kebijakan, dalam rangka penyusunan kerja sama dan kemitraan dengan pihak pemerintah, swasta atau lembaga lainnya;
- m) Mengkoordinasikan hubungan masyarakat dan layanan informasi;
- n) Mengkoordinasikan kegiatan Promosi Kesehatan Rumah Sakit;
- o) Mengkoordinasikan penanganan pengaduan dan keluhan pelanggan, publikasi dan dokumentasi;
- p) Mengkoordinasikan pelaksanaan pemasaran;
- q) Mengevaluasi kegiatan hasil kerja dan laporan untuk bahan perencanaan berikutnya;
- r) Memonitor perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan untuk disampaikan kepada Wakil Direktur;
- s) Melakukan evaluasi rutin, terjadwal (triwulan, semester) dan mendalam terhadap seluruh kegiatan yang berada dalam lingkup tugasnya, mengetahui berbagai permasalahan dan mencari solusi permasalahan;

- t) Menerima dan meriview hasil kerja sebelum menyampaikan kepada Wakil Direktur;
 - u) Memberikan penilaian kinerja atau memberikan masukan penilaian kinerja Pejabat Fungsional dan Pelaksana;
 - v) Melaksanakan sistem pengendalian intern;
 - w) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang ditugaskan oleh atasan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan; dan
 - x) Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Wakil Direktur.
2. Kepala Bagian Keuangan mempunyai tugas:
- a) Menyusun rencana kerja kegiatan Bagian;
 - b) Menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja;
 - c) Mengkoordinasikan penyusunan pelaksanaan kegiatan dan anggaran/pembiayaan kegiatan untuk disampaikan kepada Wakil Direktur;
 - d) Merumuskan strategi pencapaian target kinerja serta penugasan Pejabat Fungsional dan Pelaksana di bawah koordinasi Wakil Direktur;
 - e) Membimbing dan memberi petunjuk kepada bawahan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan;
 - f) Menyusun rencana anggaran biaya langsung dan tak langsung;
 - g) Mengkoordinasikan penyusunan perencanaan pendapatan dan belanja;
 - h) Mengkoordinasikan kegiatan pendapatan, perbendaharaan, akuntansi dan aset;
 - i) Mengkoordinasikan penyusunan retribusi pelayanan, remunerasi/jasa pelayanan dan unit cost;
 - j) Mengkoordinasikan penyusunan laporan keuangan Rumah Sakit;
 - k) Mengkoordinasikan penyelenggaraan tata usaha keuangan sesuai dengan Ketentuan Peraturan perundang-undangan;
 - l) Mengkoordinasikan penatausahaan barang milik daerah;
 - m) Memonitor perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan untuk disampaikan kepada Wakil Direktur;
 - n) Melakukan evaluasi rutin, terjadwal (triwulan, semester) dan mendalam terhadap seluruh kegiatan yang berada dalam lingkup tugasnya, mengetahui berbagai permasalahan dan mencari solusi permasalahan;
 - o) Menerima dan meriview hasil kerja sebelum menyampaikan

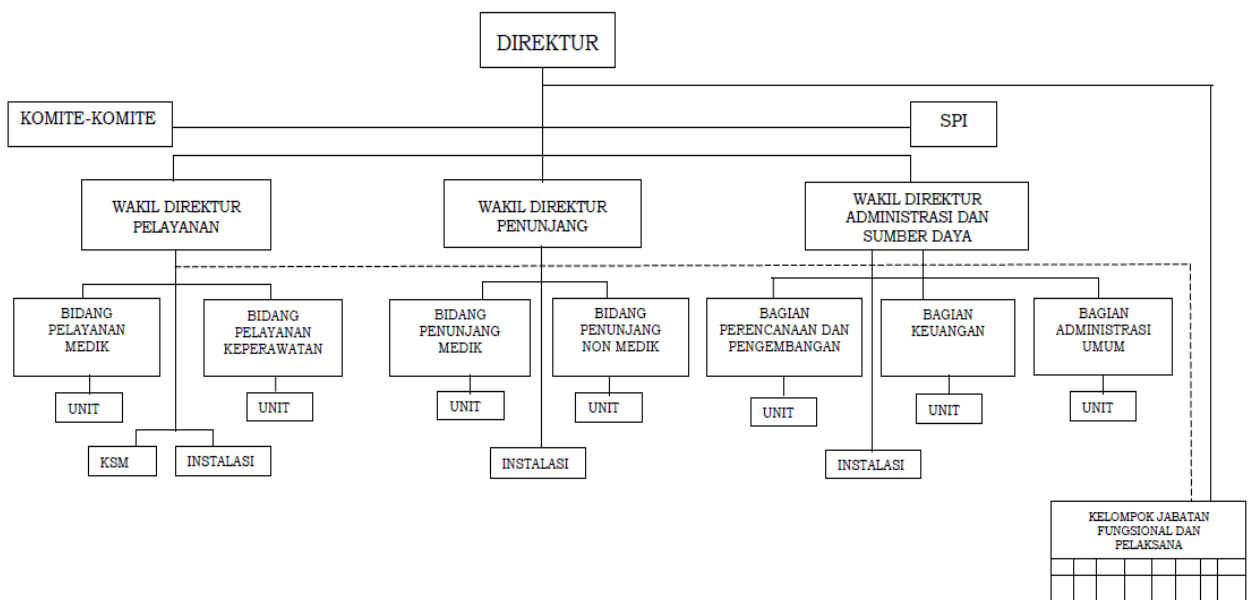
kepada Wakil Direktur;

- p) Memberikan penilaian kinerja atau memberikan masukan penilaian kinerja Pejabat Fungsional dan Pelaksana;
 - q) Melaksanakan sistem pengendalian intern;
 - r) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang ditugaskan oleh atasan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan; dan
 - s) Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Wakil Direktur.
3. Kepala Bagian Administrasi Umum mempunyai tugas:
- a) Menyusun rencana kegiatan kerja Bagian;
 - b) Menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja;
 - c) Mengkoordinasikan penyusunan pelaksanaan kegiatan dan anggaran/pembiayaan kegiatan untuk disampaikan kepada Wakil Direktur;
 - d) Merumuskan strategi pencapaian target kinerja serta penugasan Pejabat Fungsional dan Pelaksana di bawah koordinasi Wakil Direktur;
 - e) Membimbing dan memberi petunjuk kepada bawahan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan;
 - f) Mengkoordinasikan penatausahaan, kearsipan dan rumah tangga;
 - g) Mengkoordinasikan penataan organisasi Rumah Sakit Mengkoordinasikan kegiatan Tata Usaha, Kepegawaian,
 - h) Pendidikan, Pelatihan dan Penelitian.
 - i) Mengkoordinasikan pengawasan terhadap kebersihan, kenyamanan dan keamanan Rumah Sakit;
 - j) Mengkoordinasikan kegiatan protokoler;
 - k) Mengkoordinasikan pengelolaan urusan administrasi kepegawaian;
 - l) Mengkoordinasikan kegiatan diklat, penelitian dan pengembangan sumber daya manusia;
 - m) Memonitor perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan untuk disampaikan kepada Wakil Direktur;
 - n) Melakukan evaluasi rutin, terjadwal (triwulan, semester) dan mendalam terhadap seluruh kegiatan yang berada dalam lingkup tugasnya, mengetahui berbagai permasalahan dan mencari solusi permasalahan;
 - o) Menerima dan meriview hasil kerja sebelum menyampaikan kepada Wakil Direktur;
 - p) Memberikan penilaian kinerja atau memberikan masukan penilaian

- kinerja Pejabat Fungsional dan Pelaksana;
- q) Melaksanakan sistem pengendalian intern;
- r) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang ditugaskan oleh atasan sesuai dengan pedoman dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan; dan
- s) Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Wakil Direktur.

Struktur Organisasi RSUD Bali Mandara dapat dilihat pada gambar di bawah:

Gambar 2. 1 Struktur Organisasi RSUD Bali Mandara Provinsi Bali Sesuai Peraturan Gubernur Bali Nomor 14 Tahun 2025



Berdasarkan Peraturan Gubernur Bali Nomor 40 Tahun 2022 Tentang Pola Tata Kelola Rumah Sakit di Lingkungan Pemerintah Provinsi. Pejabat Pengelola BLUD RSUD Bali Mandara Provinsi Bali yang tertuang dalam BAB II Pasal 4 terdiri dari:

1. Pemimpin BLUD : dr. I Gusti Ngurah Putra Dharma Jaya, M.Kes
2. Pejabat Keuangan : dr. Ni Nyoman Tri Darmayanti, MARS
(Wakil Direktur Administrasi dan Sumber Daya)
3. Pejabat Teknis : a) dr. I Ketut Widiyasa, MPH
(Wakil Direktur Pelayanan)
b) dr. I Wayan Sukrata, MPH
(Wakil Direktur Penunjang)

B. Sumber Daya RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

RSUD Bali Mandara Provinsi Bali memiliki aset sumber daya manusia (SDM) yang merupakan kekuatan utama dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan rujukan. Alokasi dan manajemen sumber daya yang baik akan memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja perangkat daerah atau sebaliknya jika tidak dikelola secara efektif dan efisien.

1. Sumber Daya Manusia RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

Sumber daya manusia di RSUD Bali Mandara terdiri dari sumber daya manusia kesehatan dan Sumber daya manusia non kesehatan seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 2. 1 Sumber Daya Manusia di RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

NO	JENIS KETENAGAAN	PNS	CPNS	PPPK	KONTRAK	TOTAL
	KESEHATAN :					
1	Dokter Spesialis	45	0	24	4	73
	- Dokter Spesialis 4 Dasar	11		9	0	20
	<i>Spesialis Kebidanan dan kandungan</i>	4		1	0	5
	<i>Spesialis Anak</i>	2		3	0	5
	<i>Spesialis Penyakit Dalam</i>	2		4	0	6
	<i>Spesialis Bedah Umum</i>	3		1	0	4
	- Dokter Spesialis Penunjang	10		3	0	13
	<i>Spesialis Anastesi</i>	5		1	0	6
	<i>Spesialis Radiologi</i>	3		0	0	3
	<i>Spesialis Patologi Klinik</i>	1		1	0	2
	<i>Spesialis Patologi Anatomi</i>	1		1	0	2
	- Dokter Spesialis Lainnya	24		12	4	40
	<i>Spesialis Neurologi/SARAF</i>	3		1	0	4
	<i>Spesialis Jantung dan Pembuluh Darah</i>	1		1	0	2
	<i>Spesialis Paru</i>	1		1	0	2
	<i>Spesialis Orthopedi</i>	1		2	0	3
	<i>Spesialis Gizi Klinik</i>	0		1	0	1
	<i>Spesialis Bedah Digestive</i>	0		1	0	1

	<i>Spesialis Bedah Plastik</i>	1		1	0	2
	<i>Spesialis Bedah Mulut</i>	1		0	0	1
	<i>Spesialis Bedah Saraf</i>	0		0	1	1
	<i>Spesialis Bedah Onkologi</i>	0		1	0	1
	<i>Spesialis Urologi</i>	1		0	0	1
	<i>Spesialis Jiwa</i>	1		0	0	1
	<i>Spesialis Kulit dan Kelamin</i>	6		0	0	6
	<i>Spesialis Telinga, Hidung dan Tenggorokan</i>	4		0	0	4
	<i>Spesialis Mikrobiologi Klinis</i>	1		0	0	1
	<i>Spesialis Mata</i>	1		0	1	2
	<i>Spesialis Periodonsia</i>	0		1	0	1
	<i>Spesialis Onkologi Radiasi</i>	0		1	1	2
	<i>Dokter Spesialis Kedokteran Nuklir</i>	1		0	1	2
	Dokter Spesialis Rehab Medik	0		1	0	1
	Dokter Spesialis Konservasi Gigi	1		0	0	1
2	Dokter Umum	7	2	13	11	33
3	Dokter Gigi	6	0	2	7	15
4	Apoteker	7	2	8	9	26
5	Asisten Apoteker	26		7	6	39
6	NERS	87		105	60	252
7	S1 Keperawatan/ D IV Keperawatan	1		0	1	2
8	D III Perawat	100	1	100	56	257
9	Perawat Anastesi	1		0	0	1
10	Perawat Gigi	5		2	6	13
11	D IV Bidan	3		2	6	11
12	D III Bidan	7		38	55	100
13	Kesehatan Masyarakat	9		13	6	28
14	S1 Gizi/D IV Gizi	9		2	4	15
15	D III Gizi	2		3	8	13
16	S1/D IV Perekam & Informasi Kesehatan	2		11		13

17	D III Rekam Medis	4	6	2		12
18	Analisis Kesehatan (Laboran)	6	2	26	1	35
19	DIV Kesling	4		0		4
20	D III Kesehatan Lingkungan	0		1	5	6
21	D III Terapi Wicara	1		0		1
22	S1/ D IV Atro (Radiologi)	4		1		5
23	D III Atro (Radiologi)	5		11	8	24
24	D III Ortotik Prostetik	1		0		1
25	S1/ DIV Teknik Elektromedik	0	1	1	1	3
26	D III Teknik Elektromedik	0		0		0
27	Fisioterapi	2		10	9	21
28	Psikologi Klinis	2		0		2
29	S1 Fisika/Fisikawan Medis	2		1		3
30	D1 GIZI	1		0		1
31	DIII Teknologi laboratorium medik	0	2	0		2
32	S1-PENDIDIKAN LUAR BIASA	0	2			2
	Total Tenaga Kes	349	18	383	263	1013
	NON KESEHATAN					
1	S1 Ekonomi/Manajemen	0		34	6	40
2	s2 komputer	1		0		1
3	S1 Komputer	1		10		11
4	D III Manajemen Informatika	0		10		10
5	S1 Hubungan Internasional	0		0	2	2
6	S1 Hukum	0		5		5
7	S1 Manajemen Perhotelan/pariwisata	0		1		1
8	D III Perhotelan	0		2	1	3
9	D IV /D III Akuntansi	0		7	8	15
10	S1 Teknik Elektro	0		3	1	4
11	D III Teknik Elektro/Listrik	0		0		0
12	S1 Teknik Mesin	0		0		0
13	SMK Administrasi Perkantoran	0		0		0

14	SMK Bangunan	0		0		0
15	SMK Tata Boga	0		0		0
16	SMK Teknik Mesin	0		0		0
17	SMK Kesehatan+keperawatan	0		0		0
18	SMK Akomodasi Perhotelan	0		0		0
19	SMA/SMK	4		54	11	69
20	S1 Komunikasi	0		0		0
21	S1 Psikologi	0		0		0
22	S1 Teknik Sipil	0		0		0
23	S1 Pendidikan	0		8		8
24	S1 Pertanian	0		1		1
25	S2 Lainnya	2		0		2
26	S2 Psikologi	0		0		0
27	S1 Manajemen	0		0		0
28	D2 komputer akuntansi	0		0		0
29	D3 lainnya	1		2		3
30	S1 administrasi publik	2		0		2
31	S1 lainnya	1		1	3	5
	Total Non Kes	12		138	32	182
32	Manajemen RS	23		0	0	23
33	Tugas Belajar	8				8
	Tenaga Kontrak SK Dinkes				1	1
	TOTAL	392	18	521	296	1227

2. Sumber Daya Keuangan RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

RSUD Bali Mandara Provinsi Bali dalam menjalankan tugas dan fungsinya menggunakan dana bersumber dari Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) dan dana yang dikelola oleh Badan Layanan Umum Daerah (BLUD).

3. Sumber Daya Aset RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

RSUD Bali Mandara sebagai salah satu Rumah Sakit milik Pemerintah Provinsi Bali berdiri sebagai garda terdepan dalam meningkatkan kesehatan masyarakat dengan didukung oleh aset tetap yang komprehensif dan terkelola dengan baik. Aset-aset fisik ini merupakan fondasi vital yang memastikan keberlanjutan dan kualitas layanan medis yang prima bagi masyarakat.

Pengelolaan aset tetap yang sistematis mencerminkan komitmen rumah sakit terhadap akuntabilitas publik dan efisiensi operasional.

RSUD Bali Mandara memiliki aset tetap berupa tanah, peralatan dan mesin, gedung dan bangunan, jalan, irigasi dan jaringan serta aset tetap lainnya. Adapun keterangan nilai aset tetap yang dimiliki oleh RSUD Bali Mandara per 31 Desember 2024 sebagai berikut:

Tabel 2. 2 Nilai Aset RSUD Bali Mandara Provinsi Bali Per 31 Desember 2024

No	Invetaris	Kondisi	Jumlah	Satuan	Nilai (Rp)
	Aset Tetap				
1	Tanah	Baik	1	Persil	15.001.240.000,00
2	Peralatan dan Mesin	Baik	14.835	unit	482.864.665.539,02
3	Gedung dan Bangunan	Baik	13	unit	329.449.629.843,41
4	Jalan, Irigasi dan jaringan	Baik	9	unit	3.834.750.395,86
5	Aset Tetap Lainnya	Baik	9	unit	40.125.400,00
	Jumlah				831.190.411.178,29

4. Jenis Layanan pada RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara provinsi Bali memiliki pelayanan yang terdiri dari:

A) Pelayanan Rawat Jalan/Poliklinik terdiri dari:

1. Poliklinik Obgyn (Obstetri & Ginekologi)
2. Poliklinik Penyakit Dalam (Interna)
3. Poliklinik Geriatri (Lotus)
4. Poliklinik Kulit Kelamin
5. Poliklinik Paru
6. Poliklinik Mata
7. Poliklinik Telinga Hidung Tenggorokan (THT)
8. Poliklinik Anak dan Tumbuh Kembang
9. Poliklinik Rehabilitasi Medik (Fisioterapi, Terapi Wicara, Ortostik Prostetik)
10. Poliklinik Saraf
11. Poliklinik Psikologis Klinis
12. Poliklinik Bedah Onkologi
13. Poliklinik Jantung
14. Poliklinik Anastesi
15. Poliklinik Gigi dan Mulut
16. Poliklinik Peridonsia

17. Poliklinik Konservasi Gigi
18. Poliklinik Bedah Mulut
19. Poliklinik Jiwa
20. Poliklinik Gizi Klinik
21. Poliklinik Lembayung/VCT
22. Poliklinik Triage/PINERE (Penyakit Infeksi *New Emerging* dan *Re-emerging Disease*)
23. Poliklinik Kesehatan Tradisional
24. Poliklinik Bedah Plastik
25. Poliklinik Bedah Umum
26. Poliklinik Bedah Digestif
27. Poliklinik Bedah Orthopedi
28. Poliklinik Bedah Tulang Belakang
29. Poliklinik Paliatif
30. Poliklinik Bedah Urologi
31. Poliklinik Bedah Syaraf
32. Poliklinik Cakratama
33. Poliklinik Bedah Toraks Kardiovaskular

B) Pelayanan Rawat Inap

1. Rawat Inap Jepun
2. Rawat Inap Sandat
3. Rawat Inap Cempaka
4. Rawat Inap Tunjung
5. Rawat Inap Kasuari
6. Rawat Inap Merak
7. Rawat Inap Cendrawasih
8. Ruang Perinatologi
9. Ruang ICU
10. Ruang ICCU
11. Ruang HCU
12. Ruang NICU
13. Ruang PICU

C) Pelayanan Rawat Inap Isolasi

D) Pelayanan Gawat Darurat 24 (dua puluh empat) jam, terdiri dari:

1. Ruang Triage
2. Ruang Isolasi Transit
3. Ruang Isolasi IGD
4. Ruang VK IGD Isolasi

5. Ruang Resusitasi Jantung dan Paru
6. Ruang Pemeriksaan Spesialistik
7. Ruang Kebidanan
8. Kamar Operasi
9. Ruang Tunggu
10. Ambulance 24 (dua puluh empat) jam

E) Pelayanan Bedah Operasi, terdiri dari:

1. Kamar Operasi dengan *Modular Operating Theater* (MOT) sebanyak 5 (Lima) kamar.
2. Kamar Operasi IGD sebanyak 1 (satu) kamar.

