

BAB II
GAMBARAN PELAYANAN RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KAYEN
KABUPATEN PATI

2.1. TUGAS POKOK, FUNGSI DAN STRUKTUR ORGANISASI

Sesuai Peraturan Daerah Kabupaten Pati Nomor 13 tahun 2008 tentang Perangkat Daerah Kabupaten Pati, Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati memiliki tugas & fungsi sebagai berikut:

1. Tugas

Rumah Sakit Umum Daerah Kayen mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang penyelenggaraan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna dan pengelolaan rumah tangga rumah sakit berdasarkan asas otonomi yang menjadi kewenangannya serta tugas lain sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Bupati berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Fungsi

Rumah Sakit Umum Daerah Kayen_ dalam melaksanakan tugas pokok mempunyai fungsi :

- a. Penyelenggaraan pelayanan medis dan pelayanan keperawatan;
- b. Penyelenggaraan pelayanan penunjang medis dan non medis;
- c. Penyelenggaraan pelayanan rujukan;
- d. Penyelenggaraan pendidikan, pelatihan, penelitian dan pengembangan;
- e. Pengelolaan urusan ketatausahaan rumah sakit; dan
- f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

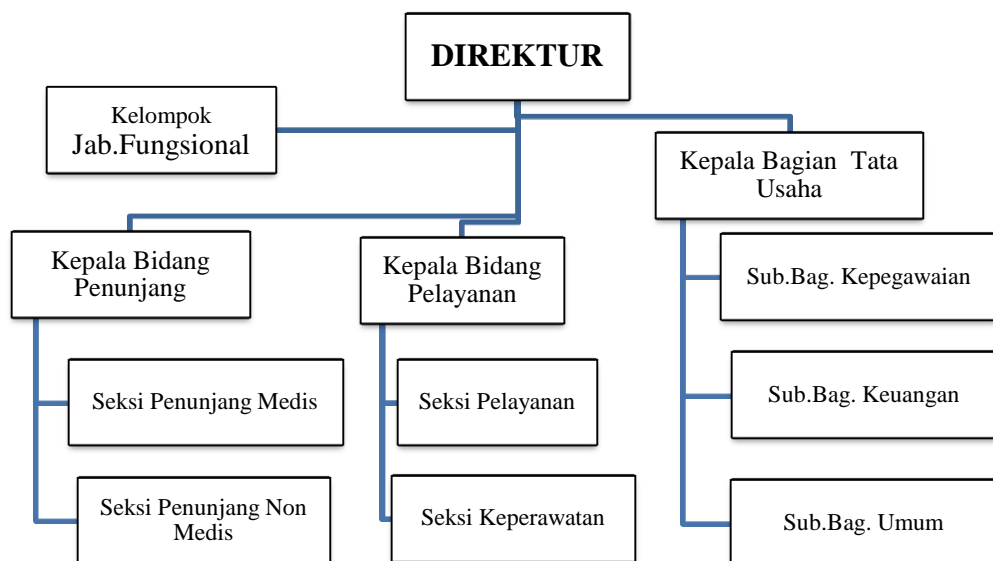
3. Struktur Organisasi

Susunan Organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Kayen. terdiri dari :

- a. Direktur.
- b. Bagian Tata Usaha terdiri dari :
 1. Subbag Kepegawaian;
 2. Subbag Umum.
 3. Subbag Keuangan
- c. Bidang Pelayanan
 1. Seksi Pelayanan Medis
 2. Seksi Pelayanan Keperawatan
- d. Bidang Penunjang
 1. Seksi Penunjang Medis
 2. Seksi Penunjang Non Medis
- e. Kelompok jabatan fungsional.

Bagan Struktur Organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Kayen berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Pati Nomor 12 tahun 2008 tersebut adalah sebagai berikut :

Gb. 1. Struktur Organisasi RSUD Kayen Kabupaten Pati



Rincian tugas pokok, fungsi dan lain-lain yang menyangkut detail rinciannya ditetapkan dalam Keputusan Bupati Pati nomor: 33 Tahun 2008

4. Rincian Tugas

a. Direktur mempunyai rincian tugas :

- 1) Merumuskan dan menetapkan program dan rencana kerja serta rencana kegiatan (merencanakan operasional kegiatan) di bidang penyelenggaraan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
- 2) Menelaah dan mengkaji peraturan perundang-undangan, keputusan, petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis di bidang penyelenggaraan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna guna pedoman pelaksanaan tugas;
- 3) Membina, mengarahkan, dan memberi petunjuk kebijakan di bidang penyelenggaraan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna serta mendistribusikan tugas kepada bawahan sesuai tugas pokok dan fungsinya agar tugas-tugas dapat diselesaikan dengan tepat, efektif dan efisien;
- 4) Menyelenggarakan koordinasi dengan instansi terkait baik vertikal maupun horisontal guna sinkronisasi dan kelancaran pelaksanaan tugas;
- 5) Merumuskan kebijakan teknis di bidang penyelenggaraan pelayanan kesehatan perorangan di Rumah Sakit Umum Daerah Kayen sesuai dengan petunjuk teknis dan ketentuan yang berlaku sebagai pedoman pelaksanaan tugas
- 6) Mengkoordinasikan pelaksanaan program di bidang penyelenggaraan pelayanan kesehatan perorangan di Rumah Sakit Umum Daerah Kayen secara berkala sesuai dengan

bidang permasalahan guna terwujudnya keterpaduan pelaksanaan tugas

- 7) Menyelenggarakan kegiatan di bidang penyelenggaraan pelayanan kesehatan perorangan di Rumah Sakit Umum Daerah Kayen sesuai dengan petunjuk teknis dan ketentuan yang berlaku guna kelancaran pelaksanaan tugas .
- 8) Menyelenggarakan pembinaan dan fasilitasi di bidang penyelenggaraan pelayanan kesehatan perorangan di Rumah Sakit Umum Daerah Kayen sesuai ketentuan yang berlaku guna terwujudnya sinkronisasi pelaksanaan tugas
- 9) Menyelenggarakan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang penyelenggaraan pelayanan kesehatan perorangan di Rumah Sakit Umum Daerah Kayen) sesuai dengan ketentuan secara berkala sebagai bahan kebijakan lebih lanjut.
- 10) Mengarahkan dan mengendalikan pelaksanaan program Ketatausahaan, bidang Pelayanan bidang Penujng sesuai ketentuan yang berlaku agar terkendali dalam penyelenggaraan kegiatan
- 11) Mengevaluasi dan menilai prestasi kerja bawahan berdasarkan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja sesuai ketentuan dalam rangka peningkatan karier, pemberian penghargaan dan sanksi;
- 12) Melaporkan pelaksanaan program dan kegiatan di bidang penyelenggaraan pelayanan kesehatan perorangan di Rumah Sakit Umum Daerah Kayen baik secara lisan maupun tertulis kepada Bupati sebagai wujud akuntabilitas dan transparansi pelaksanaan tugas;

13) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan, baik lisan maupun tertulis.

b. Bagian Tata Usaha mempunyai tugas pokok menyiapkan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan program dan keuangan, kepegawaian dan diklat, umum, hukum, hubungan masyarakat dan organisasi (H2O) serta pengkoordinasian perencanaan dan pelaporan di lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah Kayen.

