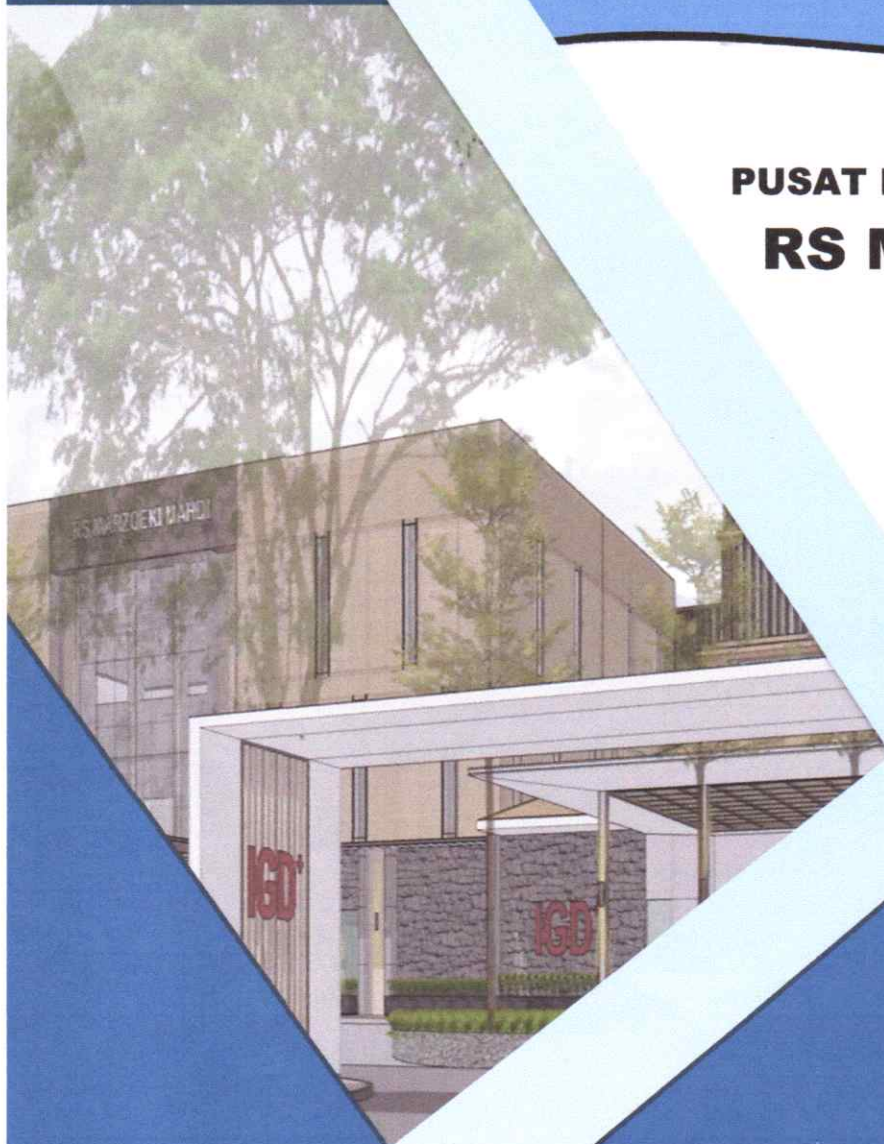


Kemenkes
RS Marzoeqi Mahdi

RENCANA STRATEGIS BISNIS TAHUN 2025 -2029

**PUSAT KESEHATAN JIWA NASIONAL
RS MARZOEKI MAHDI**



BerAKHLAK
Berorientasi Pelayanan Akuntabel Kompeten
Harmonis Loyal Adaptif Kolaboratif

KATA PENGANTAR



Puji dan syukur kehadiran Allah S.W.T, atas rahmat dan karunia-Nya, RS Marzoeki Mahdi dapat menyusun Rencana Strategis Bisnis (RSB) Tahun 2025-2029.