F) Pelayanan Lainnya, terdiri dari:

1. Pelayanan Ibu dan Anak Terpadu
2. Pelayanan *Dialisis*, terdiri dari:
 - a. Hemodialisis
 - b. CAPD
 - c. Poliklinik Nefrologi
3. Pelayanan Kosmetik Medik (Kosmedik)
4. Pelayanan Dental Estetik
5. Pelayanan Laktasi
6. *Medical Check Up*
7. Pelayanan Kanker Terpadu, terdiri dari:
 - a. Kemoterapi
 - b. Poliklinik Kanker Terpadu :
 - 1) Bedah Onkologi
 - 2) Hematologi
 - 3) Onkologi Radiasi
 - 4) Onkologi Gynekologi
 - c. Onkologi Radiasi yaitu Brakiterapi
 - d. Kedokteran Nuklir Teranostik Molekuler
 - 1) Poliklinik Kedokteran Nuklir Teranostik Molekuler
 - 2) SPECT CT Scan (*Single Phantom Emission Computed Tomography Scan With a Computed Tomography*)
 - 3) Laboratorium IN VITRO
 - 4) Rawat Inap Isolasi Radioaktif
8. Pelayanan Jantung dan Vaskuler Terpadu

G) Pelayanan Penunjang, terdiri dari:

1. Farmasi 24 (dua puluh empat) jam
2. Pelayanan Radiologi, terdiri dari:

- a. CT Scan
 - b. Panoramic
 - c. *Rontgen*
 - d. *Fluoroscopi*
 - e. *Mammography*
 - f. USG 4 (empat) dimensi
 - g. MRI
 - h. *X-Ray Mobile*
3. Pelayanan Laboratorium, terdiri dari:
 - a. Patologi Klinik
 - b. Patologi Anatomi
 - c. Mikrobiologi
 4. Bank Darah Rumah Sakit (BDRS)
 5. Pelayanan Gizi
 6. CSSD dan *Laundry*
 7. Layanan Pemeliharaan Sarana Rumah Sakit
 8. Pemulasaraan Jenazah
 9. Unit Ambulans dan Mobil Jenazah
 10. SIMRS

5. Kapasitas Ruangan RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

Kapasitas ruangan di Rumah Sakit Umum Daerah Bali Mandara Provinsi Bali yaitu:

Tabel 2. 3 Kapasitas Ruangan RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

No	Nama Ruangan	Kelas Ruang Perawatan						Ruang Non Kelas	Ruang Isolasi	Ruang Isolasi Intensif	Ruang Intensif	Total
		1	2	3	VIP	VVIP	Suite					
1.	Cendrawasih						5					5
2.	Merak					11						11
3.	Kasuari				20							20
4.	Cempaka	40										40
5.	Sandat		17	28								45
6.	Stroke Corner		4							4		8
7.	Jepun			37								37

8.	Isolasi Jepun								6			6
9.	ICU Isolasi Jepun Dengan Ventilator									2		2
10.	Tunjung	3	3	3								9
11.	Kemoterapi							7				7
12.	RIRA							5				5
13.	ICU dengan Ventilator										7	7
14.	ICVCU Tanpa Ventilator										4	4
15.	HCU										6	6
16.	NICU dengan Ventilator										4	4
17.	NICU tanpa Ventilator										2	2
18.	Perinatologi										10	10
19.	Kamar Bersalin (ODHU)										2	2
20.	IGD Transit											0
	Jumlah	43	24	68	20	11	5	12	6	2	39	230

C. Pencapaian Kinerja RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

1. Kinerja Aspek Pelayanan

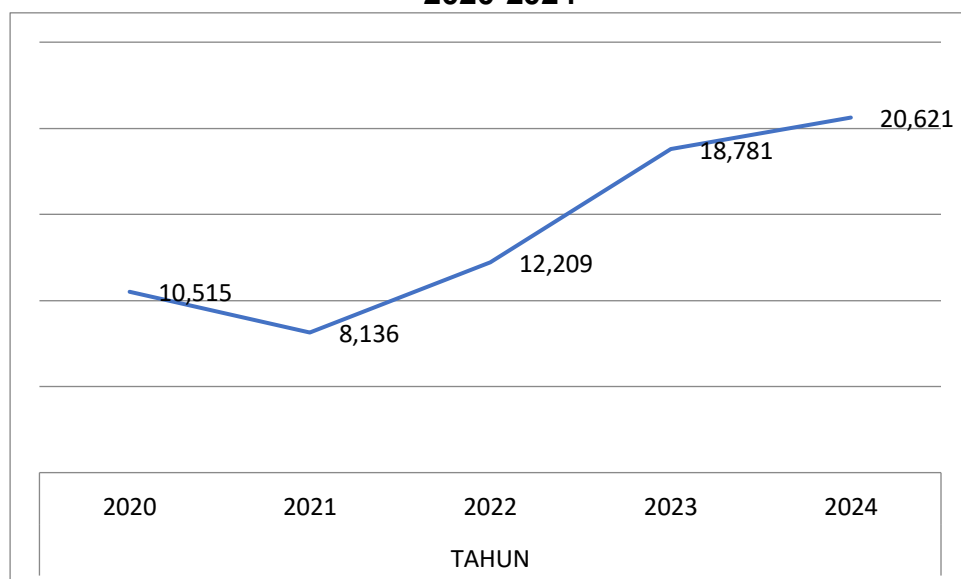
a. Indikator Pelayanan Kesehatan

1) Unit Gawat Darurat (UGD)

Layanan Emergency atau Unit Gawat Darurat merupakan pintu pertama masuknya pasien yang dirancang khusus untuk memberikan penanganan dan pertolongan pertama pada pasien yang mengalami kondisi medis serius atau cedera yang dapat mengancam nyawa dan menyebabkan kecacatan.

Jumlah capaian pelayanan UGD di RSUD Bali Mandara dari tahun 2020-2024 dapat dilihat pada grafik dibawah ini:

Grafik 2. 1 Capaian Pelayanan UGD Di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024



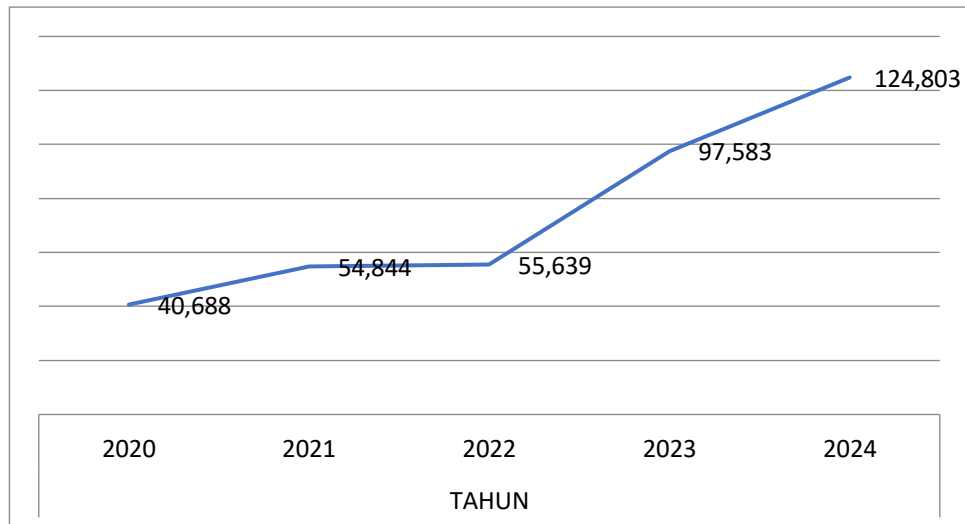
Grafik 2.1 menunjukkan adanya penurunan dan peningkatan capaian kunjungan UGD selama periode 2020-2024. Pada tahun 2020 tercatat sebanyak 10.515 kunjungan ke UGD. Tahun 2021 capaian kunjungan mengalami penurunan menjadi 8.136 kunjungan. Tren peningkatan secara signifikan mulai terjadi pada tahun 2022 dengan jumlah kunjungan naik menjadi 12.209 kunjungan. Pada tahun 2024 jumlah kunjungan mencapai angka tertinggi selama periode lima tahun dengan capaian 20.621 kunjungan.

2) Rawat Jalan

Rawat jalan di RSUD Bali Mandara terdiri dari poli MCU, poli spesialis, poli gigi, poli rehab medik, poli laktasi, poli vct, poli psikologi klinik, dan poli wing barat.

Jumlah capaian pelayanan Rawat Jalan di RSUD Bali Mandara dari tahun 2020-2024 dapat dilihat pada grafik dibawah ini:

Grafik 2. 2 Capaian Pelayanan Rawat Jalan Di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024



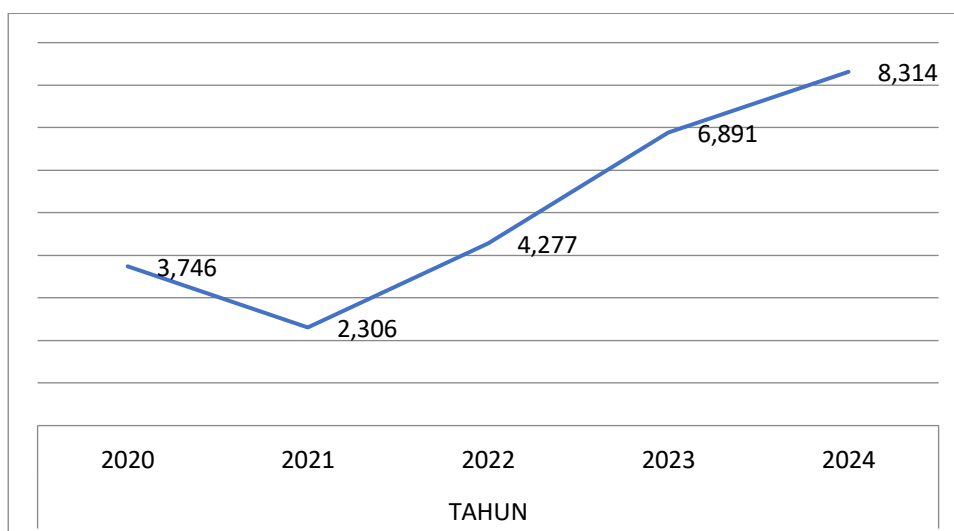
Grafik 2.2 menunjukkan tren peningkatan capaian kunjungan rawat jalan secara signifikan dari tahun 2020-2024. Pada tahun 2020 capaian kunjungan sebesar 40.688 kunjungan. Tahun tersebut merupakan tahun awal pandemi COVID-19 yang berdampak terhadap capaian kunjungan rawat jalan, karena adanya pembatasan mobilitas atau kekhawatiran masyarakat untuk datang ke rumah sakit. Tahun 2021 capaian sebesar 54.844 kunjungan terjadi peningkatan capaian dibanding tahun 2020 dengan persentase kenaikan sebesar 34,7%, hal ini menunjukkan adanya pemulihan pasca pandemi COVID-19. Tahun 2022 capaian kunjungan sebesar 55.639 terjadi sedikit peningkatan dibanding tahun 2021. Lonjakan capaian terjadi tahun 2023 sebesar 97.583 kunjungan, dengan persentase kenaikan sebesar 75,4% dibanding dengan tahun 2022. Puncak grafik ada di tahun 2024 dengan capaian kunjungan sebesar 124.803 kunjungan.

3) Rawat Inap

Rawat Inap RSUD Bali Mandara terdiri dari Ruang Jepun, Ruang Sandat, Ruang Cempaka, Ruang Kasuari, Ruang Merak, Ruang Cendrawasih, Ruang Bersalin, Ruang Kedokteran Nuklir dan Ruang Kemoterapi.

Capaian pelayanan rawat inap di RSUD Bali Mandara dari tahun 2020-2024 dapat dilihat pada grafik dibawah ini:

Grafik 2. 3 Capaian Kunjungan Rawat Inap Di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

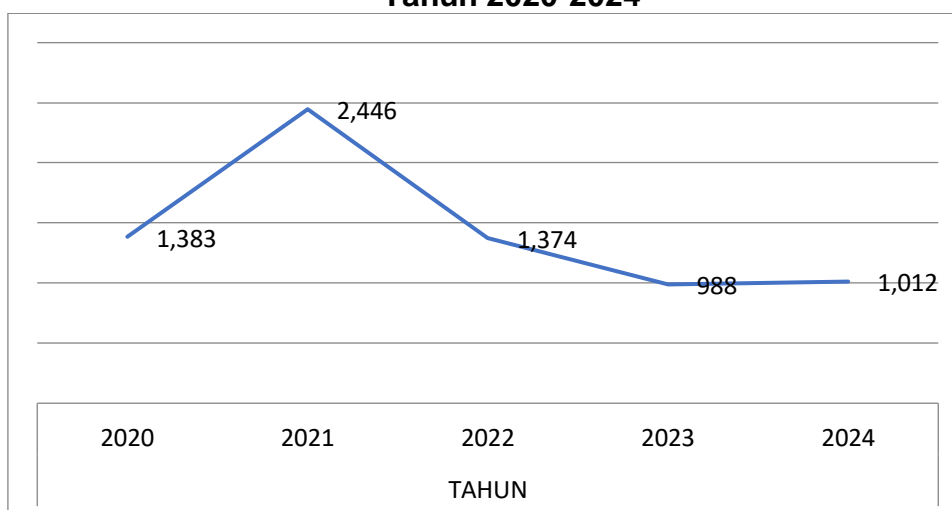


Grafik 2.3 menunjukkan tren peningkatan dan penurunan capaian kunjungan Rawat Inap RSUD Bali Mandara. Tahun 2020 capaian kunjungan sebesar 3.746. Pada tahun 2021 capaian kunjungan sebesar 2.306, dengan penurunan sebesar 1.440 atau 38,4% dibanding tahun 2020. Tahun 2022 capaian kunjungan menunjukkan peningkatan menjadi 4.277 kunjungan, dengan persentase peningkatan sebesar 85.5% dibandingkan 2021. Peningkatan secara berturut-turut terus terjadi dengan capaian tahun 2023 sebesar 6.891 kunjungan dan puncak tertinggi grafik selama periode pengamatan yakni tahun 2024 dengan capaian sebesar 8.314 kunjungan.

4) Rawat Intensif

Pelayanan Intensif RSUD Bali Mandara terdiri dari ruang rawat inap PICU/NICU, HCU/ICCU/ICU/ISOLASI. Capaian pelayanan rawat intensif dari tahun 2020-2024 dapat dilihat pada grafik dibawah ini:

Grafik 2. 4 Capaian Pelayanan Intensif Di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024



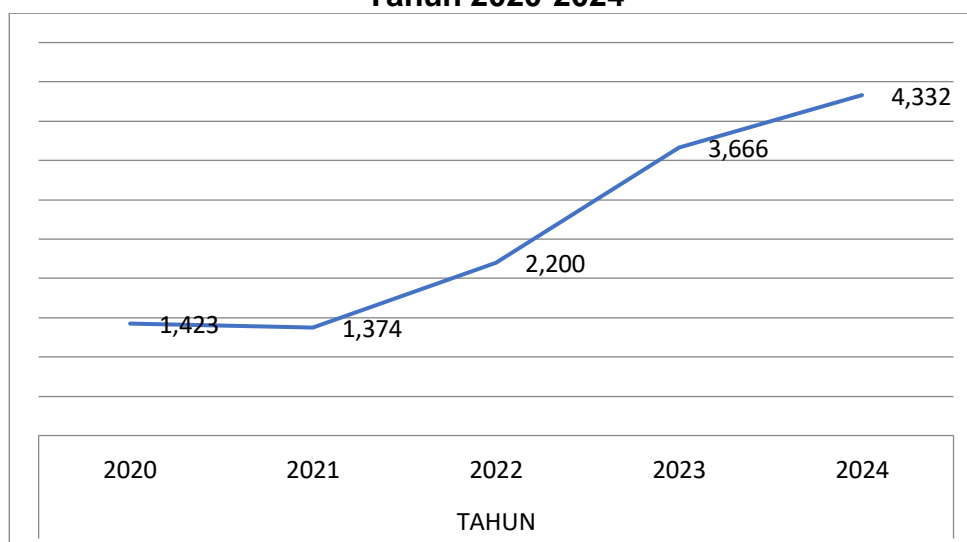
Grafik 2.4 menunjukkan terjadinya tren kenaikan dan penurunan

capaian kunjungan Rawat Intensif RSUD Bali Mandara. Pada tahun 2020 capaian kunjungan sebesar 1.383 kunjungan. Tahun 2021 terjadi peningkatan signifikan dengan capaian sebesar 2.446 kunjungan atau kenaikan sebesar 76,86% dibanding dengan tahun 2020. Tahun 2022 terjadi penurunan tajam capaian kunjungan menjadi 1.374 atau sebesar 43,83% dibanding tahun 2021. Penurunan masih terjadi di tahun 2023 dengan jumlah kunjungan sebesar 988. Tahun 2024 kunjungan sedikit meningkat menjadi 1.012 atau sekitar 2.43% dibanding tahun 2023, capaian tersebut tidak lebih tinggi dari tahun 2021 yang menjadi puncak tertinggi selama periode pengamatan.

5) Operasi

Capaian Pelayanan Operasi RSUD Bali Mandara dari tahun 2020-2024 dapat dilihat pada grafik dibawah ini:

Grafik 2. 5 Capaian Pelayanan Operasi Di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024



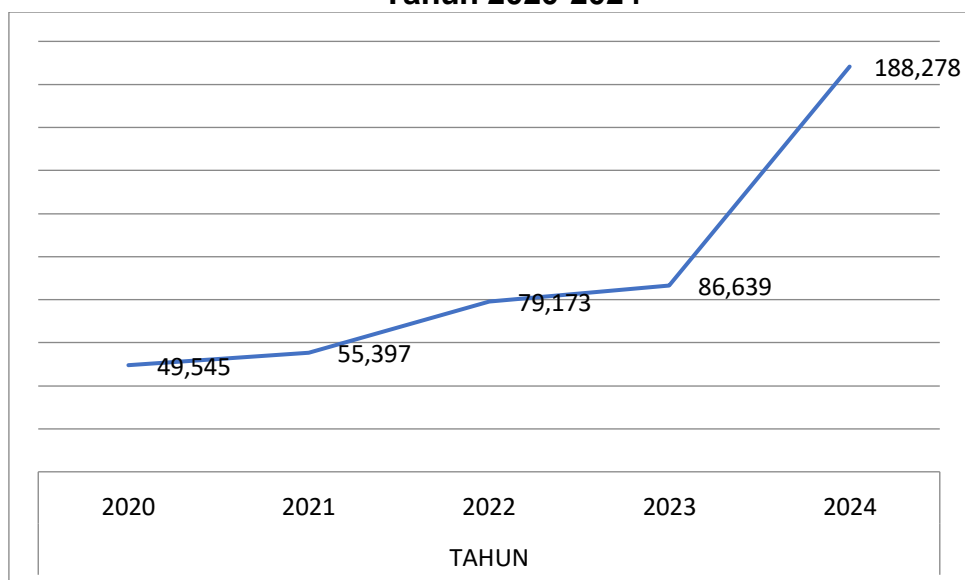
Grafik 2.5 menunjukkan tren capaian pelayanan operasi di RSUD Bali Mandara, terjadi peningkatan dan penurunan dalam periode pengamatan. Tahun 2020 capaian sebesar 1.423 tindakan operasi, terjadi penurunan di tahun 2021 menjadi 1.374 tindakan operasi. Tahun 2022 terjadi kenaikan dengan capaian sebesar 2.200 atau sebesar 60% dibanding tahun sebelumnya. Lonjakan kenaikan capaian terjadi tahun 2023 dengan capaian sebesar 3.666 tindakan operasi atau sebesar 66,6% dibanding tahun 2022. Garis tertinggi grafik selama periode pengamatan ada di tahun 2024 dengan capaian sebesar 4.332 tindakan operasi atau kenaikan sebesar 18,17% dengan tindakan spesialis tertinggi yakni Spesialis Orthopedi.