Kepala Bagian Tata Usaha mempunyai rincian tugas:

- 1) Merumuskan program dan rencana kerja serta rencana kegiatan di bidang ketatausahaan sebagai pedoman kerja agar pelaksanaan program kerja sesuai dengan rencana;
- 2) Mempelajari dan menelaah peraturan perundang-undangan, keputusan, petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis bidang ketatausahaan;
- 3) Memberi petunjuk, arahan serta membagi tugas kepada bawahan dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar tugas-tugas dapat diselesaikan dengan tepat, efektif dan efisien;
- 4) Menyelenggarakan konsultasi dan koordinasi dengan instansi terkait baik vertikal maupun horizontal guna sinkronisasi dan kelancaran pelaksanaan tugas;
- 5) Merumuskan bahan kebijakan teknis ketatausahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan di atasnya sebagai bahan kajian pimpinan;
- 6) Mengarahkan dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan kepegawaian, umum dan keuangan berdasarkan data yang

masuk dan pemantauan lapangan untuk mengetahui perkembangan serta permasalahan yang mungkin timbul;

- 7) Mengkoordinasikan pelayanan administrasi kepegawaian, kediklatan, umum, serta pelayanan terkait hukum, hubungan masyarakat dan Organisasi (H2O) sesuai dengan ketentuan yang berlaku guna terwujudnya keterpaduan pelaksanaan tugas;
- 8) Mengkoordinasikan perencanaan keuangan sesuai dengan ketentuan yang berlaku guna terwujudnya keterpaduan pelaksanaan tugas;
- 9) Mengevaluasi dan menilai prestasi kerja bawahan berdasarkan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja sesuai ketentuan dalam rangka peningkatan karier, pemberian penghargaan dan sanksi;
- 10) Melaporkan pelaksanaan program dan kegiatan bidang kketatausahaan baik secara lisan maupun tertulis kepada atasan sebagai wujud akuntabilitas dan transparansi pelaksanaan tugas;
- 11) melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan baik lisan maupun tertulis.

c. Bidang Pelayanan mempunyai tugas pokok menyiapkan perumusan kebijakan umum dan teknis, pembinaan dan pelaksanaan dan pengelolaan kegiatan Seksi Pelayanan Medis dan Seksi Pelayanan Keperawatan.

Kepala Bidang Pelayanan mempunyai rincian tugas:

- 1) Merencanakan operasional program dan rencana kerja serta rencana kegiatan (merencanakan operasional kegiatan) di

bidang pelayanan sebagai pedoman kerja agar pelaksanaan program kerja sesuai dgn rencana;

- 2) mempelajari dan menelaah peraturan perundang-undangan, keputusan, petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis Seksi Pelayanan Medis dan Seksi Pelayanan Keperawatan.
- 3) memberi petunjuk, arahan, serta membagi tugas kepada bawahan dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar tugas-tugas dapat diselesaikan dengan tepat, efektif, dan efisien;
- 4) mengkoordinasikan pelaksanaan tugas bawahan berdasarkan/sesuai ketentuan yang berlaku agar/untuk kelancaran pelaksanaan tugas;
- 5) menyelenggarakan konsultasi dan koordinasi dengan instansi terkait baik vertikal maupun horisontal guna sinkronisasi dan kelancaran pelaksanaan tugas;
- 6) merumuskan bahan kebijakan teknis pelayanan sebagai bahan kajian pimpinan;
- 7) mengarahkan dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan Seksi Pelayanan Medis dan Seksi Pelayanan Keperawatan berdasarkan data yang masuk dan pemantauan lapangan untuk mengetahui perkembangan serta permasalahan yang mungkin timbul;
- 8) menyelenggarakan kegiatan Seksi Pelayanan Medis dan Seksi Pelayanan Keperawatan sesuai dengan petunjuk teknis serta ketentuan yang ada guna peningkatan mutu kegiatan ;
- 9) mengevaluasi dan menilai prestasi kerja bawahan berdasarkan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja

sesuai ketentuan dalam rangka peningkatan karier, pemberian penghargaan dan sanksi;

- 10) melaporkan pelaksanaan program dan kegiatan *bidang Pelayanan* baik secara lisan maupun tertulis kepada atasan sebagai wujud akuntabilitas dan transparansi pelaksanaan tugas;
- 11) melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan, baik lisan maupun tertulis.

d. Bidang Penunjang mempunyai tugas pokok menyiapkan perumusan kebijakan umum dan teknis, mengembangkan, mengkoordinasikan, mengawasi, membina, mengendalikan pelaksanaan dan pengelolaan kegiatan Seksi Penunjang Medis dan Seksi Penunjang Non Medis

Kepala Bidang Penunjang mempunyai rincian tugas:

- 1) merencanakan operasional program dan rencana kerja serta rencana kegiatan (merencanakan operasional kegiatan) di bidang Penunjang sebagai pedoman kerja agar pelaksanaan program kerja sesuai dgn rencana;
- 2) mempelajari dan menelaah peraturan perundang-undangan, keputusan, petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis Seksi Penunjang Medis dan Seksi Penunjang Non Medis
- 3) memberi petunjuk, arahan, serta membagi tugas kepada bawahan dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar tugas-tugas dapat diselesaikan dengan tepat, efektif, dan efisien;

- 4) mengkoordinasikan pelaksanaan tugas bawahan berdasarkan / sesuai ketentuan yang berlaku agar / untuk kelancaran pelaksanaan tugas;
- 5) menyelenggarakan konsultasi dan koordinasi dengan instansi terkait baik vertikal maupun horisontal guna sinkronisasi dan kelancaran pelaksanaan tugas;
- 6) merumuskan bahan kebijakan teknis Seksi Penunjang Medis dan Seksi Penunjang Non Medis sebagai bahan kajian pimpinan;
- 7) mengarahkan dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan Seksi Penunjang Medis dan Seksi Penunjang Non Medis berdasarkan data yang masuk dan pemantauan lapangan untuk mengetahui perkembangan serta permasalahan yang mungkin timbul;
 - a. menyelenggarakan kegiatan Seksi Penunjang Medis dan Seksi Penunjang Non Medis sesuai dengan petunjuk teknis serta ketentuan yang ada guna peningkatan mutu kegiatan;
- 8) mengevaluasi dan menilai prestasi kerja bawahan berdasarkan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja sesuai ketentuan dalam rangka peningkatan karier, pemberian penghargaan dan sanksi;
- 9) melaporkan pelaksanaan program dan kegiatan Bidang Penunjang baik secara lisan maupun tertulis kepada atasan sebagai wujud akuntabilitas dan transparansi pelaksanaan tugas;
- 10) melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan, baik lisan maupun tertulis.

- e. Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Rumah Sakit Umum Daerah sesuai dengan bidang keahliannya

2.2. SUMBER DAYA

1. Sumber Daya Manusia

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati ditunjang dengan sumber daya aparatur sebanyak 253 orang yang terdiri dari PNS sebanyak 152 orang, tenaga kerja dengan perjanjian kontrak (TKPK) sebanyak 105 orang dengan klasifikasi sebagaimana rincian berikut :

Tabel 2.1. Klasifikasi Pegawai Berdasarkan Jabatan/Eselonisasi

NO	ESELONISASI	JENIS KELAMIN		JUMLAH
		LAKI-LAKI	PEREMPUAN	
1.	Eselon III A	-	1	1
2.	Eselon III B	1	2	3
3.	Eselon IV A	3	1	4
4.	Eselon IV B	2	1	3
	JUMLAH	6	5	11

Sumber: Data RSUD Kayen, 2017

Tabel di atas menunjukkan bahwa jumlah jabatan yang ada di Rumah Sakit Umum Daerah kayen Kabupaten Pati ada 11 jabatan dengan jabatan eselon tertinggi adalah eselon III A dan yang paling rendah adalah jabatan eselon IV B. Demikian keterkaitan kesetaraan gender di sini tidak berlaku untuk jabatan eselonisasi bahkan pengambil keputusan dilakukan oleh eselon tertinggi. Sedangkan secara keseluruhan kesetaraan gender pada ketenagaan di Rumah Sakit Umum Daerah Kayen kabupaten Pati dapat dilihat sebagaimana tabel di bawah ini:

Tabel 2.2. Klasifikasi Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin

NO	JENIS KEPEGAWAIAN	JENIS KELAMIN		JUMLAH
		LAKI-LAKI	PEREMPUAN	
1.	Pegawai Negeri Sipil (PNS)	55	97	152
2.	Non Pegawai Negeri Sipil (Kontrak)	47	58	105
	JUMLAH	102	155	257

Sumber: Data RSUD Kayen, 2017

Tabel di atas menunjukkan jumlah pegawai perempuan di Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati lebih banyak daripada jumlah pegawai laki-laki, hal ini karena jenis ketenagaan mayoritas ada perawat dan yang paling diminati perempuan.