Penyusunan Rencana Strategis Bisnis RS Marzoeki Mahdi mengacu pada Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-2/PB/2022 Tentang Pedoman Teknis Penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran Badan Layanan Umum. Penyusunan Rencana Strategis Bisnis RS Marzoeki Mahdi melibatkan seluruh komponen dan Unit Kerja

serta *stakeholder* yang terkait.

Rencana Strategis Bisnis RS Marzoeki Mahdi menggambarkan serangkaian Program Kerja Strategis untuk mewujudkan Visi RS Marzoeki Mahdi yaitu **“Rumah Sakit Unggulan di level Asia/Asia Pasifik dengan pertumbuhan yang berkelanjutan”**. Dan memuat arah dan kebijakan dalam kurun waktu 5 (lima) tahun yaitu 2025-2029 yang mengacu pada Rencana Strategis Kementerian Kesehatan.

Dalam penyusunan Rencana Strategis Bisnis ini, RS Marzoeki Mahdi mempertimbangkan berbagai permasalahan dan perubahan strategis yang dihadapi. Rencana Strategis Bisnis ini diharapkan dapat menjadi pedoman bagi RS Marzoeki Mahdi dalam menyesuaikan perubahan strategis organisasi.

Kami sampaikan penghargaan serta ucapan terima kasih kepada Tim penyusun, *stakeholder* dan semua pihak yang telah membantu hingga selesainya penyusunan Rencana Strategis Bisnis RS Marzoeki Mahdi.

Bogor, 27 Februari 2025

Direktur Utama

Dr. dr. Nova Riyanti Yusuf, Sp.KJ
NIP 9197711272023052001

LEMBAR PERSETUJUAN DIREKSI

RENCANA STRATEGIS BISNIS

RS MARZOEKI MAHDI

TAHUN 2025-2029

Ditetapkan di Bogor
Pada Tanggal 27 Februari 2025

1. Direktur Utama

Dr. dr. Nova Riyanti Yusuf, Sp.KJ

NIP 9197711272023052001



2. Direktur Medik dan Keperawatan

dr. Rahmi Handayani, Sp.Kj., MARS.

NIP 196903072008012024



3. Plt. Direktur Perencanaan, Keuangan dan Layanan Operasional

Alex Sasela, SE, MM

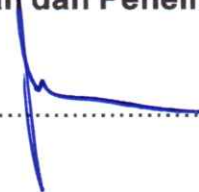
NIP 196504101988031002



4. Direktur Sumberdaya Manusia, Pendidikan dan Penelitian

Heru Tri Subagyo, S.Sos., MM.

NIP 196903081994031002



**LEMBAR PERSETUJUAN
DEWAN PENGAWAS**

**RENCANA STRATEGIS BISNIS
RS MARZOEKI MAHDI
TAHUN 2025-2029**

Ditetapkan di Bogor Pada Tanggal 27 Februari 2025

Ketua Dewan Pengawas



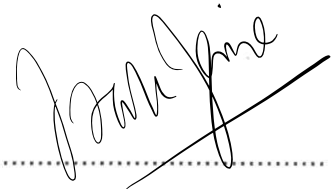
.....
dr. Prima Yosephine Berliana Tumiur Hutapea, M.K.M

Anggota :

1. Dita Novianti Sugandi Argadiredja, S.Si, Apt, M.M.


.....

2. Isaac Shahrir Djauhari Jenie, S.T.


.....

3. Peter Umar, S.E.,Ak., M.Si.


.....

4. Ir. Arif Yanuar, M.M.


.....