6) Pelayanan Penunjang

Pelayanan penunjang yang terdiri dari pelayanan laboratorium dan pelayanan radiologi. Pelayanan laboratorium di RSUD Bali Mandara yaitu pelayanan laboratorium patologi anatomi, patologi klinik, dan laboratorium mikro biologi.

Capaian Pelayanan Penunjang RSUD Bali Mandara dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 dapat dilihat pada grafik dibawah ini :

Grafik 2. 6 Capaian Pelayanan Penunjang Di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024



Grafik 2.6 menunjukkan tren peningkatan capaian pelayanan penunjang selama periode tahun yang diamati. Tahun 2020 capaian sebesar 49.545 kunjungan, terjadi peningkatan tahun 2021 menjadi 55.397 kunjungan. Tahun 2022 cakupan mengalami kenaikan yang cukup baik menjadi 79.173 kunjungan atau peningkatan sebesar 43% dibanding tahun 2021. Tahun 2023 cakupan sedikit mengalami peningkatan sebesar 86.639 kunjungan. Lonjakan peningkatan capaian terjadi di tahun 2024 menjadi 188.278 kunjungan atau peningkatan sebesar 117% dibanding tahun 2023, hal ini karena ada peningkatan kunjungan pasien dengan diagnosis kanker.

b. Efektivitas Pelayanan

Proses pelayanan di RSUD Bali Mandara dilakukan dengan melakukan pengukuran terhadap indikator pelayanan yang terdiri dari BOR, LOS, TOI, BTO, NDR, GDR capaian dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 2. 4 Indikator Pelayanan Kesehatan di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

Indikator Pelayanan Kesehatan	Satuan	2020	2021	2022	2023	2024
BOR	%	41,23	55,69	32,34	40,57	44,80
AvLOS	Hari	6	8	4	3,88	4
TOI	Hari	8	5	9	5,77	5
BTO	%/tahun	27,58	15,09	27,25	37,56	41
NDR	‰	36	46	29	17	24
GDR	‰	42	54	37	26	37

Bed Occupation Rate (BOR) merupakan persentase pemakaian tempat tidur pada ruang rawat inap pada satuan waktu tertentu. BOR menjadi Indikator untuk memberikan gambaran tinggi rendahnya tingkat pemanfaatan tempat tidur di rumah sakit. BOR tertinggi pada tahun 2021 sebesar 55,69%. Tahun 2024 besaran BOR mengalami peningkatan dibandingkan dengan BOR tahun 2023 namun masih di bawah dari BOR ideal berdasarkan *Barber Johson* yaitu 75-85%. Banyak faktor yang mempengaruhi capaian BOR sebuah rumah sakit, besar BOR dipengaruhi jumlah kunjungan pasien dari rawat jalan, IGD dan pasien rujukan yang membutuhkan rawat inap. Dimana sebagian besar pasien yang rawat inap adalah pasien BPJS. *Average Length of Stay* (AvLOS) yaitu nilai rata-rata hari seseorang dirawat. Dari tahun 2021 sampai 2024 telah menunjukkan penurunan, AvLOS tahun 2024 sebanyak 4 hari hal ini sesuai dengan standar *Barber Johson* yang menetapkan 3-12 hari. Hal ini menunjukkan kinerja medis yang sudah baik. *Turn Over Interval* (TOI) menunjukkan rata-rata jumlah hari sebuah tempat tidur di rawat inap tidak ditempati untuk perawatan pasien, nilai TOI dari tahun 2022 sampai dengan tahun 2024 sudah mengalami penurunan hal ini menunjukkan bahwa sudah ada peningkatan produktivitas. *Bed Turn Over* (BTO) merupakan rata-rata jumlah pasien yang menggunakan setiap tempat tidur dalam periode tertentu. BTO tahun 2024 mengalami peningkatan dibandingkan dengan tahun 2023 hal ini karena adanya peningkatan pasien rawat inap di tahun 2024. Nilai BTO tahun 2025 sebanyak 41%/Tahun masih merupakan kondisi ideal. *Net Death Rate* (NDR) merupakan angka kematian > 48 jam setelah di rawat untuk setiap 1000 penderita yang keluar dari rumah sakit baik hidup atau meninggal. Besaran NDR dari tahun 2020 sampai dengan 2024 menunjukkan adanya fluktuatif terbanyak pada tahun 2021, hal ini karena RS Bali Mandara menjadi RS rujukan pasien Covid-19 di Provinsi Bali. Tahun 2024 NDR sebanyak 24 mengalami peningkatan dibandingkan tahun

2023 namun kondisi masih merupakan kondisi ideal yaitu kurang dari 25 permil. *Gross death rate* (GDR) merupakan angka kematian kasar untuk tiap-tiap 1000 penderita baik hidup ataupun meninggal. GDR selama lima tahun menunjukkan nilai yang fluktuatif. Nilai GDR tertinggi sama dengan NDR yaitu pada tahun 2021. GDR tahun 2022 sampai dengan tahun 2024 masih dalam kondisi ideal yaitu kurang dari 45 permil.

c. Indikator Kinerja Utama

Sasaran Indikator kinerja Utama (IKU) RSUD Bal Mandaran ada tiga yaitu meningkatnya mutu pelayanan rumah sakit, tercapainya standar pelayanan minimal RS dan meningkatnya tingkat kemandirian keuangan ketiga hal tersebut digunakan untuk mengukur tingkat pemanfaatan, mutu, dan efisiensi pelayanan rumah sakit.

Tabel 2. 5 Indikator Kinerja Utama di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

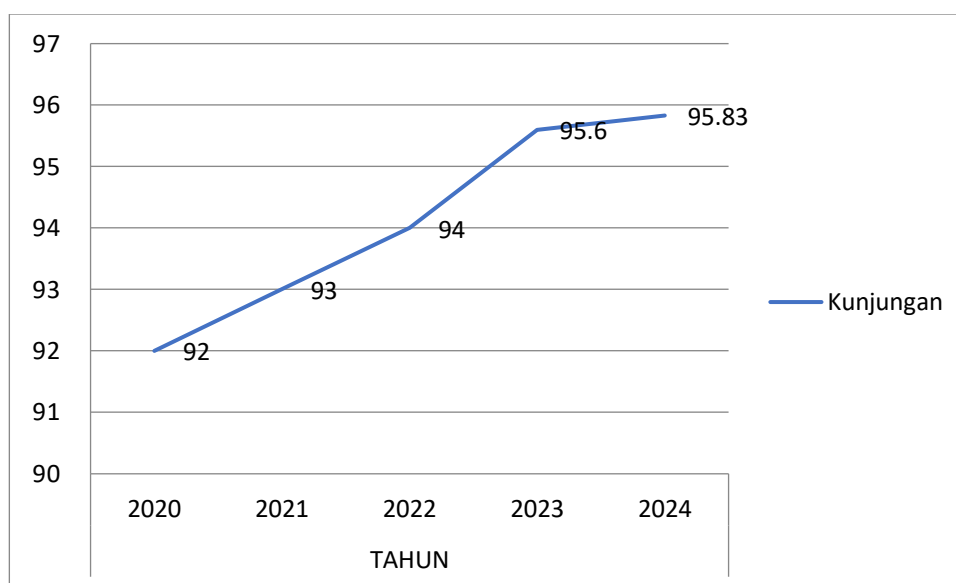
Sasaran	Indikator kinerja	2020		2021		2022		2023		2024	
		target	realisasi	target	realisasi	target	realisasi	target	realisasi	target	realisasi
Meningkatnya Mutu Pelayanan Rumah Sakit	Persentase Indeks Kepuasan Masyarakat	80%	89,19%	85%	88,27%	90%	83,91%	90%	85,61%	90%	88,14%
Tercapainya Standar Pelayanan Minimal RS	Persentase Pencapaian SPM	100%	92%	100%	93%	100%	94%	100%	95,60%	100%	84,38%
Meningkatnya Tingkat Kemandirian Keuangan	<i>Cost Recovery Rate (CRR)</i>	100%	63%	100%	129%	100%	79%	100%	99,00%	100%	95.00%

Tabel diatas merupakan tampilan data Target dan Realisasi Indikator Kinerja dari Tahun 2020 sampai dengan tahun 2024. Dalam periode 5 (lima) tahun data realisasi mengalami peningkatan dan penurunan. Peningkatan mutu pelayanan rumah sakit dengan capaian realisasi tertinggi pada tahun 2020 sebesar 89,19% sudah diatas target 80%. Sedangkan tahun 2024 dengan realisasi sebesar 88,14% belum mencapai target 90%. Capaian SPM selama 5 (lima) tahun terakhir menunjukkan fluktuatif, realisasi tertinggi pada tahun 2023 sebesar 95,60%. Realisasi *Cost Recovery Rate (CRR)* tertinggi pada tahun 2021 dengan capaian diatas target 100%. untuk Pencapaian SPM, kemajuannya tidak begitu signifikan, serta *Cost Recovery Rate (CRR)* mengalami penurunan karena pada saat tahun 2021 merupakan saat pandemic Covid 19 jadi otomatis dari sisi keuangan menjadi meningkat.

d. Standar Pelayanan Minimal (SPM)

Peraturan Gubernur Bali Nomor 47 Tahun 2017 tentang Standar Pelayanan Minimal pada UPT. RSUD Bali Mandara Provinsi Bali memuat 21 jenis layanan yang terdiri dari 96 indikator. Capaian SPM dari tahun 2020 sampai 2024 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Grafik 2. 7 Capaian SPM di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024



Grafik 2.7 menunjukkan capaian standar pelayanan minimal (SPM) RSUD Bali Mandara dari tahun 2020-2024. Data disajikan dalam bentuk persentase, menunjukkan sejauh mana standard pelayanan minimal telah terpenuhi. Dalam periode lima tahun menunjukkan tren peningkatan yang konsisten dan positif. Pada tahun 2020 capaian SPM sebesar 92% dan tahun berikutnya terus meningkat secara stabil. Tahun 2021 capaian naik menjadi 93%, terus meningkat dan terjadi lonjakan pada tahun 2023 dengan capaian SPM sebesar 95.6%. tahun 2024 capaian SPM meningkat menjadi 95.83%. Capaian SPM menunjukkan upaya berkelanjutan untuk mencapai tingkat pelayanan yang lebih berkualitas. Rincian capaian SPM pada masing-masing jenis layanan akan dijabarkan dibawah ini:

1) Gawat darurat

SPM Pelayanan Gawat Darurat tahun 2020-2024 memiliki delapan indikator. Pada indikator pemberi pelayanan kegawat daruratan yang bersertifikat yang masih berlaku BLS/PPGD/GELS/ALS. Hasil pelayanan UGD dari tahun 2022-2024 seperti pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. 6 Capaian SPM Pelayanan UGD di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Kemampuan menangani life saving anak dan dewasa	100 %	100%	100 %	100%	100%	100 %
2	Jam buka pelayanan gawat darurat	24 Jam	100%	100 %	100%	100 %	100%
3	Pemberi pelayanan kegawatdaruratan yang bersertifikat yang masih berlaku BLS/PPGD/GELS/ALS	100%	84%	31.71 %	27,92 %	86,46 %	100%
4	Ketersediaan tim penanggulangan bencana	1 Tim	100%	100 %	100%	100 %	100%
5	Waktu tanggap pelayanan dokter di gawat darurat	≤ 5 menit terlayani setelah pasien datang	100%	100 %	100%	100 %	100%
6	Kepuasan Pelanggan	≥ 70 %	81%	100 %	100 %	86,7%	89,33%
7	Kematian pasien (<24 jam)	≤ 2 perseribu (pindah ke pelayanan rawat inap setelah 8 jam)	1%	0.865 %	0,14%	0,12%	0.13%
8	Tidak adanya pasien yang diharuskan membayar uang muka	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabel 2.5 menunjukkan delapan indikator untuk pelayanan UGD, pada tahun 2020-2023 indikator pemberian pelayanan kegawatdaruratan yang bersertifikat yang masih berlaku BLS/PPGD/GELS/ALS belum mencapai standar yang ditentukan, pada tahun 2024 indikator tersebut sudah mencapai 100%. Capaian indikator tahun 2024 sebesar 100% atau sudah terpenuhi semua standar indikator.

2) Rawat jalan

Rawat jalan merupakan pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien tanpa rawat inap. Standar pelayanan minimal rawat jalan terdiri dari delapan indikator dengan standar yang berbeda-beda pada masing indikator seperti pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. 7 Capaian SPM Pelayanan Rawat Jalan di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Dokter pemberi pelayanan di poliklinik spesialis	100 % dokter Spesialis	100%	100 %	100%	100 %	100%
2	Ketersediaan Pelayanan	Minimal sesuai dengan jenis dan klasifikasi RS a. Klinik Anak b. Klinik Penyakit Dalam c. Klinik Kebidanan d. Klinik Bedah	ssi	ssi	ssi	ssi	100%
3	Jam buka pelayanan	08.00 s/d 13.00 Setiap hari kerja kecuali jumat 08.00 – 11.00	100%	100 %	100%	100 %	100%
4	Waktu tunggu rawat jalan	≤ 60 menit	≤ 60	≤ 60	≤ 60	≤ 60	≤ 60
5	Kepuasan Pelanggan	≥ 90 %	91%	90,33 %	91%	94,4%	92%
6	Pasien Rawat Jalan TB yang ditangani dengan strategi DOTS	100%	100%	100 %	100%	100 %	100%
7	Penegakan diagnose TB melalui pemeriksaan mikroskopis TB	≥ 60%	100%	100 %	78%	100%	100 %
8	Terlaksananya kegiatan pencatatan dan pelaporan TB di RS	≥ 60%	100%	100%	100%	100%	100%

Data table 2.6 menunjukkan selama lima tahun Capaian SPM pelayanan rawat jalan di RSUD Bali Mandara sudah terpenuhi seluruh standar indikator rawat jalan yang telah ditetapkan. Dari data tersebut capaian indikator rawat jalan tahun 2024 sebesar 100%, hal ini

menunjukkan bahwa RSUD Bali Mandara ingin terus meningkatkan pelayanan kesehatan khususnya pelayanan rawat jalan.

3) Rawat Inap

Standar Pelayanan Rawat Inap memiliki tiga belas indikator penilaian dengan capaian dari tahun 2020-2024 seperti pada tabel di bawah ini :

Tabel 2. 8 Capaian SPM Pelayanan Rawat Inap di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Pemberi pelayanan di rawat inap	100%	100%	100 %	100%	100 %	100%
2	Dokter penanggung jawab pasien rawat inap	100%	100%	100 %	100%	100 %	100%
3	Ketersediaan pelayanan rawat inap	Minimal kesehatan anak, penyakit dalam, kebidanan dan bedah	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
4	Jam visite dokter spesialis	100%	91%	92.42 %	98,21%	99,44%	100%
5	Kejadian infeksi pasca operasi	≤ 1,5 %	0,03%	0,00025 %	0,04%	0%	0%
6	Angka kejadian infeksi nosocomial	≤ 1,5 %	0,37%	0,40 %	0,72%	0,126%	0,15%
7	Tidak adanya kejadian pasien jatuh yang berakibat kecacatan atau kematian	100%	99,89 %	100 %	100%	100 %	100%
8	Kematian pasien > 48 jam	≤ 25/1000 (Indonesia)	0,64%	100 %	1%	8,63%	3,27%
9	Kejadian pulang Paksa	≤ 5 %	0,82%	100%	1%	0,79%	0,59%
10	Kepuasan pelanggan rawat inap	≥ 90%	91,19 %	100%	93%	94,47%	93,94 %
11	Pasien rawat inap tuberculosis yang ditangani dengan strategi DOTS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
12	Penegakan kegiatan TB melalui pemeriksaan mikroskopis TB	≥ 60%	83,33 %	100 %	100%	100%	100%
13	Terlaksananya kegiatan pencatatan dan pelaporan Tuberculosis (TB) di RS	≥ 60%	83,33 %	100%	100%	100%	100%

Capaian SPM pada Rawat Inap di RSUD Bali Mandara dari tahun 2020-2023 yang belum mencapai target yaitu jam visite dokter spesialis

yang ditetapkan 100%, pada tahun 2024 indikator tersebut telah terpenuhi. Capaian indikator tahun 2024 sebesar 100%.

4) Bedah Sentral

Bedah sentral merupakan instalasi yang memberikan pelayanan pembedahan yang terencana (elektif) dan pembedahan darurat (*cito*). Standar pelayanan minimal pada pelayanan bedah sentral terdiri dari tujuh indikator. Capaian SPM bedah sentar dari tahun 2020-2024 seperti pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. 9 Capaian SPM Pelayanan Bedah Sentral di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Waktu tunggu operasi elektif	≤ 2 hari	100%	100 %	100%	100 %	100%
2	Kejadian kematian di meja operasi	≤ 1%	ssi	ssi	ssi	0 %	0,038%
3	Tidak adanya kejadian operasi salah sisi	100%	100%	100 %	100%	100 %	100 %
4	Tidak adanya kejadian operasi yang salah orang	100%	100%	100 %	100%	100 %	100 %
5	Tidak adanya kejadian salah tindakan pada operasi	100 %	100%	100 %	100%	100 %	100 %
6	Tidak adanya kejadian tertinggalnya benda asing pada tubuh pasien setelah operasi	100 %	100%	100 %	100%	100 %	100 %
7	Komplikasi anestesi karena overdosis, reaksi anestesi dan salah penempatan endotracheal tube	≤ 6%	100%	100 %	100%	100 %	100 %

Capaian SPM bedah sentral tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 sudah memenuhi target yang ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa RSUD Bali Mandara selalu berusaha untuk memberikan pelayanan yang terbaik pada instalasi bedah sentral.

5) Persalinan Dan Perinatology

SPM persalinan dan perinatology memiliki 9 indikator dengan capaian dari tahun 2020-2024 seperti pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. 10 Capaian SPM Persalinan dan Perinatology di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Kejadian kematian ibu karena persalinan	Pendarahan \leq 1%, preeclampsia \leq 30%, sepsis \leq 0,2 %	0,02%	0 %	0%	0 %	0%
2	Pemberi pelayanan persalinan normal	100%	100%	100 %	100%	100%	100 %
3	Pemberi pelayanan persalinan dengan penyulit	Tim PONEK yang terlatih	100%	100 %	100%	100%	100 %
4	Pemberi pelayanan persalinan dengan tindakan operasi	100%	100%	100 %	100%	100%	100 %
5	Kemampuan menangani BBLR 1500 Gr – 2500 Gr	100%	100%	100 %	100%	100%	100 %
6	Pertolongan persalinan melalui seksio cesaria	\leq 20 %	70%	74.15 %	69,17%	78,3%	76,65%
7	Keluarga Berencana Mantap	100%	26%	43,36%	50,33%	31,52%	38,71%
8	Konseling KB mantap	100%	100%	100 %	91,67%	94,4%	100%
9	Kepuasan pelanggan	\geq 80%	94%	95.78 %	94,75%	91,25%	87,1%

Capaian indikator SPM persalinan dan perinatology dengan beberapa indikator tidak terpenuhi setiap tahun. Tahun 2023 capaian indikator sebesar 66,67% dengan tiga indikator tidak terpenuhi yaitu Pertolongan persalinan melalui seksio cesaria, keluarga berencana mantap dan konseling KB mantap. Tahun 2024 capaian indikator sebesar 77,78% dengan dua indikator yang sama dari tahun sebelumnya tidak terpenuhi, indikator yang terpenuhi di tahun 2024 yakni konseling KB mantap sudah mencapai target 100%. Pertolongan persalinan melalui seksio caesaria yang belum memenuhi target \leq 20 % selama lima tahun berturut-turut, hal ini karena RSUD Bali Mandara merupakan rumah sakit tipe B rujukan di Provinsi sehingga pasien-pasien persalinan merupakan pasien yang membutuhkan penanganan segera yang sebelumnya sudah dicoba di tangani di rumah sakit tipe C.