Tabel 2.3. Klasifikasi Pegawai Berdasarkan Pendidikan

NO	PENDIDIKAN	PNS	NON PNS	JUMLAH
1.	Strata 2 (S-2)	14	2	16
2.	Strata 1 (S-1)	55	14	69
3.	DIV	4	-	4
4.	D III	72	56	129
5.	D 1	1	-	1
6.	SLTA	6	25	31
7.	SLTP	-	7	7
8.	SD	-	1	1
	Total Jumlah	152	105	257

Sumber: Data RSUD Kayen, 2017

Tabel 2.4. Klasifikasi Pegawai Berdasarkan Pangkat dan Golongan

NO	PANGKAT	GOLONGAN	JUMLAH	KET.
1.	Pembina Utama	IV e	-	
2.	Pembina Utama Madya	IV d	-	
3.	Pembina Utama Muda	IV c	1	
4.	Pembina Tingkat I	IV b		
5.	Pembina	IV a	6	

6.	Penata Tk. I	III d	20	
7.	Penata	III c	8	
8.	Penata Muda Tk. I	III b	41	
9.	Penata Muda	III a	42	
10.	Pengatur TK 1	II d	24	
11.	Pengatur	II c	8	
12.	Pengatur Muda Tk.1	II b	-	
13.	Pengatur Muda	II a	2	
14.	Juru Tk. I	I d	-	
15.	Juru	I c	-	
16.	Juru Muda Tk. I	I b	-	
17.	Juru Muda	I a	-	
JUMLAH			152	

Sumber: Data RSUD Kayen, 2017

Tabel 2.5. Jumlah Ketenagaan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati

NO	KATEGORI TENAGA MEDIS	JUMLAH		TO TAL	TOTAL PER SUB KETENA- GAAN
		PNS	NON PNS		
1	Dokter Spes Bedah	0	0	0	
2	Dokter Spes Penyakit Dalam	1	0	1	
3	Dokter Spes Anak	1	0	1	
4	Dokter Spes Obsgin	1	0	1	
5	Dokter Spes Radiologi	1	0	1	
6	Dokter Spes Anestesi	1	0	1	
7	Dokter Spes Patologi Klinik	1	0	1	
8	Dokter Spes Jiwa	0	0	0	
9	Dokter Spes Mata	1	0	1	
10	Dokter Spes THT	1	0	1	
11	Dokter Spes Kulit Kelamin	0	1	1	
12	Dokter Spes Kardiologi	0	0	0	
13	Dokter Spes Paru	0	0	0	
14	Dokter Spes Saraf	0	0	0	
15	Dokter Spes Bedah Saraf	0	0	0	
16	Dokter Spes Bedah Orthopedi	0	0	0	
17	Dokter Spes Urologi	0	0	0	
18	Dokter Spes Patologi Anatomi	0	0	0	
19	Dokter Spes Rehab Medik	0	0	0	
20	Dokter Gigi Spesialis	0	0	0	
21	Dokter Umum	10	0	10	
22	Dokter Gigi	1	1	2	
23	Dr/Dr.Gigi *)	2	0	2	23

24	S1 Keperawatan	25	6	31	
25	D4 Kebidanan	2	0	2	
26	AKPER/D3 Perawatan	36	26	62	
27	AKBID/D3 Kebidanan	15	12	27	
28	Perawat Kesehatan (SPK/SPR)	1	1	2	
29	Bidan (PBB)	1		1	124
30	Apoteker	2	1	3	
31	Sarjana Farmasi	0	1	1	
32	Asisten Apoteker	5	1	6	11
33	S2 Kesehatan Masyarakat	2	0	2	
34	S1 Kesehatan Masyarakat	6	3	9	
35	D3 Sanitarian	4	0	4	15
36	Sarjana Gizi/Dietisien	1	0	1	
37	D4 Gizi/Dietisien	2	0	2	
38	Akademi/D3-Gizi/Dietisien	1	0	1	4
39	Fisioterapi	1	0	1	
40	Okupasi Terapi	0	0	0	
41	Terapis Wicara	0	0	0	1
42	Radiografer	2	3	5	
43	Terapis Gigi dan Mulut	4	0	4	
44	Teknisi Elektro Medis	2	0	2	
45	D3 Analisis Kesehatan	2	7	9	
46	Refraksionis Optisien	0	0	0	
47	Perekan Medis	3	1	4	
48	Keteknisian Medis Lainnya	0	0	0	24
49	S2 Non Kesehatan	6	1	7	
50	S1 Psikologi	0	0	0	
51	Sarjana Ekonomi/Akutansi	2	1	3	
52	Sarjana Hukum	1	0	1	
53	Sarjana Lainnya	0	2	2	13
54	D3 Komputer	1	0	1	
55	D3 Ekonomi/Akutansi	1	4	5	
56	D3 Lainnya	0	0	0	6
57	SMA/SMU	3	24	27	
58	SMEA	0	1	1	
59	STM	0	2	2	
60	SMTM	0	5	5	
61	SD Kebawah	0	1	1	36
	JUMLAH	152	107	257	

* : Dokter tersebut menjabat jabatan structural

Sumber: Data RSUD Kayen, 2016

2. Aset

Asset merupakan salah satu sarana/prasarana yang berupa harta yang dimiliki oleh Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati, baik itu asset bergerak maupun tidak bergerak, antara lain tanah, peralatan dan mesin baik alat-alat besar maupun alat-alat kecil

bergerak maupun tidak bergerak, alat-alat bengkel, perkakas kecil, alat ukur, alat laboratorium, alat kantor dan rumah tangga, bangunan dan gedung.

Gambaran umum mengenai aset yang dikelola oleh Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati adalah sebagai berikut :

- a) Luas lahan Rumah Sakit 7950 M² yang sudah didirikan gedung sebanyak 19 unit dengan luas bangunan 3.864 M², sisanya untuk koridor, jalan, taman, sedangkan luas tanah bangunan rumah dinas dokter dan asrama perawat 949 M²
- b) Data Barang sebagaimana Tabel 2.6 dan 2.7 di bawah ini:

Tabel 2.6. Data Barang Bergerak Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati

NO	JENIS BARANG	JML	SATUAN
1	Jenis Minibus	3	Unit
2	Jenis Ambulance	4	Unit
3	Jenis Sepeda Motor	7	Unit

Sumber: Data RSUD Kayen, 2016

Tabel 2.7. Data Alat Kedokteran Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati

NO	JENIS BARANG	JML	SATUAN
1	Alat kedokteran umum	371	Unit
2	Alat kedokteran gigi	14	Unit
3	Alat kedokteran KB	20	Unit
4	Alat kedokteran mata	16	Unit
5	Alat kedokteran THT	15	Unit
6	Alat kedokteran Radiologi	9	Unit
7	Alat kedokteran farmasi	10	Unit
8	Alat kedokteran Bedah	49	Unit
9	Alat kesehatan kebidanan	51	Unit
10	Alat kesehatan anak	101	Unit
11	Alat kedokteran Neurologi	71	Unit
12	Alat kedokteran Jantung	14	Unit
13	Alat kedokteran kulit dan kelamin	12	Unit
14	Alat kedokteran Gawat Darurat	107	Unit
15	Alat kesehatan Rehab Medis	15	Unit

Sumber: Data RSUD Kayen, 2016

Dari data alat tersebut di atas maka dapat dijelaskan bahwa Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati memiliki keunggulan dalam rangka menetapkan diagnosa dan terapi sehingga mampu bersaing dengan rumah sakit sekitarnya.

2.3. KINERJA PELAYANAN.

1) KINERJA PELAYANAN

Rumah Sakit Umum Daerah Kayen yang bergerak dalam pelayanan publik di bidang kesehatan dan rujukan kesehatan perorangan, menawarkan beberapa produk pelayanan dan jasa yang bersifat spesialistik dan profesional kepada masyarakat, diantaranya adalah:

- a. Pelayanan Rawat Darurat
- b. Pelayanan Rawat Jalan
- c. Pelayanan Rawat Inap
- d. Pelayanan Rawat intensif
- e. Pelayanan Tindakan medis spesialistik
- f. Pelayanan Kebidanan.
- g. Pelayanan Rehabilitasi medis.
- h. Pelayanan Radiologi .
- i. Pelayanan Farmasi RS
- j. Pelayanan Gizi RS.
- k. Pelayanan Radioterapi
- l. Pelayanan general check up.
- m. Pelayanan pemeriksaan patologi klinik
- n. Pelayanan Hemodialisa
- o. Pelayanan pendidikan SDM dan penelitian.
- p. Pelayanan pengolahan limbah RS

- q. Pelayanan pemulasaraan jenazah RS.
- r. Pelayanan ambulance dan mobil jenazah RS
- s. Pelayanan perbaikan sarana RS
- t. Pelayanan Rekam Medis
- u. Pelayanan administrasi (RT, Keuangan, Kendaraan Dinas, Keamanan, Manajemen, SIM, Pemasaran).