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN DIREKSI	ii
LEMBAR PERSETUJUAN DEWAN PENGAWAS	iii
DAFTAR ISI	iv
RINGKASAN EKSEKUTIF	v
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Resume Renstra Kementerian Kesehatan	1
1.2 Visi dan Misi Rumah Sakit.....	3
1.3 Target Renstra Bisnis Rumah Sakit	3
BAB II. ANALISIS DAN STRATEGI	5
2.1 Evaluasi Kinerja 5 Tahun anggaran sebelumnya	5
2.2 Analisis SWOT/TOWS	9
2.3 Inisiatif Strategis	13
BAB III. RENCANA STRATEGIS BISNIS 5(LIMA) TAHUN.....	15
3.1 Program Strategis Kementerian/Lembaga.....	15
3.2 Strategi Bisnis Rumah Sakit.....	16
3.3 Program/Kegiatan dan Indikator.....	18
BAB IV. PENUTUP	22
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	23

RINGKASAN EKSEKUTIF

Visi RS Marzoeki Mahdi Tahun 2025-2029 adalah **"Rumah Sakit unggulan di level Asia / Asia Pasifik dengan pertumbuhan berkelanjutan"**. Untuk mencapai visi terdapat 8 (delapan) misi yang akan dijalankan yaitu :

1. Meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan dan fasilitas pendukung;
2. Memberikan/Menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang berkualitas tinggi;
3. Meningkatkan Tata Kelola Rumah Sakit melalui digitalisasi layanan;
4. Meningkatkan penelitian yang inovatif dan implikatif;
5. Mengembangkan potensi dan kompetensi SDM yang profesional;
6. Memperluas jejaring pelayanan baik nasional maupun internasional;
7. Meningkatkan kualitas layanan unggulan yang terintegrasi dan koordinatif;
8. Menjadi Rumah Sakit Penyelenggara Pendidikan Utama.

Adapun upaya yang dilakukan untuk mencapai visi dan misi RS Marzoeki Mahdi dijabarkan melalui Sasaran Strategis dan dilaksanakan melalui Inisiatif Strategis. Adapun Sasaran strategis terdiri dari :

1. Terwujudnya layanan terbaik level Asia;
2. Terwujudnya penyelenggaraan pengampunan nasional untuk penyakit prioritas;
3. Terwujudnya pusat pendidikan, pelatihan dan penelitian yang berkesinambungan;
4. Terwujudnya sistem IT dan teknologi kesehatan yang andal;
5. Terwujudnya tata kelola yang bersih dan akuntabel;
6. Terwujudnya proses bisnis yang efektif dan efisien;
7. Terwujudnya mutu layanan klinis yang baik dan konsisten;
8. Terwujudnya kegiatan pemasaran yang inovatif dan berfokus pada pelanggan;
9. Terwujudnya SDM yang andal dan budaya organisasi yang ber-AKHLAK;
10. Terwujudnya pengelolaan keuangan yang andal;
11. Meningkatnya dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya.

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Resume Rencana Strategis Kementerian Kesehatan

Kesehatan merupakan salah satu aspek penting dalam kesejahteraan rakyat yang diakui dan dijamin oleh Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia (UUD NRI) 1945. Dalam konstitusi Indonesia, kesehatan diakui sebagai hak dasar setiap warga negara dan menjadi tanggung jawab negara untuk menyediakannya. Dalam Pasal 28 H ayat (1) UUD NRI 1945 disebutkan bahwa setiap orang berhak hidup sejahtera lahir dan batin, bertempat tinggal, dan mendapatkan lingkungan hidup yang baik dan sehat. Adapun dalam Pasal 34 ayat (3) UUD NRI 1945 disebutkan bahwa negara wajib menyediakan fasilitas pelayanan kesehatan dan fasilitas pelayanan umum yang layak. Atas dasar amanah konstitusi tersebut. Pemerintah dengan segala daya upaya harus menyelenggarakan fasilitas pelayanan kesehatan yang berkualitas serta terdistribusi secara memadai agar setiap penduduk mampu menjangkau pelayanan kesehatan yang dibutuhkan.