6) Intensif

Standar pelayanan minimal pada ruang intensif memiliki dua indikator dengan Capaian dari tahun 2020 sampai 2024 seperti pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. 11 Capaian SPM Pelayanan Intensif di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Rata – Rata Pasien Yang Kembali Ke Perawatan Intensif Dengan Kasus Yang Sama < 72 jam	≤ 3 %	100%	100%	100%	0,1%	0,03%
2	Pemberi pelayanan unit intensif	100 %	13,54%	11,40%	11,27%	13,21%	15,74%

Pelayanan intensif pada RSUD Bali Mandara yang belum memenuhi standar SPM selama lima tahun yaitu pemberian pelayanan unit intensif, namun sudah mengalami peningkatan pada tahun 2024. perawat yang sudah mendapatkan pelatihan sebanyak 10 orang dan yang belum mendapatkan pelatihan sebanyak 20 orang. Namun masing-masing kepala jaga sudah memiliki sertifikat mahir ICU. Rencana tindak lanjut merencanakan perawat ICU yang belum mengikuti pelatihan untuk mengikuti pelatihan dianggarkan secara bertahap.

7) Radiologi

SPM radiologi memiliki empat indikator pelayanan dengan capaian dari 2020 sampai tahun 2024 seperti pada tabel di bawah ini :

Tabel 2. 12 Capaian SPM Pelayanan Radiologi di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Waktu Tunggu Hasil Pelayanan Foto Thorax	≤ 3%	100%	99,68%	99,34%	99,8%	100%
2	Pelaksana Ekspertisi Hasil Pemeriksaan Rontgen	100%	100%	100%	100%	100%	100%
3	Kejadian Kegagalan Pelayanan Rontgen	≤ 2 %	0,01%	0,034 %	0,49%	0,27%	0,4%
4	Kepuasan Pelanggan	≥ 80%	91%	94 %	94,08%	93,58%	94,16%

Capaian SPM pelayanan radiologi pada semua indikator dari tahun 2020 sampai tahun 2024 sudah memenuhi standard, kecuali tahun 2023 pada indikator Waktu Tunggu Hasil Pelayanan Foto Thorax

tidak terpenuhi. Capaian indikator tahun 2023 sebesar 75% dan tahun 2024 sebesar 100%. SPM pelayanan radiologi tetap berusaha meningkatkan pelayanan untuk meningkat kepuasan pasien yang menerima layanan radiologi di RSUD Bali Mandara.

8) Patologi Klinik

Capaian SPM patologi klinik dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 seperti pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. 13 Capaian SPM Pelayanan Patologi Klinik di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Waktu tunggu hasil pelayanan laboratorium	≤ 140 menit (manual)	99%	100 %	100%	100%	99,8%
2	Pelaksanaan ekspertisi hasil pemeriksaan laboratorium	100 %	86%	87.39 %	97,49%	100%	100%
3	Tidak Adanya Kesalahan Penyerahan Hasil Pemeriksaan Laboratorium	100 %	100%	100 %	100 %	100%	100%
4	Kepuasan pelanggan	≥ 80 %	86%	100 %	86,39%	87,13%	89,39%

Capaian SPM patologi klinik tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 sudah memenuhi standar SPM, tahun 2023 dan 2024 capaian indikator sebesar 100%. SPM patologi klinik tetap berkomitmen meningkatkan pelayanan untuk meningkatkan mutu layanan dan meningkatkan kepuasan pasien yang menerima layanan patologi klinik di RSUD Bali Mandara.

9) Rehabilitas Medik

Capaian SPM rehabilitasi medik dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 seperti pada tabel di bawah ini

Tabel 2. 14 Capaian SPM Pelayanan Rehap Medik di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Kejadian Drop Out Pasien Terhadap Pelayanan Rehabilitasi Yang Direncanakan	≤ 50 %	0%	0%	0%	3,23%	5,8%
2	Tidak Adanya Kesalahan Tindakan Rehabilitasi Medik	100 %	100%	100 %	100%	100%	100%
3	Kepuasan Pelanggan	≥ 80 %	91%	100 %	91,44%	91,57 %	91,4%

Capaian SPM pelayanan medik dari tahun 2020-2024 sudah mencapai standar yang telah ditetapkan. Tahun 2023 dan 2024 capaian

indikator sebesar 100%. RSUD Bali Mandara tetap berusaha untuk meningkatkan pelayanan kesehatan bidang pelayanan rehab medik.

10) Farmasi

Capaian SPM farmasi dari tahun 2020 sampai tahun 2024 pada tabel di bawah:

Tabel 2. 15 Capaian SPM Pelayanan Farmasi di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Waktu tunggu pelayanan obat jadi	≤ 30 menit	100%	99.84 %	99%	99,8%	26,8 menit
2	Waktu tunggu pelayanan obat racikan	≤ 60 menit	100%	99.95 %	100%	99,92%	27,5 menit
3	Tidak adanya kejadian kesalahan pemberian obat	100%	100%	100%	100%	100 %	99,98%
4	Kepuasan pelanggan	≥ 80%	84%	86.83 %	83%	91,47%	91,35%
5	Penulisan resep sesuai formularium	100%	100%	100 %	100%	100%	100%

Capaian indikator SPM farmasi dari tahun 2020-2023 terdapat beberapa indikator belum terpenuhi. Tahun 2023 capaian indikator sebesar 60% dengan dua indikator tidak terpenuhi yakni Waktu tunggu pelayanan obat jadi dan Waktu tunggu pelayanan obat racikan. Pada tahun 2024 seluruh indikator SPM telah terpenuhi dengan capaian 100%. Hal tersebut menunjukkan bahwa RSUD Bali Mandara berusaha meningkatkan kualitas agar tercapainya kepuasan masyarakat.

11) Gizi

Pelayanan gizi pada RSUD Bali Mandara merupakan pelayanan yang kegiatannya terdiri dari penyelenggaraan makanan, asuhan dan konseling gizi, penelitian serta pengembangan gizi dalam rangka mempercepat proses penyembuhan terhadap pasien. Capaian SPM bidang gizi di RSUD Bali Mandara dari tahun 2020 sampai tahun 2024 seperti pada tabel di bawah ini :

Tabel 2. 16 Capaian SPM Pelayanan Gizi di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Ketepatan Waktu Dalam Pemberian makanan kepada pasien	≥ 90%	97%	96.85 %	98,39%	96,9%	98,88%
2	Sisa makanan yang tidak termakan oleh pasien	≤ 20%	19%	19.99 %	16,95%	13,38%	18,81%
3	Tidak adanya kesalahan dalam pemberian diet	100%	100%	99,99 %	100%	100%	100%

Capaian standar pelayanan minimal pelayanan gizi di RSUD Bali Mandara dari tahun 2020-2024 dengan tiga indikator telah memenuhi standar indikator dengan capaian 100%.

12) Transfusi Darah

Capaian SPM transfusi darah dari tahun 2020 sampai tahun 2024 pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. 17 Capaian SPM Pelayanan Transfusi Darah di RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Pemenuhan kebutuhan darah bagi setiap pelayanan transfusi	100%	100%	100 %	100%	100%	100%
2	Kejadian reaksi transfusi	≤ 0,01%	100%	100%	100%	0,78%	0%

Capaian SPM transfusi darah dari tahun 2020-2024 hanya di tahun 2023 terdapat indikator yang tidak memenuhi standar yakni kejadian reaksi transfusi sehingga capaian indikator 50%. Pasien yang mengalami kejadian reaksi transfusi sudah mendapatkan penanganan segera sesuai dengan keluhan yang dialami. Pada tahun 2024 capaian indikator meningkat menjadi 100% atau seluruh standar indikator telah terpenuhi.

13) Pasien Keluarga Miskin

Capaian standar pelayanan minimal terhadap keluarga miskin hanya memiliki satu indikator dengan hasil selama lima tahun seperti pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. 18 Capaian SPM Pelayanan Keluarga Miskin RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Pelayanan terhadap pasien GAKIN Yang datang ke RS pada setiap unit pelayanan	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Capaian SPM pelayanan pasien keluarga miskin dari tahun 2020-2024 telah memenuhi seluruh standar indikator dengan capaian 100%.

14) Rekam Medis

Capaian SPM Rekam Medis dari tahun 2020 sampai tahun 2024 pada tabel di bawah ini :

Tabel 2. 19 Capaian SPM Pelayanan Rekam Medis RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Kelengkapan Pengisian Rekam Medis 24 Jam Setelah Selesai Pelayanan	100%	91%	86.45 %	60,56 %	39,42%	100 %
2	Kelengkapan <i>Informed Consent</i> Setelah Mendapatkan Informasi Yang Jelas	100%	87%	97.03 %	93,71 %	94,37%	100 %
3	Waktu Penyediaan Dokumen Rekam Medis Pelayanan Rawat Jalan	≤ 10 menit	100%	100 %	100%	100 %	100%
4	Waktu Penyediaan Dokumen Rekam Medis Pelayanan Rawat Inap	≤ 15 menit	100%	100 %	100%	100 %	100%

Capaian SPM rekam medis masih terdapat indikator yang belum terpenuhi standarnya. Pada tahun 2020-2022 indikator yang tidak memenuhi standar yakni Kelengkapan *Informed consent* Setelah Mendapatkan Informasi Yang Jelas. Pada tahun 2023 capaian indikator SPM 50% dengan dua indikator tidak terpenuhi yakni Kelengkapan Pengisian Rekam Medis 24 Jam Setelah Selesai Pelayanan dan Kelengkapan *Informed consent* Setelah Mendapatkan Informasi Yang

Jelas. Pada tahun 2024 seluruh indikator telah terpenuhi dengan capaian 100%.

15) Pengelolaan Limbah

Capaian SPM Pengelolaan Limbah dari tahun 2020 sampai tahun 2024 pada tabel di bawah ini :

Tabel 2. 20 Capaian SPM Pelayanan Pengelolaan Limbah RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Baku Mutu Limbah Cair	100%	100%	100%	100%	91,66%	100%
2	Pengelolaan Limbah Padat Berbahaya Sesuai dengan Aturan	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Capaian SPM pengelolaan limbah dengan dua indikator di tahun 2023 satu indikator tidak memenuhi standar yakni Baku Mutu Limbah Cair. Pada tahun 2024 seluruh indikator telah memenuhi standar dengan capaian 100%.

16) Administrasi dan Manajemen

Capaian SPM Administrasi dan Manajemen dari tahun 2020 sampai tahun 2024 pada tabel di bawah ini

Tabel 2. 21 Capaian SPM Administrasi dan Manajemen RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Tindak lanjut penyelesaian hasil pertemuan direksi	100%	100%	100 %	100%	100%	100 %
2	Kelengkapan laporan akuntabilitas kinerja	100%	100%	100 %	100%	100%	100 %
3	Ketepatan Waktu Pengusulan Kenaikan Pangkat	100%	100%	100 %	100%	100%	100 %
4	Ketepatan Waktu Pengurusan Kenaikan Gaji Berkala	100%	100%	100 %	100%	100%	100 %

5	Karyawan yang Mendapat Pelatihan Minimal 20 jam per tahun	≥ 60 %	2%	7 %	100%	100%	39,5%
6	<i>Cost Recovery</i>	≥ 40 %	218%	258 %	91,08%	117,57%	96,5%
7	Ketepatan waktu penyusunan laporan keuangan	100 %	100%	100 %	91,67%	100%	100%
8	Kecepatan waktu pemberian informasi tentang tagihan pasien rawat inap	≤ 2 jam	100%	100%	100%	100%	6,49%
9	Ketepatan Waktu Pemberian Insentif sesuai kesepakatan waktu	100%	7%	0,059%	33,33%	83,33%	100%

Capaian standar pelayanan minimal tahun 2023 dan 2024 sebesar 88,89% dengan masing-masing terdapat satu indikator belum terpenuhi. Pada tahun 2023 indikator yang belum terpenuhi yakni Ketepatan Waktu Pemberian Insentif sesuai kesepakatan waktu. Tahun 2024 indikator yang tidak terpenuhi yakni Karyawan yang Mendapat Pelatihan Minimal 20 jam per tahun. Upaya untuk memberikan pelatihan kepada pegawai sesuai dengan jenis pekerjaan terus diupayakan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik di RSUD Bali Mandara.

17) Ambulans dan Mobil Jenazah

Capaian SPM Ambulans dan Mobil Jenazah dari tahun 2020 sampai tahun 2024 pada tabel di bawah ini :

Tabel 2. 22 Capaian SPM Ambulans dan Mobil Jenazah RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Waktu pelayanan ambulance/kereta jenazah	24 Jam	100%	100%	100%	100%	100%
2	Kecepatan Pemberian Pelayanan Ambulans / Mobil Jenazah Di Rumah Sakit	100%	100%	100%	100%	100%	100%

3	Waktu tanggap pelayanan ambulans kepada masyarakat yang membutuhkan	100%	100%	100%	100%	100%	100%
---	---	------	------	------	------	------	------

Standar pelayanan minimal ambulans dan mobil jenazah memiliki tiga indikator, dari tahun 2020 sampai 2024 semua indikator sudah mencapai standar yang telah ditetapkan dengan capaian 100%.

18) Pemulasaraan Jenazah

Capaian SPM Pemulasaraan Jenazah dari tahun 2020 sampai tahun 2024 pada tabel di bawah :

Tabel 2. 23 Capaian SPM Pemulasaraan Jenazah RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Waktu tanggap pelayanan pemulasaraan jenazah	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Waktu tanggap pelayanan pemulasaraan jenazah RSUD Bali Mandara dari tahun 2020 sampai 2024 sudah memenuhi standard dengan capaian 100% yaitu dilakukan ≤ 2 jam, hal ini menunjukkan RSUD Bali Mandara telah peduli terhadap kebutuhan pasien akan pemulasaraan jenazah.

19) Pemeliharaan Sarana RS

Capaian SPM Pemeliharaan Sarana RS dari tahun 2020 sampai tahun 2024 pada tabel di bawah:

Tabel 2. 24 Capaian SPM Pemeliharaan Sarana RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	P Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Kecepatan waktu menanggapi kerusakan alat	≥ 80 %	100%	99,41 %	100%	100%	100%
e	Ketepatan waktu pemeliharaan alat	100%	100%	100 %	100%	100%	100%
a							
p							
a	Peralatan laboratorium (dan alat ukur yang lain) yang terkalibrasi tepat waktu sesuai dengan ketentuan kalibrasi	100%	0%	58,5%	58,50 %	100%	100%
3							
C							
a							
p							

aian SPM Pemeliharaan Sarana RS tahun 2023 dan 2024 telah terpenuhi seluruh standar indikator dengan capaian 100%.

20) Laundry

Capaian SPM Laundry dari tahun 2020 sampai tahun 2024 pada tabel di bawah:

Tabel 2. 25 Capaian SPM Laundry RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Tidak adanya kejadian linen yang hilang	100%	100%	100%	100%	100%	100%
2	Ketepatan waktu penyediaan linen untuk ruang rawat inap	100%	100%	100 %	100%	100%	100%

Tidak adanya kejadian linen yang hilang dan ketepatan waktu penyediaan linen untuk ruang rawat inap keduanya selama lima tahun sudah mencapai target yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa pengendalian dan mutu pelayanan laundry sudah berjalan dengan baik.

21) Pencegahan Pengendalian Infeksi

Capaian SPM Pencegahan Pengendalian Infeksi dari tahun 2020 sampai tahun 2024 pada tabel di bawah :

Tabel 2. 26 Capaian SPM Pencegahan Pengendalian Infeksi Tahun 2020-2024

No	Indikator	Standar	Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Tersedianya anggota tim ppi yang terlatih	75 %	49%	55,17%	49,97%	68,22%	82,75%
2	Tersedianya APD (Alat Pelindung Diri)	75 %	100%	100 %	100%	100%	100%
3	Terlaksananya kegiatan Pencatatan dan pelaporan infeksi nosokomial di rumah sakit	75 %	0%	58.5 %	100%	100%	100%

Capaian SPM pada PPI di RSUD Bali Mandara tahun 2023 sebesar 66,67% dengan satu indikator belum mencapai standar yakni Tersedianya anggota tim ppi yang terlatih. Pada tahun 2024 seluruh

indikator telah memenuhi standar dengan capaian 100%.

2. Kinerja Aspek Keuangan

a. Pendapatan RSUD Bali Mandara

Kinerja keuangan dapat dilihat dari aspek target dan realisasi pendapatan Tahun 2020-2024.

Tabel 2. 27 Target dan Realisasi Pendapatan RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

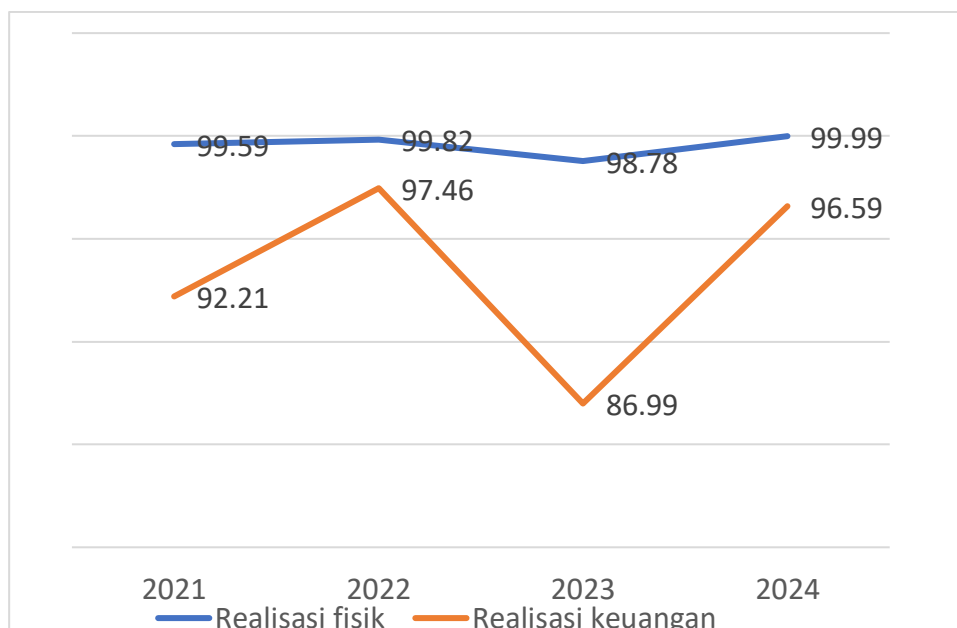
Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase (%)
2020	60.000.000.000,00	86.706.012.795,30	145
2021	200.000.000.000,00	285.987.580.292,34	143
2022	100.000.000.000,00	145.250.437.925,41	145
2023	150.000.000.000,00	133.430.115.570,58	88,9
2024	160.000.000.000,00	157.555.439.214,93	98,47

Pendapatan RSUD Bali Mandara pada tahun 2024 sebesar Rp.157.555. 439.214,93 (seratus lima puluh tujuh miliar lima ratus lima puluh lima juta empat ratus tiga puluh sembilan ribu dua ratus empat belas Sembilan puluh tiga rupiah) atau 98,47%, hal ini mengalami peningkatan dibandingkan dengan tahun 2023 yang hanya mencapai 88,9%.

b. Realisasi Fisik dan Keuangan

Anggaran di RSUD Bali Mandara bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dan bersumber dari pendapatan BLUD. Realisasi fisik dan keuangan pada RSUD Bali Mandara dari tahun 2021 sampai dengan tahun 2024 dapat dilihat pada grafik di bawah ini:

Grafik 2. 8 Realisasi Fisik Dan Keuangan RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024



Realisasi fisik tahun 2024 yaitu 99,99% merupakan realisasi fisik yang tertinggi dibandingkan dengan tahun sebelumnya. realisasi fisik tahun 2024 belum mencapai 100% karena alat kesehatan yang tidak ada di e-katalog. Realisasi keuangan dari tahun 2021 sampai dengan tahun 2024 capaiannya fluktuatif. Capaian realisasi keuangan tahun 2024 sebanyak 96,59% meningkat dibandingkan dengan realisasi keuangan tahun 2023 yang hanya mencapai 86,99%.

c. Saldo Anggaran Lebih

Laporan saldo anggaran lebih RSUD Bali Mandara selama lima tahun dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. 28 Saldo Anggaran Lebih RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