Dari berbagai jenis pelayanan yang diberikan oleh Rumah Sakit mengarah pada terlaksananya penyelenggaraan pelayanan publik dalam bidang kesehatan. Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati dalam manajemen keuangannya menggolongkan 2 unit, yaitu

- 1) *Cost Center*, yaitu unit kerja yang mempunyai tugas pokok membelanjakan anggaran sesuai Rencana Bisnis Anggaran yang telah ditetapkan, untuk menyediakan segala sumber daya yang diperlukan untuk penyelenggaraan pelayanan kesehatan rujukan spesialisistik dan sub spesialisistik.
- 2) *Revenue Center*, yaitu Unit kerja yang mempunyai tugas pokok menyelenggarakan kegiatan pelayanan kesehatan rujukan spesialisistik dan sub spesialisistik yang dibutuhkan oleh masyarakat.

Kinerja pelayanan berdasarkan indikator cakupan pelayanan selama 5 tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 2.8.. Cakupan Pelayanan Rumah Sakit Berdasarkan Cara Pembayaran

PELAYANAN	CAKUPAN					PERTUMBUHAN	TREND
	2012	2013	2014	2015	2016		
RAWAT INAP							
Umum	808.756.600	677.407.314	1.038.670.297	2.110.466.949	1.900.929.415		
Jamkesmas /BPJS	433.217.970	537.456.914	2.222.521.606	2.406.333.267	4.797.045.001		
Jamkesda	7.198.650	35.429.940	79.607.950	31.257.300	37.829.590		
Lain-lain	43.264.251	36.487.206	929.798.416	4.000.000.000	134.515.553		
Jumlah	1.292.437.471	1.286.781.374	4.270.598.269	4.552.057.516	6.870.319.559	51,84 %	Naik
RAWAT JALAN							
Umum	386.998.985	262.572.136	416.833.783	856.577.933	1.951.822.442		
Jamkesmas /BPJS	163.188.780.	320.254.936	514.075.800	746.367.635	862.539.725		
Jamkesda	3.599.350	17.714.960	6.438.650	7.814.325	862.539.725		
lain-lain	23.915.740	20.991.470	10.258.149	829.000	35.472.535		
Jumlah	577.702.855	621.533.502	947.606.382	1.611.588.893	2.862.444.542	49,20 %	Naik
IGD							
Umum	142.858.990	136.471.295	195.951.941	333.462.075	512.010.850		
Jamkesmas /BPJS	53.420.220	102.152.960	305.630.000	456.799.000	558.574.320		
Lain lain	4.567.230	5.495.735	6.930.225				
Jumlah	200.846.440	244.119.990	508.512.166	790.261.075	1.070.585.170	51,95 %	Naik
TOTAL JUMLAH	2.070.986.766	2.152.434.866	5.726.716.817	6.953.907.484	10.803.349.271	51,13 %	Naik

Sumber : Data diolah dari RSUD Kayen, 2016

Berdasarkan data dalam tabel di atas, menunjukkan bahwa cakupan pelayanan kesehatan di Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati dalam kurun waktu 5 tahun dari tahun 2012 sampai dengan 2016, jumlahnya terus meningkat (kecenderungan positif) dengan tingkat kenaikan bervariasi dari 49,20% sampai dengan 51,95% pada masing-masing jenis pelayanan

Dari data cakupan pelayanan kesehatan di rumah Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati, diketahui bahwa cakupan pelayanan kepada pasien jaminan (askes/bpjs, jamkesmas, Jamkesda dan jaminan perusahaan asuransi kesehatan dan non asuransi) cukup dominan dari pada pasien umum.

Mutu pelayanan secara umum selama 5 tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 2.9. Mutu Pelayanan Secara Umum

PARAMETER	SATUAN	STANDAR	TAHUN KEGIATAN				
			2013	2014	2015	2016	2017
IKM	%	80%	73,3	75	71,85	75,1	71,85
BOR	%	60-85%	31	40	29,4	44,2	42,33
LOS	hari	6-9 hari	3	2,20	2,52	2,86	2,75
TOI	hari	1-3 hari	5	5,27	5,63	3,6	3,75
BTO	kali	40-50 kali	42	48,8	44,8	57	56,20
GDR	^o / _{oo}	≤ 25 %0	9	1,50	1,53	1,51	1,76
NDR	^o / _{oo}	≤ 45%0	3	0,45	0,47	1,26	0,64

Dengan melihat tabel di atas menjelaskan bahwa minat masyarakat di rawat di Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati dari tahun ke tahun mengalami kenaikan cukup berarti atau dengan kenaikan rata-rata 125 persen, namun demikian tingkat hunian tempat tidur (BOR/Bed Occupancy Rate) masih di bawah batas normal standar pelayanan minimal (standar Depkes RI) sebesar 60 – 80%) yang mengartikan bahwa ketersediaan tempat tidur di RSUD Kayen sudah mencukupi tingkat kualitas pelayanan dan optimal dalam

hal pelayanan pada rawat inap. Demikian dengan indikator GDR (*Growth Death Rate*) dan NDR (*Net Death Rate*) yang menunjukkan nilai yang sangat bagus karena berada di bawah batas ambang normal kematian. Nilai LOS (*length of stay*) juga berada di bawah standar, dan menunjukkan gejala pasien tinggal di RSUD Kayen kurang dari batas normal hal ini bermakna layanan yang diberikan adalah baik karena pasien cepat sembuh dan keluar. Namun demikian pada indikator TOI (*Turn Over Interval*) nilainya di atas standar (1 - 3 hari) berarti pergantian tempat tidur interval rata - rata 4 - 5 hari, hal ini berarti minat masyarakat menggunakan RSUD Kayen masih kurang.

BTO (*Bed Turn Over*) artinya pergantian antar tempat tidur untuk satu pasien dengan pasien lain yang baru sudah di dalam rentang yang cukup, hal ini menandakan fasilitas RSUD Kayen cukup menampung kebutuhan pasien.

Tabel 2.10. Tingkat Pencapaian Standar Pelayanan Minimal

No	INDIKATOR SPM		CAPAIAN					TARGET NASIONAL
			2013	2014	2015	2016	2017	
1	Pelayanan Gawat Darurat	Kemampuan menangani life saving anak dan dewasa	100	100	100	100	100	100%
		Jam buka pelayanan gawat darurat	24	24	24	24	24	24 jam
		Pemberi pelayanan kegawatdaruratan yang bersertifikat yang masih berlaku ATLS/BTLS/ACLS/PPGD	73,3	86,6	86,6	33,3	33,3	100%
		Kesediaan tim penanggulangan bencana	1	1	1	1	1	1 Tim
		Waktu tanggap pelayanan dokter di gawat darurat	3,7	3,7	3,8	3,8	3,8	≤ 5 menit terlayani setelah pasien datang
		Kepuasan pelanggan	70	70	70	70	70	≥ 70 %
		Tidak adanya pasien yang diharuskan membayar uang muka	100	100	100	100	100	100%
		Kematian pasien ≤ 24 jam	0,22	0,40	0,3	0,3	0,3	≤ 0,2% (pindah ke pelayanan rawat inap setelah 8 jam)
		Tidak adanya pasien yang diharuskan membayar uang muka	100	100	100	100	100	100%