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2025 – 2029 telah ditetapkan oleh Presiden Republik Indonesia melalui Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2025. RPJMN merupakan penjabaran dari visi, misi dan program pasangan Presiden dan Wakil Presiden hasil Pemilihan Umum Tahun 2024 yang disusun berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN). Visi RPJMN mengikuti Visi Presiden dan Wakil Presiden periode 2025 – 2029, yaitu "Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045". Visi tersebut mengandung arti bahwa pembangunan memerlukan kerja sama seluruh putra-putri terbaik bangsa yang memiliki kesamaan tekad, dengan dasar fondasi kuat yang telah dibangun pada masa kepemimpinan presiden sebelumnya, sehingga berhasil mewujudkan Indonesia setara negara maju ditahun 2045 dan mencapai cita-cita Indonesia Emas 2045.

Dalam Asta Cita sebagai Misi Presiden dituangkan menjadi prioritas Nasional dalam RPJMN 2025-2029. Penguatan kesehatan tertuang dalam Asta Cita ke empat "Memperkuat pembangunan sumber daya manusia (SDM), sains, teknologi, pendidikan, **kesehatan**, prestasi olahraga, kesetaraan gender, serta penguatan peran perempuan, pemuda (generasi milineal dan generasi z) dan penyandang disabilitas. Selain itu dalam Program Hasil Terbaik Cepat (*Quick*

Wins) kesehatan juga menjadi prioritas dimana disebutkan "Menyelenggarakan pemeriksaan kesehatan gratis, menuntaskan kasus TBC, dan membangun Rumah Sakit Lengkap berkualitas di Kabupaten".

Untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat dan menyempurnakan sistem kesehatan di Indonesia secara umum, perlu dilakukan transformasi di bidang kesehatan. Terdapat 6 pilar transformasi kesehatan, yaitu:

1. Transformasi layanan primer;
2. Transformasi layanan rujukan;
3. Transformasi sistem ketahanan kesehatan;
4. Transformasi pembiayaan kesehatan;
5. Transformasi sumber daya manusia kesehatan;
6. Transformasi teknologi kesehatan.

Transformasi layanan rujukan tersebut bertujuan untuk meningkatkan akses dan mutu layanan rujukan di seluruh Indonesia dengan melakukan jaringan pengampuan di layanan unggulan. Penataan sistem rujukan ini ditujukan untuk terbentuknya sistem rujukan yang efektif, serta memperkuat provinsi menyelesaikan kasus kesehatan penduduk di wilayahnya (khususnya penyakit jantung, kanker dan ginjal) tanpa harus dirujuk ke luar daerah. Undang-Undang no 17 tahun 2023 tentang kesehatan dan PP no 28 tahun 2024 tentang pelaksanaan UU Kesehatan memandatkan kepada kita semua bahwa upaya kesehatan jiwa diberikan secara proaktif, terintegrasi, komprehensif dan berkesinambungan sepanjang siklus kehidupan manusia bagi orang yang beresiko, orang dengan gangguan jiwa dan masyarakat.

Sebagai fasilitas kesehatan tingkat lanjut, maka RS Marzoeki Mahdi harus melakukan transformasi layanan rujukan melalui perbaikan mekanisme rujukan dan peningkatan akses dan mutu layanan rumah sakit. Proses bisnis utama dari RS Marzoeki Mahdi adalah melaksanakan kegiatan pelayanan kesehatan secara menyeluruh khususnya kesehatan jiwa, meningkatkan kualitas hidup masyarakat dalam bentuk kegiatan promosi, pencegahan, pengobatan dan pemulihan untuk mewujudkan pelayanan yang paripurna, komprehensif, bermutu dan berkeadilan. Untuk mencapai output dan outcome sesuai dengan visi dan misi program transformasi bidang kesehatan maka diperlukan perencanaan bisnis yang matang dan terarah. Penyusunan dokumen Rencana Strategis Bisnis atau dokumen perencanaan lima tahunan yang disusun oleh Pimpinan BLU dengan mengacu

kepada rencana strategis Kementerian Negara/Lembaga.