Uraian	2020	2021	2022	2023	2024
Saldo Anggaran Lebih Awal	35.699.522.957,60	30.177.869.654,45	108.887.869.233,13	29.891.626.119,88	23.106.882.669,81
Penggunaan SAL sebagai Penerimaan Pembiayaan	-	-	-	-	-
Sub Total	35.699.522.957,60	30.177.869.654,45	108.887.869.233,13	29.891.626.119,88	23.106.882.669,81
Sisa Kurang Pembiayaan Anggaran (SiKPA) Tahun Berjalan	60.795.812.429,42	56.651.211.566,08	85.633.216.136,25	70.928.669.550,07	75.426.223.218,61
Sub Total	25.096.289.471,82	86.829.081.220,53	23.254.653.096,88	41.037.043.430,19	52.319.340.548,80
Pendapatan APBD	80.274.159.126,27	88.058.788.012,60	46.636.973.023,00	69.143.926.100,00	63.703.984.381,00
Koreksi Kesalahan Pembukuan Tahun Sebelumnya	-	-	-	-	-
Setoran ke Kas Daerah	25.000.000.000,00	66.000.000.000,00	40.000.000.000,00	5.000.000.000	-
Saldo Anggaran Lebih Akhir	30.177.869.654,45	108.887.869.233,13	29.891.626.119,88	23.106.882.669,81	11.384.643.832,20

Saldo anggaran lebih tahun 2024 yaitu Rp 11.384.643.832,20 menunjukkan angka terendah selama lima tahun sedangkan saldo lebih tertinggi pada tahun 2021 sebesar Rp. 108.887.869.233,13.

d. Laporan Neraca

Laporan neraca yang terdiri dari laporan aset, kewajiban dan ekuitas selama lima tahun di RSUD Bali Mandara dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. 29 Laporan Neraca Aset, Kewajiban dan Ekuitas RSUD Bali Mandara Tahun 2020-2024

Uraian	2020 (Rp)	2021 (Rp)	2022 (Rp)	2023 (Rp)	2024 (Rp)
ASET					
Jumlah Aset Lancar	57.798.561.525,30	148.578.410.077,33	50.467.302.702,48	45.869.364.216,15	47.087.373.447,40
Jumlah Aset Tetap	454.775.085.020,77	388.083.669.988,05	372.407.604.134,96	403.373.329.431,50	390.155.043.075,36
Jumlah Aset Lainnya	2.753.169.519,65	1.827.198.885,65	955.479.918,65	485.344,109,65	1.012.639.034,02
JUMLAH ASET	511.326.816.065,72	538.489.278.951,03	423.830.386.756,09	449.719.037.757,29	438.255.055.556,78
KEWAJIBAN					
Jumlah Kewajiban	10.921.533.463,82	56.001.796.725,26	10.473.404.599,23	44.434.231.022,27	39.739.187.671,76
Jumlah Ekuitas	504.405.282.601,90	482.487.482.225,76	413.356.982.156,86	405.284.806.735,02	398.515.867.885,01
Jumlah Kewajiban Dan Ekuitas	515.326.816.065,72	538.489.278.951,02	423.830.386.756,09	449.719.037.757,29	438.255.055.556,77

Jumlah aset dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 menunjukkan angka yang fluktuatif. Jumlah aset terbanyak pada tahun 2021 sebanyak Rp. 538.489.278.951,03 sedangkan jumlah aset terendah pada tahun 2022 sebanyak Rp. 423.830.386.756,09. Jumlah kewajiban dan ekuitas tertinggi pada tahun 2021 Rp. 538.489.278.951,02, jumlah kewajiban dan ekuitas terendah pada tahun 2022 sebesar Rp. 423.830.386.756,09.

2.2 Isu Strategis RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

A. Isu Strategis Global, Nasional, dan Regional

Isu strategis adalah kondisi penting yang harus mendapatkan perhatian utama dalam suatu proses perencanaan, karena dapat memberikan dampak yang signifikan di masa yang akan datang. Isu strategis bersifat mendasar dan mendesak untuk diantisipasi, jika tidak segera diatasi maka dapat berpotensi menimbulkan masalah atau kerugian yang lebih besar. Isu strategis dapat mempengaruhi tujuan dan arah entitas untuk jangka waktu yang relatif panjang.

Isu strategis menjadi tantangan mendasar yang harus diselesaikan oleh RSUD Bali Mandara. Identifikasi isu strategis telah dilaksanakan dengan mendalami isu strategis pada global, nasional dan regional yang dapat mempengaruhi kinerja RSUD Bali Mandara secara langsung maupun tidak langsung.

1. Isu Global

Pandemi COVID-19 telah menurun tetapi dampak yang ditimbulkan masih belum dapat dituntaskan. *World Health Organization (WHO)* menerbitkan laporan Statistik Kesehatan Dunia tahun 2025 yang menyatakan “terdapat dampak kesehatan lebih dalam yang disebabkan oleh pandemi COVID-19 terhadap hilangnya nyawa, harapan hidup, serta kesehatan dan kesejahteraan”. Harapan hidup dunia menurun 1,8 tahun hanya dalam dua tahun (periode pandemi COVID-19). Selain itu permasalahan global yang sudah ada sebelum pandemi dan belum mampu dituntaskan juga menjadi faktor lain. WHO memperingati adanya ancaman kesehatan global sehingga perlunya tindakan mendesak secara global agar tercapainya Tujuan Pembangunan Berkelanjutan di bidang kesehatan.

Isu global utama bidang kesehatan yang harus diperhatikan menurut WHO yaitu:

- 1) Penyakit Tidak Menular dan Kesehatan Jiwa
- 2) Kesehatan Ibu dan Bayi Baru Lahir
- 3) Ketahanan Terhadap Penyakit Menular
- 4) Dampak Perubahan Iklim
- 5) Transformasi Digital
- 6) Akselerasi Universal Health Coverage

Penyakit Tidak Menular (PTM) semakin meningkat setiap tahunnya, salah satu faktor penyebab adalah life style. Penyakit PTM yang sering ditemui di masyarakat global yakni kardiovaskular, kanker, diabetes, dan

penyakit pernafasan kronis. Data yang dikemukakan oleh WHO jumlah kematian akibat PTM sebesar 41 juta orang per tahun atau 74% dari total kematian di dunia. Kasus terbesar terjadi di negara dengan pendapatan rendah dan menengah. Dampak lain yang disebabkan oleh penyakit tidak menular adalah disabilitas atau kecacatan yang mengurangi produktivitas dan kualitas hidup. Data WHO sebesar 1,3 miliar orang menderita kecacatan akibat penyakit kronis atau 1 dari 6 orang memiliki disabilitas karena penyakit kronis.

WHO menyatakan fakta mengkhawatirkan terkait kematian ibu pada tingkat global nyaris tidak ada kemajuan dalam mengurangi angka kematian ibu sejak 2015. Berdasarkan data global hampir 300.000 wanita meninggal setiap tahun selama masa kehamilan atau persalinan. 5 juta anak meninggal setiap tahunnya dengan rentang usia dibawah 5 tahun, setengah diantaranya adalah bayi baru lahir. Banyak kematian pada anak disebabkan oleh kerawanan pangan dan kelaparan (malnutrisi).

Ketahanan terhadap penyakit menular memiliki ancaman baru yang jadi prioritas global yaitu resistensi terhadap antimikroba, munculnya sekelompok orang yang kebal akan obat menjadi ancaman yang dapat mengakhiri efektivitas antibiotik. Selain itu penyakit menular akibat vektor masih belum dapat dituntaskan terutama di negara berkembang dengan iklim tropis seperti malaria, demam dengue, kaki gajah dan lain sebagainya.

Laju perubahan iklim dan kerusakan lingkungan dapat memperburuk kesenjangan kesehatan global. Peningkatan industri dan pengurangan lahan hijau sebagai pemicu penurunan kualitas udara. Perubahan cuaca ekstrem, polusi udara, dan polusi bahan kimia menyebabkan ancaman kesehatan serius serta secara langsung berdampak pada peningkatan vektor penularan penyakit.

Percepatan transformasi digital pada sektor kesehatan menjadi isu yang paling mungkin mempengaruhi sistem kesehatan secara global pada tahun 2025. Pemanfaatan teknologi digital dan data untuk memperkuat sistem kesehatan, mendorong investasi pada rekam medis elektronik dan platform digital lainnya.

WHO terus berupaya mencapai Akselerasi Universal Health Coverage (UHC) yang menjangkau setiap orang dengan memastikan pemberian pelayanan kesehatan bermutu dan menyeluruh dengan promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif. Akselerasi UHC berarti melakukan langkah-langkah yang lebih cepat dan efektif untuk memastikan bahwa seluruh penduduk

memiliki akses ke layanan kesehatan esensial yang berkualitas tanpa harus mengalami kesulitan finansial.

Program 2025-2028 WHO disebut Triple Billion Targets dengan tujuan meningkatkan kesehatan milyaran orang.

- a. Memastikan bahwa lebih banyak orang memiliki akses terhadap layanan kesehatan berkualitas tanpa mengalami kesulitan finansial. Memperkuat preventif, promotif, kuratif, dan rehabilitatif
- b. meningkatkan kesiapsiagaan global dan kapasitas respon terhadap wabah, pandemi, bencana alam, dan krisis kesehatan lainnya dengan penguatan system pengawasan, deteksi dini dan respon cepat.
- c. Mendorong gaya hidup sehat dan menurunkan penyebab utama penyakit dan kematian, termasuk penyakit tidak menular (PTM), masalah kesehatan mental, dampak perubahan iklim, serta faktor lingkungan dan sosial yang dapat mempengaruhi kesehatan.

2. Isu Nasional

Rencana strategis (Renstra) Kementerian Kesehatan Tahun 2025-2029 sebagai dokumen 5 (lima) tahun penjabaran dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) untuk mendukung visi misi Presiden yaitu Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas. RPJMN Tahun 2025-2029 memberikan fokus utama pada pertumbuhan berkelanjutan, penurunan kemiskinan, dan sumber daya manusia (SDM) berkualitas yang akan diterapkan pada seluruh wilayah dan dipantau secara berkala.

Isu kesehatan nasional yang menjadi fokus Kementerian Kesehatan (Kemenkes) pada periode 2025-2029 adalah transformasi kesehatan, yang mencakup 6 pilar utama yaitu layanan primer, layanan rujukan, sistem ketahanan kesehatan, sistem pembiayaan kesehatan, teknologi kesehatan dan sumber daya manusia (SDM) kesehatan. Tujuan dari transformasi kesehatan untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat Indonesia dan mencapai Indonesia sehat.

Kementerian Kesehatan (Kemenkes) menekankan pentingnya pemerataan tenaga kesehatan, pengendalian penyakit, dan penguatan ketahanan perbekalan kesehatan. Pandemi COVID-19 telah menjadi pelajaran penting untuk memperkuat ketahanan sistem kesehatan nasional, pada kesiapsiagaan negara dalam melawan ancaman kegawat daruratan kesehatan. Respon cepat terhadap permasalahan kesehatan adalah kunci mencegah ancaman krisis kesehatan, seperti membangun sistem surveilans yang adekuat dari pintu masuk negara hingga ke laboratorium.

Isu kesehatan prioritas lainnya yang akan diselesaikan Kemenkes yakni

peningkatan kesehatan ibu dan anak, pengentasan penyakit menular, pengendalian penyakit tidak menular, penguatan sistem kesehatan dengan mendukung *Sustainable Development Goals* (SDGs).

Peningkatan kesehatan ibu dan anak termasuk di dalamnya peningkatan gizi anak dalam 1.000 hari pertama kehidupan yang menjadi pondasi terbentuknya generasi emas bangsa. Penuntasan penyakit menular berfokus pada penyakit menular yang angka kasusnya selalu ada di masyarakat yakni penyakit *Tuberculosis* (TB), Malaria, HIV/AIDS, dan penyakit menular terabaikan seperti kusta dan skistosomiasis. Penyakit tidak menular berfokus terhadap penyakit yang banyak diderita oleh masyarakat yakni jantung, diabetes dan kanker. Penguatan sistem pelayanan kesehatan yakni laboratorium, surveilans, pelayanan kesehatan primer dan pelayanan kesehatan rujukan.

Salah satu tantangan utama yang harus diselesaikan dalam bidang SDM kesehatan adalah terjadinya ketimpangan distribusi. Kemenkes menyatakan tingkat ketersediaan dokter spesialis di rumah sakit daerah masih rendah. Terdapat 345 puskesmas tanpa dokter dan sekitar 40% belum memiliki Sembilan jenis tenaga kesehatan sesuai dengan standar. Dalam perhitungan rasio, ketersediaan dokter umum masih di angka 0,76 per 1.000 penduduk dan dokter spesialis hanya 0,18 per 1.000 penduduk. Angka tersebut sangat dibawah dari standard yang ditetapkan oleh WHO. Selain itu peningkatan kualitas SDM kesehatan juga diperlukan melalui pelatihan berbasis kompetensi, sehingga mampu dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Berikut penjabaran isu-isu utama dalam bidang kesehatan Nasional yakni:

a. Transformasi Layanan Kesehatan Lanjutan:

Fokus pada penanganan 10 penyakit katastrofik seperti kanker, jantung, dan diabetes, serta peningkatan layanan kesehatan ibu dan anak.

b. Pengaturan Sumber Daya Manusia (SDM) Kesehatan:

Melalui optimalisasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Kesehatan (Satu Sehat SDMK) untuk pengelolaan tenaga kesehatan yang efektif dan berkualitas.

c. Peningkatan Kualitas dan Akses Layanan Primer:

Fokus pada peningkatan kesehatan masyarakat, pencegahan penyakit, dan penguatan pelayanan kesehatan tingkat dasar.

d. Pengendalian Penyakit:

Mengurangi angka kejadian penyakit menular dan tidak menular, dengan perhatian khusus pada campak dan penyakit kronis lainnya.

e. Pemanfaatan Teknologi:

Menggunakan teknologi untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas sistem kesehatan.

f. Penyelarasan Kebijakan:

Mengintegrasikan kebijakan kesehatan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) dan Rencana Strategis (Renstra) daerah untuk mendukung pencapaian SDGs.

g. Peningkatan Ketahanan Sistem Kesehatan:

Membangun sistem kesehatan yang lebih tangguh dalam menghadapi berbagai tantangan dan krisis kesehatan di masa depan.

Terdapat Prioritas Nasional dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat yaitu: memperkuat pembangunan sumber daya manusia, sains, teknologi, pendidikan, kesehatan, prestasi olahraga, kesetaraan gender, serta penguatan peran perempuan, pemuda, dan penyandang disabilitas, dengan sasaran utama kesehatan untuk semua berdasarkan indikator di bawah ini:

- 1) Usia Harapan Hidup
- 2) Angka Kelahiran Total
- 3) Angka Kematian Ibu (Per 100.000 Kelahiran Hidup)
- 4) Prevalensi Stunting (Pendek Dan Sangat Pendek) Pada Balita
- 5) Insiden Tuberculosis (Per 100.000 Penduduk)
- 6) Cakupan Kepesertaan Jaminan Kesehatan Nasional

3. Isu Lokal

Tantangan masyarakat Bali ke depan sesuai kebijakan Bali 5 tahun ke depan periode 2025-2029 pada bidang kesehatan yaitu sistem kesehatan tradisional Bali (Usadha), yang merupakan warisan adiluhung Leluhur dan guru-guru suci Bali. Hal tersebut telah lama diabaikan sebagai bagian sistem kesehatan masyarakat Bali. Pembangunan Bali selama lima tahun ke depan berdasarkan pada ladsan filosofi bahwa manusia adalah Alam itu sendiri, Manusia harus sejalan atau seirama dengan alam. Visi pembangunan Bali 5 tahun ke depan periode 2025-2030 berdasarkan nilai-nilai kearifan lokal *sad kerthi*, sebagai berikut:

“Nangun Sat Kerthi Loka Bali melalui Pola Pembangunan Semesta Berencana dalam Bali Era Baru”

Visi ini mengandung makna; “Menjaga Kesucian dan Keharmonisan Alam Bali Beserta Isinya, Untuk Mewujudkan Kehidupan Krama Bali yang

Sejahtera dan Bahagia, Niskala-Sakala Menuju Kehidupan Krama dan Gumi Bali sesuai dengan Prinsip Trisakti Bung Karno: Berdaulat secara Politik, Berdikari secara Ekonomi, dan Berkepribadian dalam Kebudayaan Melalui Pembangunan secara Terpola, Menyeluruh, Terencana, Terarah, dan Terintegrasi dalam Bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia berdasarkan Nilai-Nilai Pancasila 1 Juni 1945.” Makna lainnya “Membangun Kehidupan Krama Bali yang Adil Makmur, Lestari, dan Berkeadaban Berlandaskan Nilai-Nilai Luhur Kearifan Bali”. Memantapkan dan mempercepat perwujudan visi Nangun Sat Kerthi Loka Bali maka dilaksanakan dalam 22 misi pembangunan Bali. Bidang kesehatan tertuang dalam misi yaitu **Mengembangkan Pelayanan Kesehatan Masyarakat yang Terjangkau, Merata, Adil, dan Berkualitas.**

Bidang prioritas untuk menjaga dan meningkatkan kualitas alam, manusia, dan kebudayaan Bali, pembangunan Bali 5 tahun ke depan periode 2025-2029 meliputi 6 Bidang Prioritas. Bidang kesehatan berada pada bagian kedua yaitu kesehatan, pendidikan, pemuda dan olahraga, jaminan social dan ketenagakerjaan. Diharapkan dapat meningkatkan kualitas dan aksesibilitas pelayanan kesehatan, pendidikan, jaminan sosial, dan kesejahteraan ketenagakerjaan bagi masyarakat Bali (Krama Bali).

Renstra Dinas Kesehatan Provinsi Bali mengungkapkan bahwa Akses dan Kualitas Pelayanan Kesehatan belum optimal. RSUD Bali Mandara hadir sebagai fasilitas kesehatan rujukan unggulan yang didirikan oleh Pemerintah Provinsi Bali dengan peran sentral dalam mengatasi isu-isu kesehatan spesifik yang dihadapi oleh masyarakat Bali. Peran rumah sakit ini tidak hanya terbatas pada pengobatan kuratif, tetapi juga mencakup aspek preventif, promotif, dan rehabilitatif, menjadikannya pilar utama dalam mewujudkan Visi Bali Sehat.

4. Telaah Renstra Dinas Kesehatan Provinsi Bali

Rencana Strategis (RENSTRA) Dinas Kesehatan Provinsi Bali menjabarkan dan mendukung prioritas pembangunan yang selaras dengan agenda pembangunan global (SDGs). Dalam mendukung prioritas pembangunan dan arah kebijakan pembangunan kesehatan Dinas Kesehatan Provinsi Bali mengidentifikasi faktor-faktor penghambat dan pendorong agar dapat melaksanakan prioritas dan arah kebijakan dengan optimal. Permasalahan yang dihadapi oleh Dinas Kesehatan Provinsi Bali dalam pencapaian Visi dan Misi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2025-2029 adalah Akses dan Kualitas Pelayanan Kesehatan belum Optimal.

Visi : Nangun Sat Kerthi Loka Bali melalui Pola Pembangunan Semesta Berencana dalam Bali Era Baru. Misi 4: Mengembangkan Pelayanan Kesehatan Masyarakat yang Terjangkau, Merata, Adil dan Berkualitas.