2	Rawat Jalan	Dokter pemberi Pelayanan di Poliklinik Spesialis	80	100	100	100	100	100% Dokter Spesialis
		Ketersediaan pelayanan	100	100	100	100	100	a. Klinik Anak
			100	100	100	100	100	b.Klinik Peny. Dalam
			100	100	100	100	100	c. Klinik Kebidanan
			100	100	100	100	100	d. Klinik Bedah
		Jam buka pelayanan	100	100	100	100	100	08.00 s/d 13.00 Setiap hari kerja kecuali Jum'at : 08.00 - 11.00
		Waktu tunggu di rawat jalan	60	60	50	30	30	≤ 60 menit
		Kepuasan pelanggan	70,3	75	71,85	75,1	71,85	≥ 90 %
		a. Penegakan diagnosis TB melalui pemeriksaan mikroskopis TB	70	70	70	70	70	a. ≥ 60%
		b. Terlaksananya kegiatan pencatatan dan pelaporan TB di RS	69.62	-	71		70	b. ≥ 60 %
3	Rawat Inap	Pemberi pelayanan di Rawat Inap	100	100	100	100	100	a. Dokter spesialis
			94	94	100	100	100	b. Perawat minimal D3
		Dokter penanggung jawab pasien rawat inap	100	100	100	100	100	100%
		Ketersediaan Pelayanan Rawat Inap	100	100	100	100	100	a. Anak
			100	100	100	100	100	b.Penyakit Dalam
			100	100	100	100	100	c. Kebidanan
			100	100	100	100	100	d. Bedah
		Jam Visite Dokter Spesialis	77.6	77.6	100	100	100	08.00 s/d 14.00 setiap hari kerja
		Kejadian infeksi pasca operasi	0.6	1	0.5	0,5	0,5	≤ 1,5 %
		Kejadian infeksi nosokomial	0.7	0,6	0.6	0,5	0,5	≤ 1,5 %
		Tidak adanya kejadian pasien jatuh yang berakhir kecacatan / kematian	100	100	100	100	10	100%
		Kematian pasien > 48 jam	0.03	0,24	0.21	0,2	0,2	≤ 0,24 %
		Kejadian pulang Paksa	5	5	3.8	3	3	≤ 5 %
		Kepuasan pelanggan	76.6	80	78.5	90	90	≥ 90 %
		Rawat inap TB :						
a. Penegakan Dianogsis TB melalui pemeriksaan mikroskopis TB.	60	80	100	100	100	100%		
b.Terlaksananya kegiatan pencatatan dan pelaporan TB di rumah sakit	100	100	100	100	100	100%		

4	Bedah Sentral (Bedah saja)	Waktu tunggu operasi elektif	1	1	1	1	1	≤ 2 hari
		Kejadian Kematian di meja operasi	0	0	0	0	0	≤ 1 %
		Tidak adanya kejadian operasi salah sisi	100	100	100	100	100	100%
		Tidak adanya kejadian operasi salah orang	100	100	100	100	100	100%
		Tidak adanya kejadian salah tindakan pada operasi	100	100	100	100	100	100%
		Tidak adanya kejadian tertinggalnya benda asing / lain pada tubuh pasien setelah operasi.	100	100	100	100	100	100%
		Komplikasi anastesi karena overdosis, reaksi anastesi, dan salah penempatan endotracheal tube.	0	0	0	0	0	≤ 6 %
5	Persalinan dan Perinatalogi	Kejadian kematian ibu karena persalinan	0	0	0	0	0	a. Perdarahan ≤ 1 %
			0	0	0	0	0	b.Pre -Eklamsia ≤ 30%
			0	0	0	0	0	c. Sepsis ≤ 0,2 %
		Pemberi pelayanan persalinan normal	100	100	100	100	100	a. Dokter Sp.OG
			100	100	100	100	100	b.Dokter Umum terlatih (Asuhan Persalinan Normal)
			100	100	100	100	100	c. Bidan
		Pemberi pelayanan dengan persalinan penyulit	100	100	100	100	100	Tim PONEK yang terlatih.
		Pemberi pelayanan persalinan dengan tindakan operasi	100	100	100	100	100	a. Dokter Sp.OG
			100	100	100	100	100	b.Dokter Sp.A
			100	100	100	100	100	c. Dokter Sp.An
		Kemampuan menangani BBLR 1500 gr - 2500 gr	30	35	100	100	100	100%
		Pertolongan Persalinan melalui seksio cesaria	10	15	18	20	20	≤ 20 %
		Keluarga Berencana : - Persentase KB (Vasektomi & tubektomi) yang dilakukan oleh tenaga kompeten dr. Sp.OG, dr.Sp.B, dr.Sp.U, dokter umum terlatih. - Persentase peserta KB mantap yang mendapatkan konseling KB mantap oleh bidan terlatih.	100	100	100	100	100	100%
			100	100	100	100	100	100%
Kepuasan Pelanggan	80	-	80	80	80	≥ 80 %		
6	Intensif	Rata-rata Pasien yang kembali ke perawatan intensif dengan kasus yang sama < 72 jam	0	0	0.2	3	3	≤ 3 %

		Pemberi pelayanan Unit intensif	50	65	80	100	100	a. Dokter Sp.Anestesi dan dokter spesialis sesuai dengan kasus yang di tangani
			30	30	60	90	90	b. 100 % perawat minil D3 dengan sertifikat Perawat mahir ICU /setara (D4)
7	Radiologi	Waktu tunggu hasil pelayanan thorax foto.	15,6	15,6	15	15	15	≤ 3 jam
		Pelaksana ekspertisi	100	100	100	100	100	Dokter Sp. Radiologi
		Kejadian kegagalan pelayanan Rontgen	2	2	2	2	2	Kerusakan foto ≤ 2%
		Kepuasan pelanggan.	73.3	75	71.5	80	80	≥ 80 %
8	Laboratorium Patologi Klinik	Waktu tunggu hasil pelayanan laboratorium.	120	120	120	140	140	≤ 140 menit Kimia darah & darah rutin.
		Pelaksana ekspertisi	100	100	100	100	100	Dokter Sp. Patologi Klinik
		Tidak adanya kesalahan pemberian hasil pemeriksaan laboratorium.	100	100	100	100	100	100%
		Kepuasan pelanggan.	90	90	80	80	80	≥ 80 %
9	Rehabilitasi Medik	Kejadian Drop Out pasien terhadap pelayanan rehabilitasi medik yang direncanakan	0	0	0	0	0	≤ 50 %
		Tidak adanya kejadian kesalahan tindakan rehabilitasi medik	100	100	100	100	100	100%
		Kepuasan pelanggan.	80	80	80	80	80	≥ 80 %
10	Farmasi	Waktu tunggu pelayanan a. Obat jadi	15	15	25	25	25	a. ≤ 30 mnt
		b. Obat Racikan	30	25	45	45	45	b. ≤ 60 mnt
		Tdk ada Kejadian kesalahan pemberian obat.	100	95	100	100	100	100%
		Kepuasan pelanggan.	90	80	80	80	80	≥ 80 %
		Penulisan resep sesuai formularium	80	80	100	100	100	100%
11	Gizi	Ketepatan waktu pemberian makanan kepada pasien	100	100	100	100	100	≥ 90 %
		Sisa makanan yang tidak termakan oleh pasien.	36	35	30	20	20	≤ 20%
		Tidak adanya kejadian kesalahan pemberian diet	100	100	100	100	100	100%
12	Tranfusi Darah	Kebutuhan darah bagi setiap pelayanan tranfusi	100	100	100	100	100	100 % terpenuhi
		Kejadian reaksi tranfusi	0	0	0	0	0	≤ 0,01 %
13	Pelayanan GAKIN	Pelayanan terhadap pasien GAKIN yang datang ke RS pada setiap unit pelayanan	100	100	100	100	100	100 % terpenuhi
14	Rekam Medik	Kelengkapan pengisian rekam medik 24 jam setelah selesai pelayanan	50	50	60	70	70	100%