1.2 Visi dan Misi RS Marzoeki Mahdi Tahun 2025 – 2029

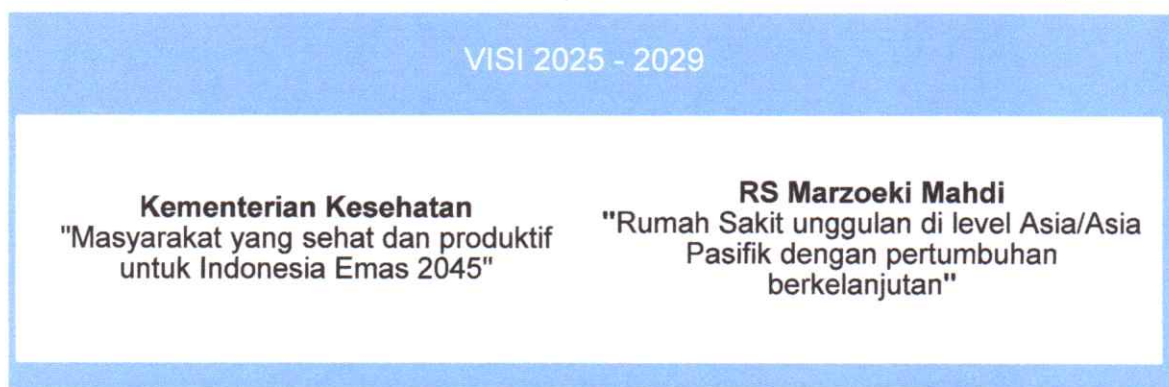
Visi

Rumah Sakit unggulan di level Asia/Asia Pasifik dengan pertumbuhan berkelanjutan

Misi

1. Meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan dan fasilitas pendukung;
2. Memberikan/menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang berkualitas tinggi;
3. Meningkatkan tata kelola Rumah Sakit melalui digitalisasi layanan;
4. Meningkatkan penelitian yang inovatif dan implikatif;
5. Mengembangkan potensi dan kompetensi SDM yang profesional;
6. Memperluas jejaring pelayanan baik nasional maupun internasional;
7. Meningkatkan kualitas layanan unggulan yang terintegrasi dan koordinatif;
8. Menjadi Rumah Sakit Pendidikan Penyelenggara Utama.

Keterkaitan Visi RS Marzoeki Mahdi dengan Visi Kementerian Kesehatan yaitu :



1.3 Target Rencana Strategis Bisnis RS Marzoeki Mahdi

Target Rencana Strategis Bisnis yang akan dicapai dan dituangkan dalam sasaran strategis adalah sebagai berikut :

1. Terwujudnya layanan terbaik level Asia;

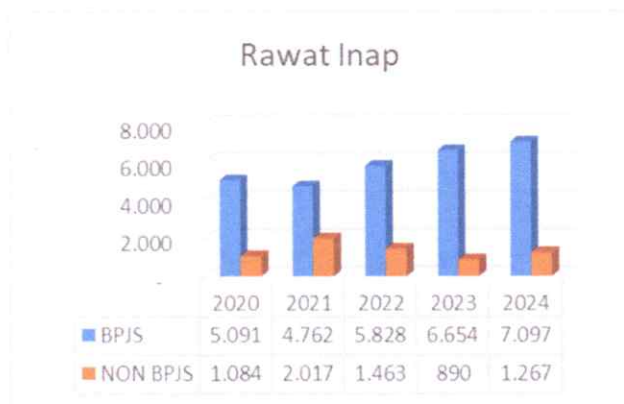
2. Terwujudnya penyelenggaraan pengampunan nasional untuk penyakit prioritas;
3. Terwujudnya pusat pendidikan, pelatihan dan penelitian yang berkesinambungan;
4. Terwujudnya sistem IT dan teknologi kesehatan yang andal;
5. Terwujudnya tata kelola yang bersih dan akuntabel;
6. Terwujudnya proses bisnis yang efektif dan efisien;
7. Terwujudnya mutu layanan klinis yang baik dan konsisten;
8. Terwujudnya kegiatan pemasaran yang inovatif dan berfokus pada pelanggan;
9. Terwujudnya SDM yang andal dan budaya organisasi yang ber-AKHLAK;
10. Terwujudnya pengelolaan keuangan yang andal;
11. Meningkatnya dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya.