Analisis faktor penghambat Dinas Kesehatan Provinsi Bali dalam pencapaian Visi, Misi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2025-2029 yakni :

- 1) Masih terjadinya kematian Ibu dan Balita
- 2) Prevalensi stunting yang cenderung meningkat di beberapa kabupaten
- 3) Kepesertaan aktif JKN cenderung rendah
- 4) Masih adanya fasilitas pelayanan kesehatan yang belum terakreditasi paripurna
- 5) Angka keberhasilan pengobatan TB belum optimal
- 6) Tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan belum optimal
- 7) Distribusi tenaga kesehatan baik dalam jumlah maupun jenis tenaga belum optimal
- 8) Masih rendahnya partisipasi masyarakat dalam menerapkan perilaku hidup sehat
- 9) Masih adanya sarana kefarmasian dan alkes di beberapa wilayah belum memenuhi standar

Analisis faktor pendorong Dinas Kesehatan Provinsi Bali dalam pencapaian Visi, Misi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2025-2029. Adapun peraturan dan kebijakan yang mendukung program peningkatan akses dan mutu pelayanan kesehatan, sebagai berikut:

- 1) Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 6 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Kesehatan;
- 2) Peraturan Gubernur Bali Nomor 105 Tahun 2018 tentang Sistem Rujukan Terintegrasi Pelayanan Kesehatan;
- 3) Peraturan Gubernur Bali Nomor 31 Tahun 2021 tentang Perubahan Atas Peraturan Gubernur Nomor 104 Tahun 2018 Tentang Jaminan Kesehatan Nasional Krama Bali Sejahtera Jaminan Kesehatan;
- 4) Dukungan Anggaran dari Pemerintah Provinsi Bali dalam bentuk Bantuan Keuangan Bidang Kesehatan;
- 5) Peraturan Gubernur Bali Nomor 18 Tahun 2023 tentang Percepatan Penurunan Stunting Tahun 2023-2024;
- 6) Petunjuk Teknis Alur Koordinasi, Pelaporan, Analisa Data, dan Publikasi Kegiatan Percepatan Penurunan Stunting di Provinsi Bali;

- 7) Keputusan Gubernur Bali Nomor: 904/03-D/HK/2023 tentang Perubahan Atas Keputusan Gubernur Bali Nomor: 613/03-D/HK/2023 Tentang Pembentukan Dan Susunan Keanggotaan Tim Percepatan Penurunan Stunting Provinsi Bali;
- 8) Peraturan Gubernur Bali Nomor 55 Tahun 2019 tentang Pelayanan Kesehatan Tradisional Bali;
- 9) Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 5 tahun 2022 tentang Labelisasi Produk dengan Branding Bali untuk Produk Herbal.

Adapun Isu Strategis yang ditetapkan oleh Dinas Kesehatan Provinsi Bali sebagai berikut:

- 1) Meningkatnya Angka Kematian Ibu dan Balita
- 2) Meningkatnya Prevalensi Stunting dan Masalah Gizi Lainnya
- 3) Meningkatnya Beban Penyakit Menular (HIV/AIDS dan TB) dan Tidak Menular
- 4) Rendahnya Kepesertaan Aktif JKN
- 5) Kesenjangan Mutu dan Kualitas Fasilitas Pelayanan Kesehatan
- 6) Kesenjangan Kualitas dan Ketersediaan Tenaga Kesehatan
- 7) Rendahnya Kesadaran Perilaku Hidup Bersih dan Sehat (PHBS)

B. Tantangan dan Peluang Pengembangan RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

Tantangan yang dihadapi oleh RSUD Bali Mandara Provinsi Bali dalam usaha untuk mengembangkan rumah sakit adalah:

1. Ketidakpastian situasi ekonomi
2. Perubahan regulasi dari pemerintah dapat mempengaruhi operasional rumah sakit.
3. Regulasi BPJS kesehatan yang berubah-ubah mempengaruhi operasional rumah sakit.
4. Persaingan rumah sakit yang semakin meningkat
5. Risiko tuntutan hukum dari pasien
6. Meningkatnya ekspektasi pasien tentang pelayanan kesehatan
7. Masih kurangnya tenaga medis sub spesialis dalam memberikan pelayanan kesehatan terutama untuk menunjang layanan unggulan

Peluang merupakan faktor pendorong yang berasal dari eksternal RSUD Bali Mandara Provinsi Bali, beberapa peluang yang teridentifikasi saat ini dan masih ada dimasa yang akan datang adalah:

1. Karakteristik demografi wilayah rumah sakit yang mendukung
2. Regulasi pemerintah yang mendukung peningkatan kualitas layanan rumah sakit

3. Citra positif rumah sakit di masyarakat
4. Keyakinan positif pasien terhadap layanan rumah sakit
5. Perkembangan pesat ilmu pengetahuan dan teknologi
6. Dukungan kuat dari Pemerintah Provinsi
7. Pengembangan *medical tourism*.

BAB III
TUJUAN, SASARAN, STRATEGI DAN ARAH KEBIJAKAN
RSUD BALI MANDARA PROVINSI BALI

3.1 Tujuan dan Sasaran Rencana Strategis RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

Tujuan merupakan implementasi dari visi yang menunjukkan hasil akhir selama 5 (lima) tahun. Sasaran adalah hasil yang akan dicapai secara nyata oleh RSUD Bali Mandara Provinsi Bali dalam rumusan yang lebih spesifik dan terukur dengan suatu indikator beserta targetnya. Target dan sasaran jangka menengah RSUD Bali Mandara sejalan dengan Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Dinas Kesehatan Provinsi Bali.

1. Visi dan misi RSUD Bali Mandara yaitu:

a. Visi RSUD Bali Mandara

Menjadi Rumah Sakit berstandar Internasional yang terkemuka di Indonesia berlandaskan Nangun Sat Kerthi Loka Bali

b. Misi RSUD Bali Mandara

1. Memberikan pelayanan kesehatan yang komprehensif, bermutu, terjangkau, berorientasi pada keselamatan dan kepuasan pasien dengan sistem tata kelola rumah sakit yang efektif, efisien serta akuntabel melalui digitalisasi yang terintegrasi.
2. Menyelenggarakan pendidikan, pelatihan, penelitian yang berkualitas, inovatif serta berkelanjutan untuk mewujudkan Sumber Daya Manusia yang unggul dan profesional.
3. Menyediakan sarana prasarana dan alat kesehatan rumah sakit yang berkualitas sesuai standar dan perkembangan teknologi
4. Meningkatkan kinerja pelayanan dan kesejahteraan pegawai

2. Tujuan dan Sasaran Strategis Jangka Menengah RSUD Bali Mandara

Tujuan dan sasaran jangka menengah RSUD Bali Mandara merupakan suatu upaya terencana untuk meningkatkan kualitas, akses dan kemandirian layanan kesehatan, sehingga dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat.

Tujuan dan sasaran jangka menengah RSUD Bali Mandara merupakan arah dan target strategis yang ingin dicapai oleh rumah sakit dalam kurun 2025-2029. Dalam mencapai tujuannya RSUD Bali Mandara menetapkan sasaran-sasaran yang lebih spesifik dan terukur dengan target pencapaian. Adapun sasarannya yakni meningkatkan mutu pelayanan rumah sakit, tercapainya standar pelayanan minimal (SPM) RS, dan meningkatkan tingkat kemandirian keuangan.

Sasaran strategis dan indikator RSUD Bali Mandara tahun 2025 sampai 2029 termuat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3. 1 Sasaran Strategis Jangka Menengah dan Indikator Kinerja Utama RSUD Bali Mandara 2025-2029

NO	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA UTAMA (IKU)	TARGET				
			2025	2026	2027	2028	2029
1	Meningkatkan Mutu Pelayanan Rumah Sakit	Indeks Kepuasan Masyarakat	85	86	86.5	87	88
2	Tercapainya Standar Pelayanan Minimal (SPM) RS	Persentase Pencapaian SPM	100%	100%	100%	100%	100%
3	Meningkatnya Tingkat Kemandirian Keuangan	Tingkat Kemandirian BLUD Rumah Sakit	85%	85%	90%	95%	100%

3. SWOT RSUD Bali Mandara

Melalui identifikasi isu-isu strategis dan menganalisis faktor lingkungan, baik yang mendorong maupun yang menghambat pencapaian visi dan misi RSUD Bali Mandara dipergunakan teknik analisis *SWOT*. Faktor lingkungan strategik dikelompokkan kedalam faktor internal dan eksternal. Faktor internal dikategorikan sebagai kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), sedangkan faktor eksternal dikategorikan sebagai peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*). Faktor yang mendorong terhadap pencapaian visi, misi dan tujuan adalah kekuatan dan peluang, sedangkan yang menghambat adalah kelemahan dan ancaman. Hasil identifikasi faktor lingkungan strategik disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 3. 2 Kekuatan dan Kelemahan RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

Kekuatan (<i>Strenght</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
a. Lokasi rumah sakit yang strategis	a. Implementasi budaya organisasi masih kurang
b. Status RSUD Bali Mandara sebagai RS kelas B dan RS rujukan provinsi	b. Komposisi dan kualitas SDM masih kurang
c. Memiliki visi dan misi berstandar internasional	c. Kemampuan komunikasi pegawai masing kurang
d. Memiliki banyak SDM muda	d. Perjanjian kerja sama yang masih terbatas
e. Rumah sakit sudah terakreditasi paripurna dan terakreditsi Internasional	e. Operasional layanan yang belum efisien
f. Kualitas layanan medis yang sudah baik	f. Ketersediaan dana/anggaran yang belum mencukupi
g. Trend peningkatan capaian kinerja	g. Pemanfaatan teknologi informasi masih kurang

Kekuatan (<i>Strenght</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
h. Ketersediaan fasilitas, sarana prasarana dan alat kesehatan yang lengkap sesuai standar	h. Pengelolaan manajemen logistik yang masih kurang
i. Pengelolaan manajemen mutu yang sudah baik	i. Pemasaran rumah sakit belum modern dan masih pasif
j. Memiliki layanan unggulan	j. Implementasi manajemen yang belum komprehensif

Tabel 3. 3 Peluang dan Ancaman RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

Peluang (<i>Opportunities</i>)	Ancaman (<i>Threats</i>)
a. Karakteristik demografi wilayah rumah sakit yang mendukung	a. Ketidakpastian situasi ekonomi
b. Regulasi pemerintah yang mendukung peningkatan kualitas layanan rumah sakit	b. Adanya situasi krisis kesehatan
c. Citra positif rumah sakit di masyarakat	c. Peningkatan persaingan antar rumah sakit yang lokasinya berdekatan
d. Keyakinan positif pasien terhadap layanan rumah sakit	d. Risiko tuntutan hukum dari pasien
e. Perkembangan pesat ilmu pengetahuan dan teknologi	
f. Dukungan kuat dari Pemerintah Provinsi	

Analisis TOWS dibuat dengan menggabungkan faktor-faktor internal dan eksternal untuk menyusun alternatif strategi. Analisis TOWS digunakan untuk mengetahui bagaimana keadaan lingkungan di dalam dan di luar rumah sakit. Rangkuman atau penggabungan kekuatan dan kelemahan dengan peluang dan ancaman melahirkan beberapa jenis strategi.

Penentuan nilai skala faktor internal, untuk skala kekuatan diberi skala 3 dan 4, untuk skala kelemahan diberi skala 1 dan 2. Penentuan nilai skala faktor eksternal dengan rentang 1 sampai dengan 4. Penentuan nilai skala faktor internal dan eksternal menggunakan matriks IFE dan EFE, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 3. 4 Penilaian Skala Faktor Internal

No	<i>Critical Succes Factor</i>	Bobot	Skala	Skor
1	2	3	4	5 (3x4)
KEKUATAN				
1	Lokasi Rumah Sakit yang Strategis	0,04	3	0,12
2	Status RS Kelas B Rujukan Provinsi	0,03	3	0,09
3	Memiliki Visi dan Misi Berstandar Internasional	0,04	3	0,12
4	Memiliki Banyak SDM Muda	0,03	3	0,09
5	RS Sudah Terakreditasi Paripurna	0,08	4	0,32
6	Kualitas Layanan Medis yang Sudah Baik	0,09	4	0,36
7	Kualitas Layanan Medis yang Sudah Baik	0,02	3	0,06
8	Ketersediaan Sanpras dan Alkes yg Lengkap sesuai Standar	0,07	4	0,28
9	Manajemen Mutu yang Sudah Baik	0,06	3	0,18
10	Memiliki Layanan Unggulan	0,05	3	0,15
KELEMAHAN				
1	Implementasi Budaya Organisasi yang masih kurang	0,04	2	0,08
2	Komposisi dan Kualitas SDM Masih Kurang	0,07	1	0,07
3	Kemampuan Komunikasi Pegawai yang Masih Kurang	0,09	1	0,09
4	Perjanjian Kerja sama yang masih Terbatas	0,06	2	0,12
5	Operasional layanan yang Belum Efisien	0,02	2	0,04
6	Ketersediaan Anggaran yang Belum Mencukupi	0,02	2	0,04
7	Pemanfaatan Teknologi Informasi Masih Kurang	0,08	1	0,08
8	Pengelolaan Manajemen Logistik yang Masih Kurang	0,03	2	0,06
9	Pemasaran Rumah Sakit Belum Modern dan masih pasif	0,05	2	0,10
10	Implementasi Manajemen Risiko yang Belum Komprehensif	0,03	2	0,06
	Total Skor IFE	1,00		2,51

Tabel 3. 5 Penilaian Skala Faktor Eksternal

No	<i>Critical Succes Factor</i>	Bobot	Skala	Skor
1	2	3	4	5
PELUANG				
1	Karakteristik Demografi yang Mendukung	0,09	3	0,27
2	Regulasi Pemerintah yang Mendukung	0,07	3	0,21
3	Citra Positif Rumah Sakit	0,11	4	0,44

4	Keyakinan Pasien Terhadap Layanan Rumah Sakit	0,15	4	0,60
5	Perkembangan Pesat IPTEK	0,10	3	0,30
6	Dukungan Kuat dari Pemerintah Provinsi	0,14	4	0,56
	ANCAMAN			
1	Ketidakpastian Situasi Ekonomi	0,07	2	0,14
2	Adanya Situasi Krisis Kesehatan	0,09	2	0,18
3	Peningkatan Persaingan Rumah Sakit	0,1	3	0,30
4	Risiko Tututan Hukum dari Pasien	0,08	1	0,08
Total Skor EFE		1,00		3,08

Setelah dilakukan penilaian terhadap faktor internal dan eksternal yang dimiliki oleh RSUD Bali Mandara, maka selanjutnya dilakukan analisa untuk menentukan posisi RSUD Bali Mandara. Analisis tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 3. 6 Analisis Faktor Internal dan Eksternal

Faktor Internal / Faktor Eksternal	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
Peluang (<i>Opportunity</i>)	Strategi SO Strategi menggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang	Strategi WO Strategi yang meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang
Ancaman (<i>Threats</i>)	Strategi ST Strategi menggunakan kekuatan dalam mengatasi ancaman	Strategi WT Strategi meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman

1) *Strength-Opportunity (S-O)*

Strength-Opportunity (S-O) adalah strategi untuk mengoptimalkan kekuatan untuk mendapatkan peluang, yaitu:

- a. Mempercepat pencapaian Visi dan Misi Rumah Sakit dan target Pemerintah Provinsi Bali untuk menjadi Rumah Sakit terakreditasi Internasional melalui perbaikan mutu secara berkelanjutan.
- b. Merencanakan pengembangan Rumah Sakit sesuai status Rumah Sakit dan kebutuhan *customer* untuk mendukung pencapaian kinerja layanan.
- c. Meningkatkan kualitas layanan medis yang berorientasi kepada pasien didukung konsep *customer relationship management*.

2) Weaknes – Opportunity (W-O)

Weaknes – Opportunity (W-O) strategi untuk mengurangi kelemahan dalam mendapatkan peluang yaitu:

- a. Memperkuat kualitas layanan dengan melakukan layanan prima didukung komunikasi yang efektif dan upaya kendali mutu dan kendali biaya.
- b. Mendukung *medical tourism* dengan menambah jejaring kerja sama dengan berbagai pihak dan melakukan upaya pemasaran berkelas dunia.
- c. Mengoptimalkan peran para *leader* untuk mewujudkan tata kelola rumah sakit yang baik berbasis digitalisasi rumah sakit.
- d. Memaksimalkan dukungan dari Pemprov untuk membantu kebutuhan anggaran dan SDM sesuai kebutuhan rumah sakit.

3) Strenght – Threat (S-T)

Strenght – Threat (S-T) adalah strategi untuk mengoptimalkan kekuatan untuk mengatasi ancaman / tantangan, yaitu:

- a. Mengembangkan layanan unggulan Rumah Sakit dengan mengoptimalkan kualitas layanan medis serta sarana prasarana dan alat kesehatan yang lengkap dan mutakhir.
- b. Meningkatkan pencapaian kinerja layanan dengan melakukan inovasi layanan didukung SDM muda yang energik dan inovatif.

4) Weakness – Threat (W-T)

Weakness – Threat (W-T) adalah strategi untuk mengurangi kelemahan untuk mengatasi ancaman / tantangan, yaitu:

- a. Melaksanakan manajemen risiko secara komprehensif untuk semua situasi yang berpotensi membahayakan rumah sakit.
- b. Rumah Sakit perlu membentuk instalasi yang tugas utamanya dalam handling complain dan mengurus kebutuhan layanan kepada pasien WNA.
- c. Melaksanakan manajemen SDM secara profesional untuk menyiapkan SDM yang terlatih, kompeten, loyal, berdaya saing / unggul dan sejahtera serta mengimplementasikan semua nilai budaya organisasi.

Penentuan posisi Rumah Sakit menggunakan Matriks SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*). Komponen matriks SPACE yang terdiri dari Faktor Keuangan/*Financial Strength (FS)*. Kekuatan Industri/*Industry Strength (IS)*, Stabilitas Lingkungan/*Environmental Stability (ES)* dan Keuntungan Kompetisi *Competitive Advantage (CA)*. Berikut adalah rincian komponen dan besaran nilainya.

Tabel 3. 7 Matriks SPACE RSUD Bali Mandara

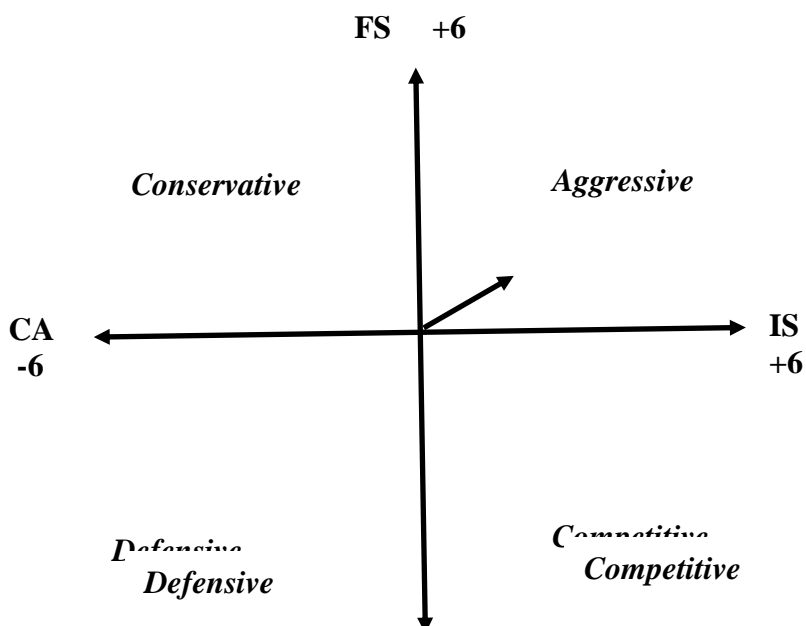
Faktor Kunci	Rating
Faktor Keuangan (FS)	
Subsidi dana pemerintah	3
Pendapatan rumah sakit	3
Efisiensi operasional layanan	3
Kekuatan Industri (IS)	
Jumlah SDM	3
Faktor Kunci	
Rating	
Sarana prasarana dan bangunan	5
Sarana alat kesehatan	5
Manajemen mutu	4
Manajemen logistik	3
Pemanfaatan teknologi informasi	2
Kualitas layanan medis	4
Budaya organisasi	3
Kemampuan komunikasi	3
Stabilitas Lingkungan (ES)	
Kebijakan <i>medical tourism</i>	-2
Ketidakpastian situasi ekonomi	-3
Krisis kesehatan	-3
Pekerjaan dan sosial ekonomi masyarakat cukup baik	-2
Keuntungan Kompetisi (CA)	
Memiliki layanan unggulan	-2
Rumah Sakit terakreditasi Paripurna	-2
Manajemen pemasaran	-4
Perjanjian kerja sama dengan pihak lain	-4

Nilai rata-rata: FS= 3; IS= 3.56; ES= -2.5; CA= - 3.2

X aksis = CA + IS = 0.36

Y Aksis = FS+ ES = 0.5

Gambar 3. 1 Posisi RSUD Bali Mandara Provinsi Bali Berdasarkan analisa SWOT



Dari analisis data dengan menggunakan matriks SPACE, RSUD Bali Mandara berada pada posisi kuadran *aggressive*. Strategi pertumbuhan yang agresif dapat diterapkan untuk dapat lebih meningkatkan kinerja RSUD Bali Mandara. Strategi-strategi yang dapat dilakukan adalah penetrasi pasar, pengembangan produk dan integrasi serta pengembangan pasar. Sejauh ini, pengembangan layanan unggulan yang telah dimiliki rumah sakit yaitu layanan kanker dan layanan bedah. Pengembangan dilaksanakan dengan melakukan pemasaran yang lebih optimal dan menjalin jejaring kerja sama yang lebih luas baik di dalam maupun luar negeri. Pengembangan layanan rumah sakit yang baru sesuai standar seperti bangunan untuk penyakit infeksius, pengembangan rumah sakit sesuai kebutuhan rumah sakit seperti pengembangan layanan cathlab, layanan *telemedicine*, layanan *homecare*, layanan kesehatan tradisional dan layanan lainnya.