		Kelengkapan Informed Consent setelah mendapatkan informasi yang jelas.	100	100	100	100	100	100%
		Waktu penyediaan dokumen rekam medik pelayanan rawat jalan	10	15	10	10	10	≤ 10 menit
		Waktu penyediaan dokumen rekam medik rawat Inap	15	20	15	15	15	≤ 15 menit
15	Pengelolaan Limbah	Buku mutu limbah cair	100	100	100	100	100	a. BOD < 30 mg/1
			100	100	100	100	100	b. COD < 80 mg/1
			100	100	100	100	100	c. TSS < 30mg/1
			100	100	100	100	100	d. PH 6-9
		Pengelolaan limbah padat infeksius sesuai dengan aturan.	100	100	100	100	100	100%
16	Administrasi dan manajemen	Tindak lanjut penyelesaian hasil pertemuan direksi	100	100	100	100	100	100%
		Kelengkapan laporan akuntabilitas kinerja	100	100	100	100	100	100%
		Ketepatan waktu pengusulan kenaikan pangkat	100	100	100	100	100	100%
		Ketepatan waktu pengurusan gaji berkala	100	100	100	100	100	100%
		Karyawan yang mendapat pelatihan minimal 20 jam setahun.	10	10	20	20	20	≥ 60 %
		Cost recovery	19,29	41,21	36,87	40,97	48,39	≥ 40 %
		Ketepatan waktu penyusunan laporan keuangan	40	100	100	100	100	100%
		Kecepatan waktu pemberian informasi tentang tagihan pasien rawat inap	3	4	3	2	2	≤ 2 jam
		Ketepatan waktu pemberian imbalan (insentif) sesuai kesepakatan waktu	20	20	100	100	100	100%
17	Ambulance/ Kereta Jenazah	Waktu pelayanan ambulance / kereta jenazah	24	24	24	24	24	24 jam
		Kecepatan memberikan pelayanan ambulance/kereta jenazah di rumah sakit	30	30	30	30	30	≤ 30 menit
		Response time pelayanan ambulance oleh masyarakat yang membutuhkan	45	45	30	30	30	Sesuai ketentuan daerah
18	Pemulasaraan Jenazah	Waktu tanggap (response time) pelayanan pemulasaraan jenazah	1,5	2	2	1,5	1,5	≤ 2 jam
19	Pelayanan pemeliharaan sarana rumah sakit	Kecepatan waktu menanggapi kerusakan alat	90	80	80	80	80	≤ 80 %
		Ketepatan waktu pemeliharaan alat	96	96	91	100	100	100%

		Peralatan laboratorium dan alat ukur yang di gunakan yang digunakan dalam pelayanan terkalibrasi tepat waktu sesuai dengan ketentuan kalibrasi	100	100	100	100	100	100%
20	Pelayanan Laundry	Tidak adanya kejadian linen yang hilang	100	100	100	100	100	100%
		Ketepatan waktu penyediaan linen untuk ruang rawat inap	96	96	95	95	95	100%
21	Pencegahan dan Pengendalian Infeksi (PPI)	Adanya anggota tim PPI yang terlatih	-	-	-	100	100	≥ 75 %
		Tersedia APD disetiap instalasi / department	100	100	100	100	100	≥ 60 %
		Kegiatan pencatatan dan pelaporan infeksi nosokomial / HAI (health care associated infections) di rumah sakit (minimum 1 parameter)	-	-	-	-	-	≥ 75 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa pencapaian standar pelayanan minimal sudah sesuai namun memang masih ada hal – hal yang perlu ditingkatkan yaitu:

- a. Kegiatan pencatatan dan pelaporan infeksi nosokomial / HAI (*health care associated infections*) di rumah sakit (minimum 1 parameter)
- b. Anggota tim PPI yang terlatih
- c. Ketepatan waktu penyediaan linen untuk ruang rawat inap

Pada kinerja keuangan secara umum selama 5 tahun terakhir dapat dilihat pada tabel lembar berikut ini :

Tabel 2.11. *Cost Recovery Rate* (CRR) Parsial (realisasi pendapatan/ realisasi belanja operasional)

Tahun	Realisasi Pendapatan	Realisasi Belanja Operasional	CRR Parsial
2013	2.152.434.866	9.543.510.626	22,55%
2014	5.726.716.817	12.021.775.079	47,64%
2015	6.961.905.042	15.333.885.791	45,40%
2016	10.803.349.291	19.731.779.580	54,75%
2017	13.261.217.801	19.394.400.777	68,38%

Tabel 2.12. *Cost Recovery Rate (CRR) Total*

Tahun	Realisasi Pendapatan	Realisasi Belanja Operasional	CRR Parsial
2013	2.152.434.866	11.159.970.206	19,29%
2014	5.726.716.817	13.896.266.040	41,21%
2015	6.961.905.042	18.883.988.307	36,87%
2016	10.803.349.291	26.367.079.573	40,97%
2017	13.261.217.801	27.400.616.962	48,39%

Tabel – tabel di atas mengatakan bahwa *Cost Recovery Parsial* Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati berpijak dari tahun 2013 mengalami kenaikan dan semakin baik setelah ditetapkan sebagai Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum pada tahun 2015.

Namun demikian *Cost Recovery Rate Parsial (CRR) parsial* (realisasi pendapatan dibagi realisasi belanja operasional rumah sakit) dan *Cost Recovery Rate (CRR) Total* (realisasi pendapatan dibagi realisasi belanja total rumah sakit) belum dapat membiayai seluruh belanja di Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati. Untuk itu subsidi pendanaan masih sangat dibutuhkan mengingat penerapan PPK BLUD dalam pengelolaannya tidak mencari keuntungan

Pencapaian kinerja pelayanan Perangkat Daerah Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati secara umum baik dari pencapaian target Indikator Kinerja Utama, target NSPK dan target Rencana Strategis dapat dilihat sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel 2.13
PENCAPAIAN KINERJA PELAYANAN PERANGKAT DAERAH RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KAYEN
KABUPATEN PATI

No.	Indikator Kinerja sesuai Tugas dan Fungsi Perangkat Daerah	Target NSPK	Target IKK	Target Indikator Lainnya	Target Renstra					Realisasi Capaian					Rasio Capaian				
					Perangkat Daerah Tahun ke-					Tahun ke-					pada Tahun ke-				
					2013	2014	2015	2016	2017	2013	2014	2015	2016	2017	2013	2014	2015	2016	2017
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)
RSUD Kayen Kabupaten Pati																			
1	Indeks Kepuasan Masyarakat	80%	80%		80	80	80	80	80	70,3	75	71,85	75,1	71,85	87,9	93,8	89,8	93,9	89,8
2	Cost Recovery Rate	40%	40%		40	40	40	40	40	19,29	41,21	36,87	40,97	48,39	48,2	103,0	92,2	102,4	121,0
3	Jumlah pasien yang mendapatkan pelayanan kesehatan di RSUD Kayen Kab. Pati																		
	1. Jumlah Pasien Rawat Jalan				8.893	14.692	16.111	23.736	39.148	13.356	14.646	21.578	35.589	33.601	150,2	99,7	133,9	149,9	85,8
	2. Jumlah Pasien Rawat Inap				3.395	3.585	4.407	4.730	7.523	3.259	4.006	4.300	6.839	5.283	96,0	111,7	97,6	144,6	70,2
4	Jumlah pelatihan sumber daya Manusia minimal 20 jam per tahun	60%			10	10	20	20	20	5	10	15	20	20	50,0	100,0	75,0	100,0	100,0
5	Pendapatan (000)				2.100.000	4.000.000	6.537.638	10.000.000	12.000.000	2.152.435	5.726.717	6.961.905	10.803.349	13.261.218	102,5	143,2	106,5	108,0	110,5

Indikator kinerja sesuai tugas, pokok dan fungsi Perangkat Daerah Rumah Sakit Umum Daerah Kayen kabupaten Pati pada tahun 2013 – 2017 meliputi Indeks Kepuasan Masyarakat. Pada indikator ini target yang ditetapkan sebesar 80%. Penetapan target ini sesuai dengan Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria (NSPK) yang ada yaitu dengan memakai indikator Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit. Demikian pula target IKK dan rencana strategisnya pun sama (80%). Adapun realisasi pencapaian selama 5 (lima) tahun berkisar 70,3% sampai dengan 75,1% atau rasio rata-rata capaian sebesar 91,04%.