BAB 2 ANALISIS DAN STRATEGI

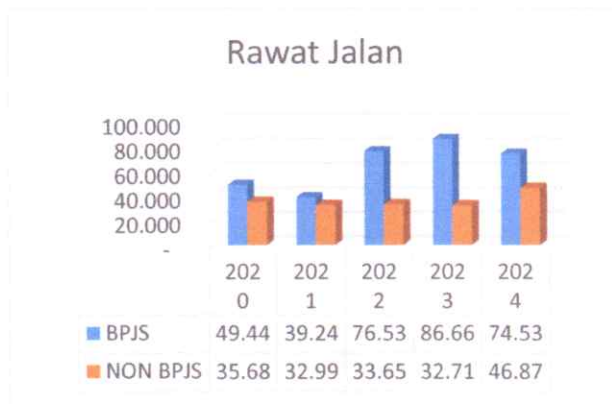
2.1 Evaluasi Kinerja

2.1.1 Pelayanan

Kinerja pelayanan rawat jalan dan rawat inap selama 5 (lima) tahun ke belakang dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 terlihat dari jumlah pasien yang berkunjung ke Rumah Sakit. Jumlah Pasien rawat inap terdiri dari 81,41% pasien merupakan pasien BPJS dan 18,59% adalah pasien non-BPJS. Sedangkan pasien rawat jalan sebanyak 64,21% merupakan pasien BPJS dan 35,79% adalah pasien non-BPJS. Kinerja pelayanan selama 5(lima) tahun ke belakang terhadap pengunjung rawat inap dan rawat jalan dapat dilihat pada tabel berikut :