4. Penentuan Isu-Isu Strategis RSUD Bali Mandara

Pandemi COVID-19 telah memberikan pembelajaran yang sangat berharga terkait peranan teknologi kesehatan dalam pencegahan, penanganan, dan pemberian pelayanan kesehatan. Dengan demikian, menjadi penting penguatan pemanfaatan teknologi kesehatan yang lebih integratif. Pemanfaatan teknologi informasi bidang kesehatan sudah cukup luas, di antaranya pada aspek perencanaan kesehatan melalui *e-planning*, *e-budgeting* dan *e-monev*. Sistem informasi yang dikembangkan dan digunakan untuk menyediakan data kesehatan juga sangat beragam, seperti SITB (Sistem Informasi Tuberkulosis), SIHA (Sistem Informasi HIV/AIDS), KOMDAT (Komunikasi Data), sistem PIS-PIK (Program Indonesia Sehat dengan Pendekatan Keluarga), e-sismal (Sistem Informasi Surveilans Malaria). Integrasi sistem data harus dilakukan untuk menghasilkan data yang sah dan reliabel. Integrasi data JKN dengan Sistem Informasi Kesehatan (SIK) serta pemanfaatan data Pelayanan BPJS Kesehatan juga harus dioptimalkan.

Selain digitalisasi kesehatan, Pemerintah Indonesia juga menerapkan pelayanan kesehatan tradisional seperti akupuntur, akupresur, ataupun ramuan obat herbal sesuai Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 37 Tahun 2017 Tentang Pelayanan Kesehatan Terintegrasi, hanya saja di Indonesia pelayanan kesehatan tradisional masih dikatakan integrasi inklusif, dimana pelayanan terintegrasi baru terlaksana di beberapa rumah sakit dari total ribuan rumah sakit. Dalam sistem pendidikan masih segelintir Fakultas Kedokteran yang memberikan materi pelayanan kesehatan tradisional bagi mahasiswa dan justru berkembang pusat pendidikan yang khusus dalam mendidik SDM kesehatan bidang pelayanan

kesehatan tradisional, jadi dalam pendidikan belum sepenuhnya terintegrasi. Sedangkan dalam asuransi/klaim, baru mengetahui hanya ASKES yang menerima klaim untuk pelayanan akupunktur di beberapa rumah sakit yang telah bekerja sama, selebihnya belum ada asuransi atau metode lain yang tercover. Pada awal tahun 2022 RSUD Bali Mandara sudah membuka poliklinik kesehatan tradisional yaitu akupunktur dan akupresur.

Berbagai upaya menjaga keberlangsungan layanan telah dilakukan termasuk sosialisasi dan koordinasi untuk pelaksanaan panduan teknis, membangun materi Komunikasi, Informasi, dan Edukasi (KIE), memperkenalkan layanan mandiri maupun daring untuk pelayanan kesehatan esensial. Sistem kesehatan Indonesia siap untuk transformasi. Saat ini merupakan momentum yang tepat untuk melakukan transformasi karena JKN terus tumbuh (diharapkan mencakup 98% populasi pada tahun 2024), teknologi kesehatan digital lebih dapat diterima dan digunakan secara umum dan masyarakat siap untuk melakukan perubahan.

Sejak berdirinya RSUD Bali Mandara Provinsi Bali di tahun 2017 telah disiapkan sebagai RS provinsi berstandar Internasional, pada tahun 2024 RSUD Bali Mandara telah memperoleh akreditasi internasional *ACHS (The Australian Council on Healthcare Standards)*. Capaian tersebut menunjukkan keseriusan RSUD Bali Mandara dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada seluruh lapisan masyarakat. Akreditasi Internasional juga berdampak positif pada kemampuan rumah sakit untuk beradaptasi pada standar manajemen dan mutu Internasional, dimana spektrum layanan Internasional menuntut tidak hanya dari sisi *services excellences* dalam pengembangan *medical tourism*, tetapi juga dari pemenuhan *good clinical governance* dan *good corporate governance*.

Berdasarkan isu-isu global, nasional dan lokal, Renstra kementerian Kesehatan, serta Renstra Dinas Kesehatan Provinsi Bali yang telah diuraikan di atas dan dari analisa SWOT yg dilakukan, maka isu-isu strategis RSUD Bali Mandara sejalan dengan isu-isu strategis Dinas Kesehatan Provinsi Bali, sebagai berikut:

1. Meningkatnya Angka Kematian Ibu dan Balita
2. Meningkatnya Prevalensi Stunting dan Masalah Gizi Lainnya
3. Meningkatnya Beban Penyakit Menular (HIV/AIDS dan TB) dan Tidak Menular
4. Rendahnya Kepesertaan Aktif JKN
5. Kesenjangan Mutu dan Kualitas Fasilitas Pelayanan Kesehatan
6. Kesenjangan Kualitas dan Ketersediaan Tenaga Kesehatan
7. Rendahnya Kesadaran Perilaku Hidup Bersih dan Sehat (PHBS)

3.2 Strategi dan Penahapan Renstra RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

Strategi adalah langkah-langkah yang dilakukan dalam rangka mewujudkan tujuan dan sasaran misi yang telah ditetapkan. Berdasarkan visi, misi, tujuan, dan sasaran yang telah dirumuskan pada bab sebelumnya, untuk mencapai tujuan dan sasaran rumah sakit, maka ditetapkan strategi pencapaian dengan pendekatan 4 (empat) perspektif yaitu :

1. Perspektif keuangan

Target dari perspektif keuangan yaitu :

- a. Meningkatkan pendapatan rumah sakit.
- b. Meningkatkan efisiensi operasional.

2. Perspektif pelanggan

Target perspektif pelanggan yaitu :

- a. Meningkatkan kepuasan pasien.
- b. Meningkatkan jumlah kunjungan pasien poliklinik.
- c. Memperluas jangkauan pelayanan untuk wisatawan asing dan pasien non-BPJS.
- d. Menambah kerja sama asuransi.
- e. Meningkatkan skor kepuasan karyawan.

3. Perspektif proses bisnis internal

Target Perspektif proses bisnis internal yaitu :

- a. Meningkatkan kualitas pelayanan medis.
- b. Mengoptimalkan waktu tunggu pelayanan.
- c. Mengembangkan layanan unggulan baru.

4. Perspektif pengembangan SDM dan organisasi

Target perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yaitu :

- a. Meningkatkan kompetensi dan keterampilan staf.
- b. Mengembangkan budaya inovasi.
- c. Meningkatkan kolaborasi dengan institusi pendidikan dan penelitian.
- d. Meningkatkan investasi untuk pengembangan fasilitas dan teknologi.
- e. Meningkatkan efektivitas sistem informasi rumah sakit.

Inisiatif kunci yang dikembangkan untuk mencapai target strategis yaitu :

1. Meningkatkan investasi untuk pengembangan fasilitas dan teknologi.
2. Meningkatkan kompetensi dan keterampilan staf.
3. Mengimplementasikan sistem manajemen mutu terintegrasi untuk meningkatkan efisiensi operasional.

4. Melaksanakan program pemasaran yang komprehensif mulai dari penciptaan produk layanan sampai evaluasi program berkelanjutan untuk menarik pasien lokal dan internasional.
5. Mengembangkan program pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi staf medis dan non-medis.
6. Memperkuat kerja sama dengan institusi pendidikan dan penelitian untuk mendorong inovasi dalam pelayanan kesehatan.

3.3 Arah Kebijakan

Arah kebijakan di RSUD Bali Mandara tertuang dalam tabel di bawah:

Tabel 3. 8 Tujuan, Sasaran, Strategi dan Arah Kebijakan RSUD Bali Mandara

Tujuan	Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
Meningkatnya Pelayanan Kesehatan pada RSUD Bali Mandara Provinsi Bali	Meningkatnya Mutu Pelayanan Rumah Sakit	1. Pemenuhan Standar Akreditasi Internasional dan Layanan Unggulan	Meningkatkan mutu pelayanan rumah sakit berkelas internasional
	Tercapainya Standar Minimal RS	2. Penguatan Jejaringan	Meningkatkan pendidikan yang inovatif, dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi
		3. Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> dan <i>Good Clinical Governance</i>	Memperkuat penyetaraan kompetensi layanan unggulan baik yang ditentukan pemerintah ataupun layanan unggulan lainnya
		4. Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia	Mengembangkan strategi pemasaran dan pengembangan bisnis yang efektif untuk meningkatkan utilisasi layanan rumah

			sakit
			Menerapkan <i>good corporate governance</i> pada seluruh struktur organisasi rumah sakit sesuai standar internasional
			Pelaksanaan pelatihan pegawai ASN dan non ASN
Meningkatnya Tingkat Kemandirian Keuangan	Pengelolaan Administrasi dan Keuangan Rumah Sakit Berbasis SIMRS	Meningkatkan kepatuhan <i>clinical pathway</i>	
		Pengembangan dan pemanfaatan layanan SIMRS dalam menunjang administrasi, keuangan dan pelayanan yang lebih baik	
		Pelaksanaan bridging antara tarif rumah sakit dan INA-CBG's/IDRG	
		Meningkatkan atau mempercepat proses klaim dari penagihan utang	
		Mengoptimalkan penggunaan obat sesuai dengan Fornas	

BAB IV

RENCANA PROGRAM, KEGIATAN DAN SUBKEGIATAN SERTA PENDANAAN

4.1 Program Kegiatan Serta Estimasi Pendanaan RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

Rencana program dan kegiatan di RSUD Bali Mandara mengacu pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 90 Tahun 2019 tentang Klasifikasi, Kodefikasi dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan dan Keuangan Daerah. Sistem perencanaan RSUD Bali Mandara ada di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali oleh Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Bali, menjadi satu kesatuan dengan program dan kegiatan di Dinas Kesehatan. Bersama Dinas Kesehatan untuk RSUD Bali Mandara disepakati program dan kegiatan tahun 2025-2029 sebagai berikut:

Program Penunjang Urusan Pemerintah Daerah Provinsi

- A. Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah
 - 1) Penyediaan Jasa Pelayanan Umum Kantor
- B. Peningkatan Pelayanan BLUD
 - 1) Pelayanan dan Penunjang Pelayanan BLUD

Program Pemenuhan Upaya Kesehatan Perorangan dan Upaya Kesehatan Masyarakat

- A. Penyediaan Fasilitas Pelayanan, Sarana, Prasarana dan Alat Kesehatan untuk UKP Rujukan, UKM dan UKM Rujukan Tingkat Daerah Provinsi
 - 1) Pengadaan Alat Kesehatan/Alat Penunjang Medik Fasilitas Layanan Kesehatan
 - 2) Pengembangan Rumah Sakit

Tabel 4. 1 Rencana Program Tahun 2026-2029 RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

BIDANG URUSAN/PROGR AM/OUTCOME/KE GIATAN/SUBKEGI ATAN OUTPUT	INDIKATOR OUTCOME/OUTPUT	BASELINE 2024	TARGET DAN PAGU INDIKATIF TAHUN-							
			2026		2027		2028		2029	
			Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
RSUD BALI MANDARA				443.534.990.445		487.888.489.490		536.677.338.438		590.345.072.282
PROGRAM PENUNJANG URUSAN PEMERINTAHAN DAERAH PROVINSI	Nilai Evaluasi Manajemen Kinerja	83,43	83,40	210.953.448.330	83,60	232.048.793.163	83,80	255.253.672.479	84,00	280.779.039.727
Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	Persentase jasa penunjang urusan pemerintahan daerah sesuai SOP	100%	100%	20.953.448.330	100%	23.048.793.163	100%	25.353.672.479	100%	27.889.039.727
Penyediaan Jasa Pelayanan Umum Kantor	Jumlah Laporan Penyediaan Jasa Pelayanan Umum Kantor yang Disediakan		12 Laporan	20.953.448.330	12 Laporan	23.048.793.163	12 Laporan	25.353.672.479	12 Laporan	27.889.039.727
Peningkatan Pelayanan BLUD	Tingkat Kemandirian BLUD Rumah Sakit	indikator baru	85%	190.000.000.000	90%	209.000.000.000	95%	229.900.000.000	100%	252.890.000.000
Pelayanan dan Penunjang Pelayanan BLUD	Jumlah BLUD yang Menyediakan Pelayanan dan Penunjang Pelayanan		1 Unit Kerja	190.000.000.000	1 Unit Kerja	209.000.000.000	1 Unit Kerja	229.900.000.000	1 Unit Kerja	252.890.000.000
PROGRAM PEMENUHAN UPAYA KESEHATAN PERORANGAN DAN UPAYA KESEHATAN MASYARAKAT	Indeks Kepuasan Masyarakat	85	86	232.581.542.115	86,5	255.839.696.327	87	281.423.665.959	87,5	309.566.032.555

Penyediaan Fasilitas Pelayanan, Sarana, Prasarana dan Alat Kesehatan untuk UKP Rujukan, UKM dan UKM Rujukan Tingkat Daerah Provinsi	Persentase pemenuhan sarana dan prasarana di rumah sakit sesuai yang direncanakan	100%	100%	232.581.542.115	100%	255.839.696.327	100%	281.423.665.959	100%	309.566.032.555
Pengadaan Alat Kesehatan/Alat Penunjang Medik Fasilitas Layanan Kesehatan	Jumlah Alat Kesehatan/Alat Penunjang Medik Fasilitas Layanan Kesehatan yang Disediakan	3 Unit	3 Unit	26.537.112.115	3 Unit	29.190.823.327	3 Unit	32.109.905.659	3 Unit	35.320.896.225
Pengembangan Rumah Sakit	Jumlah Rumah sakit yang ditingkatkan sarana, prasarana, alat kesehatan dan SDM agar sesuai standar jenis pelayanan rumah sakit berdasarkan kelas rumah sakit yang memenuhi rasio tempat tidur terhadap jumlah penduduk minimal 1:1000 dan/atau dalam rangka peningkatan kapasitas pelayanan rumah sakit	1 Unit	1 Unit	206.044.430.000	1 Unit	226.648.873.000	1 Unit	249.313.760.300	1 Unit	274.245.136.330

Untuk Pengembangan rumah sakit, pada tahun 2027 akan dilaksanakan Akreditasi Pendidikan Utama sebagai transformasi rumah sakit yang tidak hanya memberikan pelayanan paripurna tetapi juga menjadi wahana utama pembentukan tenaga kesehatan profesional. RSUD Bali Mandara tidak hanya akan berperan sebagai penyedia layanan kesehatan yang unggul, tetapi juga sebagai motor penggerak lahirnya tenaga kesehatan profesional dan peneliti yang berkualitas, mendukung penuh visi Pemerintah Provinsi Bali untuk mewujudkan derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya.

4.2 Program Kerja Strategis RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

Program kerja strategis disusun untuk mendukung tercapainya Indikator Kinerja Utama RSUD Bali Mandara. Program kerja telah disusun oleh Wadir, Kabag atau Kasi diturunkan ke Ketua Tim Kerja dalam bentuk perjanjian kinerja, pada tabel berikut ini:

Tabel 4. 2 Program dan Kegiatan RSUD Bali Mandara Ditinjau Berdasarkan Perjanjian Kinerja Tahun 2025-2029

No	Program/ Kegiatan	Indikator	Target					PIC
			2025	2026	2027	2028	2029	
1	Peningkatan Kinerja dan Tata Kelola Administrasi serta Sumber Daya Rumah Sakit	1.1 Persentase Penyelenggaraan SPIP	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Wadir Administrasi dan Sumber Daya
		1.2 Persentase Pengembangan SIM RS	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
		1.3 Persentase Penyelenggaraan Tata Usaha Keuangan Sesuai Peraturan Undang-Undang	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
2	Meningkatkan Mutu Layanan Administrasi dan Sumber Daya	2.1 Persentase Capaian SPM Direktorat ASD	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Wadir Administrasi dan Sumber Daya
		2.2 Persentase Implementasi Standar Akreditasi di Direktorat ASD	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
		2.3 Persentase Komplain terhadap Layanan Rumah Sakit	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
3	Pemenuhan SDM yang Kompeten dan Profesional sesuai Standar	3.1 Persentase SDM yang memenuhi persyaratan Kompetensi	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Wadir Administrasi dan Sumber Daya

4	Terselenggaranya perencanaan, pengembangan dan pelaporan yang akuntabel dan tepat waktu	Persentase dokumen perencanaan dan pelaporan yang akuntabel dan tepat waktu	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabag Perencanaan dan Pengembangan
		Persentase Kepuasan Pengguna terhadap Aplikasi SIM RS	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
5	Terselenggaranya Kegiatan Hukum dan Humas sesuai Peraturan Perundang-undangan	Persentase Penyusunan Peraturan Undang-undang dan Kebijakan Rumah Sakit	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabag Perencanaan dan Pengembangan
6	Meningkatnya Mutu Perencanaan dan Pengembangan	Persentase Penyelesaian Pengaduan dan Komplain Pelanggan Tepat Waktu	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabag Perencanaan dan Pengembangan
		Persentase Monitoring Implementasi Standar Akreditasi Rumah Sakit di Bagian Renbang	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
		Persentase Capaian SPM Bagian Renbang	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
		Persentase Pemberian Informasi Publik	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
7	Terlaksananya Pengelolaan Keuangan yang Baik	Tersedianya Laporan Keuangan sesuai Standar Akuntansi Pemerintahan	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabag Keuangan
		Tersedianya Anggaran Pendapatan Rumah Sakit	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
		Persentase Penyelesaian Klaim Pasien yang dilayani	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	

8	Meningkatnya Mutu Layanan Keuangan	Persentase Tercapainya Realisasi Belanja Rumah Sakit	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabag Keuangan
		Persentase Capaian SPM Keuangan	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
9	Terselenggaranya Pengelolaan Administrasi Umum yang baik	persentase Penyusunan Regulasi dan Administrasi Umum sesuai aturan	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabag Administrasi Umum
		Persentase Terlaksananya Kegiatan Pendidikan, Pelatihan dan Penelitian	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
		Persentase Pelayanan Administrasi Kepegawaian	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
10	Meningkatnya Mutu Layanan Administrasi Umum	Persentase Capaian SPM Administrasi Umum	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabag Administrasi Umum
		Persentase Monitoring Implementasi Standar Akreditasi Rumah Sakit Bagian Administrasi Umum	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
11	Tersedianya SDM yang memenuhi Kualifikasi sesuai Peraturan Perundang-undangan	Persentase Pemenuhan SDM sesuai Kompetensi	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabag Administrasi Umum
		Persentase Penilaian Kinerja Pegawai sesuai Regulasi	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
1	Peningkatan Kinerja Pelayanan Medik dan Pelayanan Keperawatan	1.1 Peningkatan Kunjungan Pasien di Unit Layanan	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Wadir Pelayanan
		1.2 Pengembangan Layanan	100	100	100	100	100	