Banyak hal yang mempengaruhi belum tercapainya nilai IKM secara 100 persen sebagaimana indikator di atas tentang jumlah pelatihan sumber daya manusia minimal 20 jam per tahun yang menurut target Standar Pelayanan Minimal atau peraturan yang berlaku bahwa setiap sumber daya manusia berhak atas pelatihan selama satu tahun adalah 20 jam sebesar 60 persen, sedangkan target yang ditetapkan oleh Rumah Sakit Umum Daerah Kayen hanya berkisar antara 10 sampai 20 persen sehingga sumber daya manusia di Rumah Sakit Umum Daerah Kayen belum sepenuhnya dapat diakomodir untuk meningkatkan kompetensinya. Demikian pula jenis ketenagaan terutama tenaga medis spesialis juga masih sangat kurang seperti spesialis dasar hanya ada sebesar 37,5 % atau secara ideal sesuai klasifikasi rumah sakit kelas C mempunyai 8 orang spesialis yaitu Spesialis Bedah 2 orang, Spesialis Anak 2 orang, Spesialis Penyakit Dalam 2 orang dan Spesialis Kandungan 2 orang, namun yang ada sampai dengan tahun 2017 baru terdapat 3 orang spesialis seperti Spesialis Anak 1 orang, Spesialis Penyakit Dalam 1 orang dan Spesialis Kandungan 1 orang Spesialis Bedah bahkan belum terisi, sehingga untuk menutupi kekurangan ini pihak Rumah Sakit Kayen melakukan

kerjasama-kerjasama dengan institusi pendidikan yang mempunyai program kedokteran spesialis seperti yang telah dilakukan kerjasama dengan Fakultas Kedokteran Universitas Diponegoro.

Pencapaian target *Cost Recovery Rate* (CRR) sebesar 40% selama 5 tahun yang lalu cukup memuaskan dengan nilai kecenderungan naik (positif) yaitu dari yang semula capaian hanya 19,29 % dan terakhir (tahun 2017) menjadi 48,39%^{sar}, atau rata-rata rasio pencapaian sebesar 93,36%.

Sedangkan indikator jumlah pasien yang mendapatkan pelayanan kesehatan di RSUD Kayen Kab. Pati dalam hal ini yang diukur adalah jumlah pasien rawat jalan dan pasien rawat inap di Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati. Hasil capaian rata-rata untuk rasio jumlah pasien rawat jalan sebesar 123,9% dan untuk rasio rata-rata jumlah pasien rawat inap sebesar 104,02%.

Dari segi pendapatan maka pemenuhan target selalu tercapai melebihi 100% pertahunnya dengan capaian yang terendah sebesar 102,5% dan tertinggi mencapai 143,2%, atau rasio rata – rata capaian sebesar 114,14%

Pencapaian kinerja ini tentu ada hubungannya dengan pengelolaan pendanaan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati yang mana pengelolaan pendanaan tersebut sangat memberikan kontribusi dalam kurun waktu selama 5 tahun (tahun 2013 – 2017) sehingga memberikan hasil pencapaian kinerja yang cukup baik. Adapun pendanaan yang diberikan Kabupaten Pati adalah sebagaimana pada tabel berikut ini

Tabel 2.14. Data Anggaran dan Realisasi Pendanaan Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati

URAIAN	ANGGARAN					REALISASI				
	2013	2014	2015	2016	2017	2013	2014	2015	2016	2017
(1)	(3)	(4)	(5)	(6)		(8)	(9)	(10)	(11)	
PENDAPATAN	2.100.000.000	4.000.000.000	6.537.638.000	10.000.000.000	12.000.000.000	2.152.434.866	5.726.716.817	6.961.905.042	10.803.349.291	13.261.217.801
Pendapatan Asli Daerah										
- Lain-lain PAD yang Sah	2.100.000.000	4.000.000.000	6.537.638.000	10.000.000.000	12.000.000.000	2.152.434.866	5.726.716.817	6.961.905.042	10.803.349.291	13.261.217.801
BELANJA SKPD	13.435.249.000	16.558.484.000	21.002.730.000	27.239.257.000	28.384.946.000	11.159.970.206	13.896.266.040	18.883.988.307	26.367.079.573	27.400.616.962
Belanja Tidak Langsung	7.449.900.000	8.478.553.000	10.110.421.000	7.869.449.000	8.548.421.000	6.595.797.894	7.945.616.824	9.861.732.807	7.705.467.762	8.006.216.185
- Belanja Pegawai	7.449.900.000	8.478.553.000	10.110.421.000	7.869.449.000	8.548.421.000	6.595.797.894	7.945.616.824	9.861.732.807	7.705.467.762	8.006.216.185
Belanja Langsung	5.985.349.000	8.079.931.000	10.892.309.000	19.369.808.000	19.836.525.000	4.564.172.312	5.950.649.216	9.022.255.500	18.661.611.811	19.394.400.777
- Belanja Pegawai	581.245.000	617.180.000	596.370.000	676.200.000	837.300.000	516.405.000	576.700.000	568.270.000	641.800.000	819.850.000
- Belanja Barang dan Jasa	3.109.765.000	3.996.135.000	5.595.727.000	11.754.425.000	13.978.281.000	2.431.307.732	3.499.458.255	4.903.882.984	11.384.511.818	13.677.274.806
- Belanja Modal	2.294.339.000	3.466.616.000	4.700.212.000	6.939.183.000	5.020.944.000	1.616.459.580	1.874.490.961	3.550.102.516	6.635.299.993	4.897.275.971

Tabel 2.15. Rasio antara Realisasi dan Anggaran

URAIAN	RASIO ANTARA REALISASI & ANGGARAN					RATA – RATA PERTUMBUHAN	
	2013	2014	2015	2016	2017	ANGGARAN (%)	REALISASI (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
PENDAPATAN	102,50	143,17	106,49	108,03	110,51	54,61	57,55
Pendapatan Asli Daerah							
- Lain-lain PAD yang Sah	102,50	143,17	106,49	108,03	110,51	54,61	57,55
BELANJA DAERAH	83,06	83,92	89,91	96,80	96,53	20,56	25,18
Belanja Tidak Langsung	88,54	93,71	97,54	97,92	93,66	3,50	4,96
- Belanja Pegawai	88,54	93,71	97,54	97,92	93,66	3,50	4,96
Belanja Langsung	76,26	73,65	82,83	96,34	97,77	34,93	43,57
- Belanja Pegawai	88,84	93,44	95,29	94,91	97,92	9,55	12,25
- Belanja Barang dan Jasa	78,18	87,57	87,64	96,85	97,85	45,61	54,01
- Belanja Modal	70,45	54,07	75,53	95,62	97,54	21,63	31,93

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa pengelolaan pendanaan di Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati dapat dikatakan bahwa dari sisi pendapatan, realisasi pendapatan selama 5 tahun selalu tercapai melebihi 100 % dengan rata – rata pertumbuhan anggaran sebesar 54,61% dan rata- rata pertumbuhan realisasi pendapatan sebesar 57,55 %.

Sedangkan dari sisi belanja rasio antara realisasi dan anggaran baik belanja langsung dan belanja tidak langsung sangat baik yaitu di atas 93,66 % atau dengan rata-rata pertumbuhan anggaran dan realisasi di atas 20 %.

Adapun dukungan pendanaan dari Pemerintah ke Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati yang dijabarkan dengan 11 (sebelas) program yaitu Program Pelayanan Administrasi Perkantoran, Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur, Program Peningkatan Disiplin Aparatur, Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur, Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja Dan Keuangan, Program Obat dan Perbekalan Kesehatan, Program Standarisasi Pelayanan Kesehatan, Program Pengadaan Peningkatan Sarana dan Prasarana Rumah, Program Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Rumah Sakit, Program Peningkatan Keselamatan Ibu Melahirkan dan Anak, dan Program Upaya Kesehatan Masyarakat, dan sesuai dengan Rencana Kerja Pemerintah (RKP) sebanyak 12 program hanya ada 2 program yang dapat dilaksanakan oleh Rumah Sakit Umum Daerah Kayen yaitu Program Upaya Kesehatan Masyarakat dan Program Obat dan Perbekalan Kesehatan.