Grafik 2.1. Kinerja Rawat Inap RS Marzoeki Mahdi Tahun 2020-2024

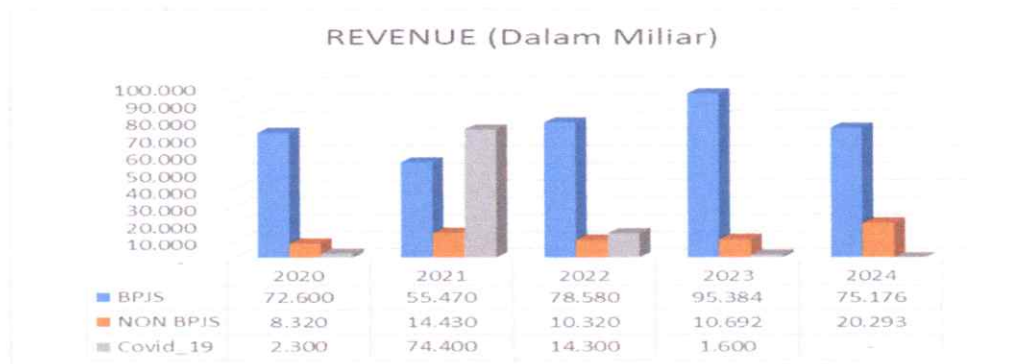


Grafik 2.2. Kinerja Rawat Jalan RS Marzoeki Mahdi Tahun 2020-2024

2.1.2 Keuangan

a) Revenue

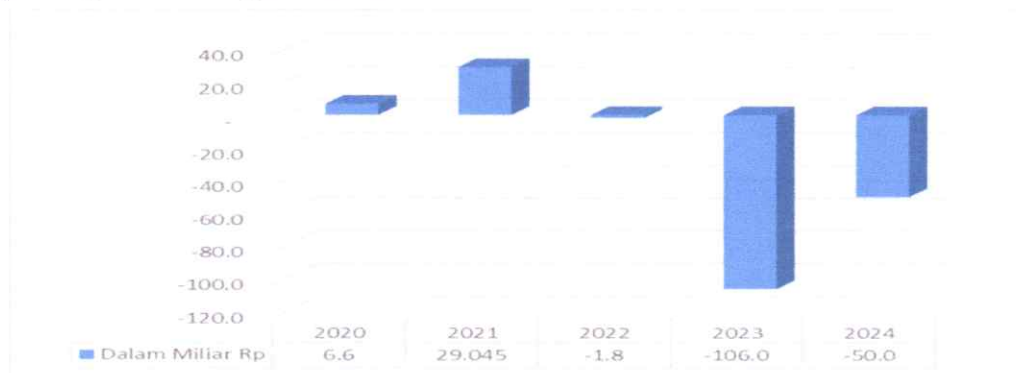
Pendapatan utama RS Marzoeki Mahdi berasal dari pasien BPJS. Kontribusi dari pasien BPJS adalah sebesar 70,66% dari pendapatan



total. Jumlah revenue terlihat pada grafik sebagai berikut :

b) Operational Profit

Operational Profit RS Marzoeki Mahdi Tahun 2020-2021 memberikan hasil yang positif. Sedangkan tahun 2022-2024 memberikan hasil yang negatif yang disebabkan tingginya biaya operasional. Seperti terlihat pada grafik sebagai berikut :



c) EBITDA (Rp Miliar)

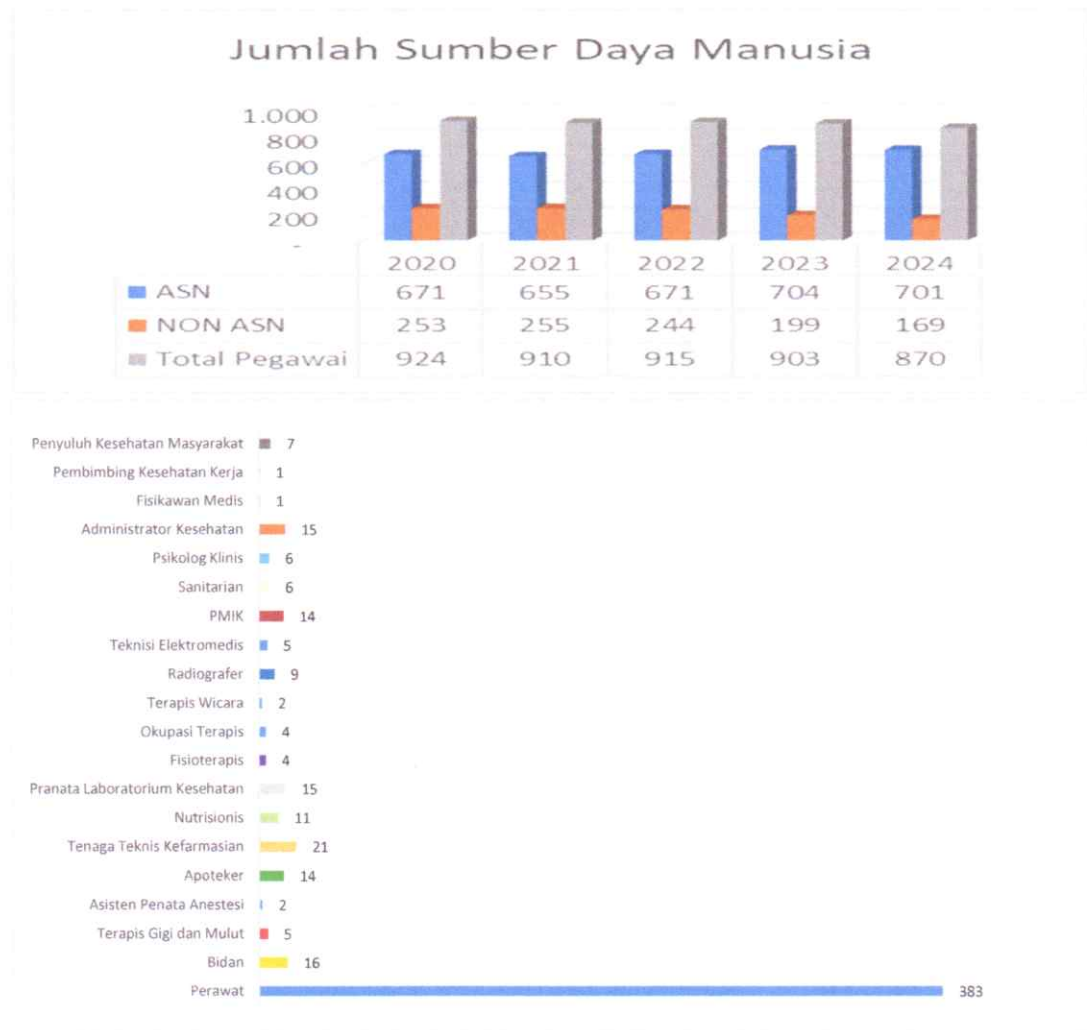
Ebitda tahun 2020-2022 memberikan hasil yang positif. Sedangkan Ebitda tahun 2023-2024 memberikan hasil negatif. Seperti terlihat pada grafik sebagai berikut :