		Prioritas	%	%	%	%	%	
2	Meningkatkan Mutu Pelayanan Medik dan Pelayanan Keperawatan sesuai Standar	2.1 Persentase Capaian SPM Direktorat Pelayanan	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Wadir Pelayanan
		2.2 Persentase Implementasi Standar Akreditasi di Direktorat Pelayanan	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
3	Meningkatnya Kualitas Pelayanan Medik dan Keperawatan	3.1 Persentase Pelaksanaan Pelayanan Medik dan Keperawatan sesuai Standar	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Wadir Pelayanan
		3.2 Persentase Tersedianya Tenaga Medis dan Keperawatan yang Berkompeten sesuai Standar	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
5	Terlaksananya Pengelolaan Kegiatan Pelayanan Medik sesuai Standar	Persentase Evaluasi Rutin Pelaksanaan layanan Medik	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabid Pelayanan Medik
		Persentase Pemenuhan Dokumen Regulasi Pelayanan Medik pada Layanan yang Dikembangkan	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
6	Meningkatnya Mutu Pelayanan Medik sesuai Standar	Persentase Capaian SPM di Bidang Pelayanan Medik Sesuai Target	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabid Pelayanan Medik
		Persentase Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Pelayanan Medik sesuai Standar	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	

		Akreditasi						
7	Meningkatnya Kualitas Pelayanan Medik	Persentase Kepatuhan Tenaga Medik Memberikan Layanan sesuai Standar Layanan	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabid Pelayanan Medik
		Persentase Tenaga Medis dengan SPK dan RKK yang masih Berlaku	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
8	Terlaksananya Pengelolaan Kegiatan Pelayanan Keperawatan sesuai Standar	Persentase Evaluasi Rutin Pelaksanaan layanan Keperawatan	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabid Pelayanan Keperawatan
		Persentase Pemenuhan Dokumen Regulasi Pelayanan Keperawatan pada Layanan yang Dikembangkan	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
9	Meningkatnya Mutu Pelayanan Keperawatan sesuai Standar	Persentase Capaian SPM di Bidang Pelayanan Keperawatan Sesuai Target	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabid Pelayanan Keperawatan
		Persentase Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Pelayanan Keperawatan sesuai Standar Akreditasi	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
10	Meningkatnya Kualitas Pelayanan Medik	Persentase Kepatuhan Tenaga Keperawatan Memberikan Layanan sesuai Standar Layanan	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabid Pelayanan Keperawatan
		Persentase Tenaga Keperawatan dengan SPK dan RKK yang masih	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	

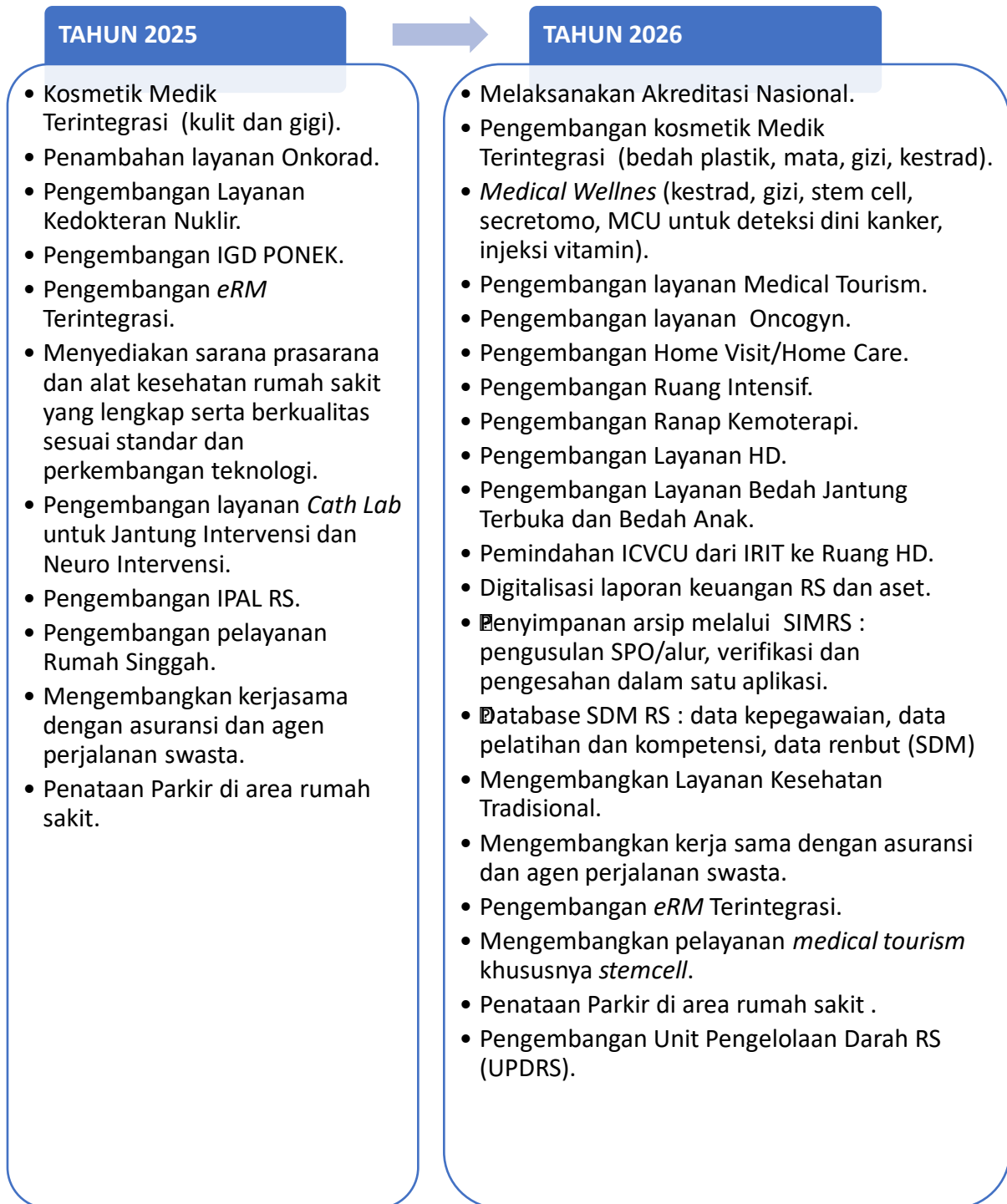
		Berlaku						
1	Peningkatan Kinerja dan Tata Kelola Direktorat Penunjang Rumah Sakit	1.1 Persentase Peningkatan Kinerja Bidang Penunjang Medik	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Wadir Pelayanan Penunjang
		1.2 Persentase Peningkatan Kinerja Bidang Penunjang Non Medik	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
2	Meningkatnya Mutu Layanan Direktorat Penunjang	1.1 Persentase Capaian SPM Direktorat Penunjang	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Wadir Pelayanan Penunjang
		1.2 Persentase Terpenuhinya Elemen Penilaian Standar Akreditasi di Direktorat Penunjang	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
3	Pemenuhan Tersedianya Sarana Prasarana dan Alkes Rumah Sakit	1.1 Persentase Tersedianya Sarana Prasarana dan Alkes Rumah Sakit Sesuai Standar	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Wadir Pelayanan Penunjang
4	Terselenggaranya Kegiatan Layanan Farmasi, Rekam Medik, Radiologi, dan Laboratorium	Persentase Terlaksananya Standar Pelayanan Farmasi, Radiologi, Rekam Medik, dan Laboratorium	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabid Pelayanan Penunjang Medik
5	Meningkatkan Mutu Layanan di Bidang Penunjang Medik	Persentase Terpenuhinya Elemen Penilaian Standar Akreditasi Rumah Sakit di Bidang Penunjang Medik (PKPO, MRMIK, PP)	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabid Pelayanan Penunjang Medik

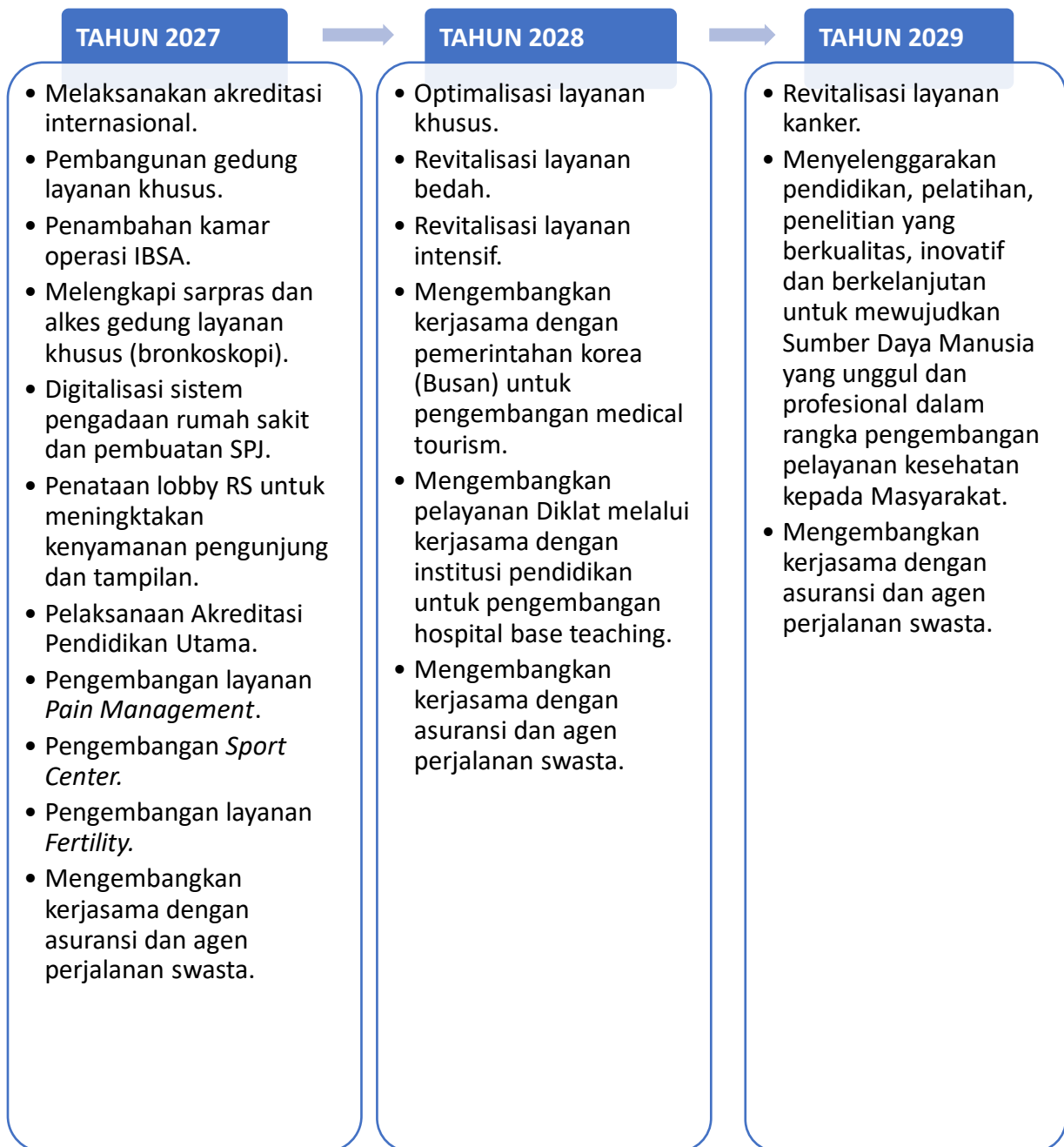
		Persentase Capaian SPM di Bidang Penunjang Medik	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
6	Terselenggaranya Kegiatan Layanan Gizi, CSSD, Laundry, IPSRS, Sanitasi dan Pemulasaraan Jenazah	Persentase Terlaksananya Standar Pelayanan Gizi, CSSD, Laundry, dan Pemulasaraan Jenazah	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabid Pelayanan Penunjang Non Medik
		Persentase Terlaksananya Standar Pelayanan IPSRS dan Sanitasi	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
7	Meningkatnya Mutu Layanan di Bidang Penunjang Non Medik	Persentase Terpenuhinya Elemen Penilaian Standar Akreditasi Rumah Sakit di Bidang Penunjang Non Medik (MFK)	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabid Pelayanan Penunjang Non Medik
		Persentase Capaian SPM di Bidang Penunjang Non Medik	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
8	Tersedianya Pemenuhan Sarana Prasarana dan Alkes Rumah Sakit Sesuai Standar	Persentase Tersedianya Sarana Prasarana dan Alkes Sesuai Standar	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Kabid Pelayanan Penunjang Non Medik
		Persentase Hari Layanan Unggulan Kanker yang tertunda akibat tidak tersedianya sarana prasarana dan alkes yang layak pakai	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	

4.3 Rencana Pengembangan RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

Rancangan pengembangan RSUD Bali Mandara selama lima tahun memiliki peran, fungsi, dan posisi strategis dalam memberikan pelayanan kesehatan secara berkualitas. Rencana pengembangan yang dilaksanakan bisa dilihat pada roadmap dibawah ini:

Tabel 4. 3 Rencana Pembangunan di RSUD Bali Mandara Tahun 2025-2029





4.4 Rencana Capaian Produk Layanan RSUD Bali Mandara Provinsi Bali

Rencana produk layanan pada masing-masing setiap unit pelayanan seperti pada tabel dibawah ini

Tabel 4. 4 Target Capaian Produk Layanan Tahun 2025-2029

No	Jenis Layanan	Satuan	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Target 2029
RAWAT JALAN							
1	IGD	Orang	22548	25443	28339	31234	34129
2	Poli Interna	Orang	12642	14275	15908	17541	19174
3	Poli Jantung	Orang	6238	7151	8064	8976	9889
4	Poli Paru	Orang	5479	6336	7194	8052	8910
5	Poli Anak	Orang	4151	4650	5145	5640	6136
6	Poli Obygn	Orang	3410	3761	4111	4462	4812
7	PoliBedah Umum	Orang	3126	3454	3782	4110	4439
8	Poli Bedah Orthopedi	Orang	11419	13333	15247	17161	19075
9	Poli Bedah Onkologi	Orang	10748	13117	15487	17856	20226
10	Poli Bedah Urologi	Orang	3207	3467	3726	3986	4245
11	Poli Bedah Plastik	Orang	1660	1948	2236	2524	2811
12	Poli Bedah Saraf	Orang	654	766	877	988	1099
13	Poli Bedah Mulut	Orang	3369	3765	4162	4558	4954
14	Poli Saraf	Orang	8999	10513	12027	13541	15055
15	Poli Mata	Orang	3085	3669	4252	4836	5420
16	Poli T H T	Orang	3599	4256	4914	5571	6229
17	Poli Kulit Kelamin	Orang	2711	3028	3345	3663	3980
18	Poli Spektra	Orang	7846	8000	8155	8309	8463
19	Poli Anestesi	Orang	1579	1818	2056	2295	2534
20	Poli Gizi	Orang	166	183	201	218	253
21	Poli Jiwa	Orang	735	847	959	1071	1183
22	Poli Periodonsia	Orang	1179	1353	1526	1700	1874
23	Poli Gigi	Orang	700	811	921	1031	1141
24	Poli Fisioterapi	Orang	15519	19044	22568	26093	29617
25	Poli Terapi Wicara	Orang	104	127	150	173	196
26	Poli Ortotik Prostetik	Orang	357	441	526	610	694
27	Poli Laktasi	Orang	17	20	23	26	29
28	Poli VCT	Orang	1114	1331	1547	1764	1981
29	Poli Psikologi Klinis	Orang	79	89	98	108	117

30	Poli MCU	Orang	3900	4274	4648	5023	5397
31	Poli Covid, IGD Covid dan Poli Vaksin	Orang	0	0	0	0	0
32	Poli Hematologi Onkologi Medik	Orang	5623	7391	9158	10926	13693
33	Poli Endodonsia	Orang	1729	2228	2726	3225	3723
34	Poli Kesehatan Tradisional	Orang	1033	1138	1243	1348	1453
35	Poli Cosmetic Medik	Orang	696	874	1052	1231	1409
36	Poli Kemoterapi	Orang	3009	3801	4594	5386	6179
37	Poli Radioterapi	Orang	849	992	1135	1278	1421
38	Poli Imunologi	Orang	159	167	175	183	191
39	Poli BTKV	Orang	33	47	61	75	89
40	Poli Kedokteran Nuklir	Orang	3342	4996	6650	8304	9958
41	Hemodialisa	Orang	6682	7464	8046	8629	9211
	Jumlah	Orang	163495	190368	217034	243705	271389
RAWAT INAP							
1	Ruang rawat Inap Jepun	Orang	1154	1357	1560	1763	1966
2	Ruang rawat Inap Sandat	Orang	2923	3366	3810	4253	4696
3	Ruang rawat Inap Cempaka	Orang	2422	2809	3196	3583	3971
4	Ruang rawat Inap Kasuari	Orang	990	967	944	921	898
5	Ruang rawat Inap Merak	Orang	289	341	393	446	498
6	Ruang rawat Inap Cendrawasih	Orang	0	0	0	0	0
7	Rawat Inap Bersalin/Ruang Tunjung	Orang	540	590	640	690	740
8	Kemoterapi	Orang	2208	2989	3770	4551	5332
9	Ruang Bayi	Orang	505	525	545	565	585
RAWAT INTENSIF							
1	Rawat Inap ICU, ICCU, HCU/ISOLASI	Orang	939	970	1001	1032	1063
2	Rawat Inap PICU/NICU	Orang	108	112	115	119	122
	Jumlah	Orang	12078	14026	15974	17923	19871
KAMAR OPERASI							
1	Ruang OK	Orang	4500	4750	5000	5500	6000
PENUNJANG							
1	Laboratorium						
a	Laboratorium	Orang	59215	59807	60405	61009	61619

	Patologi Klinik						
b	Laboratorium Patologi Anatomi	Orang	3053	3494	4001	4585	5256
c	Laboratorium Mikrobiologi Klinik	Orang	2942	3383	3890	4474	5145
2	Radiologi	Orang	30707	34807	39007	43709	46950
	Jumlah	Orang	95917	101491	107303	113777	118970
	TOTAL KESELURUHAN	Orang	275990	310635	345311	380905	416230

BAB V

PENUTUP

Rencana Strategis (RENSTRA) RSUD Bali Mandara Tahun 2025-2029 berpedoman pada Renstra Kemenkes Tahun 2025-2029 dan Renstra Dinas Kesehatan Provinsi Bali tahun 2025-2029. Rencana strategis ini memuat isu-isu yang telah dan sedang terjadi dilihat dari isu global, nasional dan lokal. Terdapat tujuan, sasaran, strategi dan arah kebijakan serta target program dan kegiatan anggaran sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 90 tahun 2019 tentang Klasifikasi, Kodefikasi, dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan dan Keuangan Daerah serta 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, berdasarkan tugas dan fungsi pelayanan pada RSUD Bali Mandara sesuai Peraturan Gubernur Nomor 14 Tahun 2025 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Gubernur Nomor 73 Tahun 2022 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi Serta Tata Kerja Rumah Sakit.

Diharapkan dengan Rencana Strategis RSUD Bali Mandara Tahun 2025-2029 dapat dijadikan acuan bagi manajemen dan seluruh unit kerja RSUD Bali Mandara Provinsi Bali dalam melaksanakan tugas khususnya memberikan pelayanan, sehingga dapat bekerja secara optimal guna mewujudkan target capaian kinerja yang telah dicanangkan serta menjadi pedoman pengendalian dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan yang dilakukan di RSUD Bali Mandara.

Kepada semua pihak yang terlibat dalam penyusunan Rencana Strategis RSUD Bali Mandara Tahun 2025-2029 ini diucapkan terima kasih atas sumbangsih pikiran dan masukan sehingga Rencana Strategis ini dapat disusun. Akhir kata semoga Rencana Strategis ini dapat diimplementasikan dengan baik sesuai tahapan-tahapan yang telah ditetapkan secara konsisten.