Untuk lebih jelasnya berikut ini diuraikan pendanaan dengan program serta anggaran dan realisasinya sebagaimana tabel 2.16 berikut ini:

Tabel 2.16
ANGGARAN DAN REALISASI PENDANAAN PELAYANAN PERANGKAT DAERAH RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KAYEN
KABUPATEN PATI

No.	Uraian (Program)	Anggaran pada Tahun ke- (000)					Realisasi Anggaran pada Tahun ke- (-)				
		2013	2014	2015	2016	2017	2013	2014	2015	2016	2017
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
	RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KAYEN										
1	Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	1.445.382	1.564.164	1.719.091	2.241.370	2.883.144	1.257.091.280	1.428.127.002	1.447.405.693	2.023.146.277	2.735.812.901
2	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	519.548	335.506	615.486	914.177	526.910	440.292.760	313.353.147	299.702.650	817.776.887	524.614.000
3	Program Peningkatan Disiplin Aparatur	70.720	92.500	109.825	109.440	96.000	70.296.000	88.957.110	100.757.200	108.388.500	96.000.000
4	Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	170.600	170.000	170.000	100.000	184.000	39.530.000	136.005.000	116.454.612	93.170.000	179.621.364
5	Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja Dan Keuangan	51.000	23.000	49.000	20.120	18.500	21.631.850	21.431.000	45.848.100	18.286.625	16.438.500
6	Program Obat dan Perbekalan Kesehatan	200.000	162.500	241.795	567.970	535.155	101.468.791	134.260.846	233.990.727	567.531.686	534.063.323
7	Program Standarisasi Pelayanan Kesehatan	365.000	184.600	309.800	228.309	259.660	149.410.630	105.405.135	266.417.875	196.712.579	177.583.723
8	Program Pengadaan Peningkatan Sarana dan Prasarana Rumah	2.085.179	4.089.662	3.677.490	1.948.870	6.302.167	1.369.388.850	3.168.378.976	3.448.552.227	1.890.364.494	6.153.892.945
9	Program Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Rumah Sakit	275.100	200.000	134.275	132.432	137.692	126.809.850	162.141.100	124.170.000	131.176.240	137.112.844
10	Program Peningkatan Keselamatan Ibu Melahirkan dan Anak	36.000	15.000	24.000	-	-	36.000.000	7.500.000	24.000.000	-	-
11	Program Upaya Kesehatan Masyarakat	329.000	456.150	791.316	678.200	674.600	215.342.300	375.259.900	789.032.760	643.342.400	672.574.580

Tabel 2.17
PERTUMBUHAN ANGGARAN DAN REALISASI PENDANAAN PELAYANAN PERANGKAT DAERAH RUMAH SAKIT UMUM
DAERAH KAYEN
KABUPATEN PATI

No	Uraian (Program)	Anggaran pada Tahun ke-					Realisasi Anggaran pada Tahun ke-					Rata-rata Pertumbuhan	
		2013	2014	2015	2016	2017	2013	2014	2015	2016	2017	Anggaran (%)	Realisasi (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KAYEN												
1	Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	-	8,22	9,90	30,38	28,63	-	13,61	1,35	39,78	35,23	55,66	63,54
2	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	-	-35,42	83,45	48,53	-42,36	-	-28,83	-4,36	172,86	-35,85	85,97	130,71
3	Program Peningkatan Disiplin Aparatur	-	30,80	18,73	-0,35	-12,28	-	26,55	13,26	7,57	-11,43	46,11	44,53
4	Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	-	-0,35	0,00	-41,18	84,00	-	244,06	-14,37	-19,99	92,79	-20,53	232,88
5	Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja Dan Keuangan	-	-54,90	113,04	-58,94	-8,05	-	-0,93	113,93	-60,11	-10,11	-2,81	50,36
6	Program Obat dan Perbekalan Kesehatan	-	-18,75	48,80	134,90	-5,78	-	32,32	74,28	142,54	-5,90	163,50	247,67
7	Program Standarisasi Pelayanan Kesehatan	-	-49,42	67,82	-26,30	13,73	-	-29,45	152,76	-26,16	-9,72	-4,47	94,71
8	Program Pengadaan Peningkatan Sarana dan Prasarana Rumah	-	96,13	-10,08	-47,01	223,38	-	131,37	8,84	-45,18	225,54	94,89	151,42
9	Program Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Rumah Sakit	-	-27,30	-32,86	-1,37	3,97	-	27,86	-23,42	5,64	4,53	-60,54	11,22
10	Program Peningkatan Keselamatan Ibu Melahirkan dan Anak	-	-58,33	60,00	#VALUE!	#VALUE!	-	-79,17	220,00	#VALUE!	#VALUE!	#VALUE!	#VALUE!
11	Program Upaya Kesehatan Masyarakat	-	38,65	73,48	-14,29	-0,53	-	74,26	110,26	-18,46	4,54	97,70	167,20

2.4. TANTANGAN DAN PELUANG PENGEMBANGAN

Dalam upaya meningkatkan kinerja pelayanan kesehatan di Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati berdasarkan tugas pokok dan fungsi utamanya kurun waktu lima tahun ke depan, perlu mengetahui dinamika tantangan dan peluang yang ada, guna mempertajam kebijakan pelayanan untuk mendukung pencapaian target dan sasaran RPJMD. Berikut tantangan dan peluang pengembangan pelayanan Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati.

1. Tantangan Pengembangan

Tantangan pengembangan Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati yang akan datang adalah sebagai berikut :

- a. Peraturan atau kebijakan agar rumah sakit menjadi Badan Layanan Umum menjadi tantangan sendiri Rumah sakit umum daerah Kayen untuk mengelola secara mandiri pengelolaan keuangan demi memuaskan dan meningkatkan mutu pelayanan.
- b. Kebijakan pemenuhan akan akreditasi rumah sakit sehingga memacu untuk meningkatkan mutu pelayanan yang sesuai standar demi peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat

Dengan adanya tantangan ini mau tidak mau Rumah Sakit Umum Daerah Kayen harus berubah untuk menjadi yang lebih baik, namun dalam hal ini ada kendala yang harus dihadapi yaitu:

- a. Keterbatasan lahan sehingga pengembangan pelayanan sangat sulit untuk dikembangkan karena luas lahan Rumah Sakit hanya 7.950 M² yang sudah didirikan gedung sebanyak 19 unit dengan luas bangunan 3.864 M², sisanya untuk koridor, jalan, taman,

sehingga lahan yang ada untuk peningkatan dan pengembangan bangunan sudah tidak ada.

- b. Keterbatasan kemampuan anggaran baik yang bersumber dari APBN, APBD maupun BLUD karena yang bersumber dari APBN, APBD maupun BLUD masih selalu belum memenuhi harapan kebutuhan untuk pemenuhan dan pengembangan pelayanan.

Demikian pula untuk ke depannya Rumah Sakit Umum Daerah Kayen mempunyai hambatan seperti banyaknya RS swasta dan pemerintah yang memiliki keunggulan pelayanan yang sama. Hal ini merupakan tantangan yang sangat berat dari aspek persaingan kualitas layanan karena semua dokter yang nota bene adalah dokter Rumah Sakit Umum Daerah Kayen tetapi karena kebijakan dari Pemerintah diperbolehkan praktik di 3 tempat praktik lain maka mereka juga merupakan pesaing sendiri. Solusi strategisnya adalah bagaimana membangun *spirit de corps*, loyalitas para dokter untuk RSUD Kayen, atau membangun kerjasama

2. Peluang Pengembangan

Identifikasi terhadap peluang pengembangan RSUD Kayen yang akan datang adalah sebagai berikut :

- a. Adanya dukungan Pemerintah Kabupaten Pati untuk PPK-BLUD RS yang menjadikan pendorong bagi Rumah Sakit Umum Daerah Kayen berubah menjadi lebih baik
- b. Tingginya dukungan legislatif terhadap pengembangan pelayanan RS juga menjadi pendorong untuk melangkah lebih maju.
- c. Lingkungan geografi & demografi yang strategis.

Letak Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati saat ini terletak pada posisi yang strategis yaitu di bagian selatan Kota

Pati lebih kurang 20 km dari Kota Pati dan 26 km dari rumah sakit Kabupaten Grobogan, dengan akses jalan yang baik dan dilewati jalur angkutan umum.

- d. Adanya pengembangan kerjasama di bidang pendidikan dan pelayanan RS.
- e. Tersediannya jaminan asuransi bagi masyarakat miskin melalui JKN
- f. Adanya peluang untuk melakukan pelatihan seperti dari Badan Diklat Propinsi Jawa Tengah dengan Sistem Jaringan Analisis Kebutuhan Diklat yang dapat meningkatkan kompetensi pegawai di Rumah Sakit Umum Daerah Kayen Kabupaten Pati.

Pengembangan layanan unggulan ke depan adalah pelayanan berkualitas untuk kelompok masyarakat menengah, terutama dari daerah pedesaan dengan pengembangan layanan rumah sakit berbasis keramahan dan pendekatan humanistik, termasuk tata letak ruang