2.1.3 Sumber Daya Manusia (SDM)

RS Marzoeki Mahdi telah melakukan perubahan paradigma pengelolaan SDM melalui Strategi dan Bisnis Proses Manajemen SDM dengan enam pilar yakni Perencanaan Ketenagaan, Rekrutmen dan Seleksi, Pengembangan Kompetensi, Penilaian Kinerja dan Penghargaan, Promosi, Mutasi dan Pengembangan Karir serta Peningkatan Kesejahteraan. Berikut kami sampaikan grafik ketenagaan RS selama lima tahun terakhir dari Tahun 2020

sampai dengan Tahun 2024



2.1.4 Sarana/Prasarana

Pengelolaan sarana dan prasarana dalam rangka menunjang kegiatan pelayanan kesehatan di RS Marzoekei Mahdi yang dilaporkan secara administratif melalui Laporan Pengelolaan Barang Milik Negara. Berikut adalah Laporan Barang Milik Negara yang sudah menggunakan modul aset aplikasi SAKTI.

NO	AKUN NERACA	TA 2020	TA 2021	TA 2022	TA 2023	TA 2024
		SALDO AKHIR	SALDO AKHIR	SALDO AKHIR	SALDO AKHIR	SALDO AKHIR
I	POSISI BMN DI NERACA	4,566,926,213,717	4,561,490,055,845	4,557,403,627,809	4,571,950,291,262	4,546,158,207,696
A	ASET LANCAR	26,651,879,663	27,305,965,040	20,884,043,143	16,700,548,672	13,745,237,388
1	Persediaan	26,651,879,663	27,305,965,040	20,884,043,143	16,700,548,672	13,745,237,388
B	ASET TETAP	4,538,761,891,961	4,534,091,705,977	4,535,886,841,988	4,554,766,564,592	4,532,288,526,027
1	Tanah	4,393,036,800,000	4,393,035,800,000	4,393,036,800,000	4,393,036,800,000	4,393,036,800,000
2	Peralatan dan Mesin	151,950,140,742	167,966,868,623	175,109,416,455	192,385,138,510	194,425,718,310
3	Gedung dan Bangunan	122,615,600,154	125,125,941,364	140,159,069,138	152,889,797,876	155,822,076,876
4	Jalan, Irigasi, Dan Jaringan	3,313,300,291	3,313,300,291	3,313,300,291	3,313,300,291	3,313,300,291
5	Aset Tetap Lainnya	553,568,450	1,537,356,699	553,568,450	553,568,450	553,568,450
6	Konstruksi Dalam Pengerjaan	-	-	3,921,574,376	255,090,442	255,090,442
7	Akumulasi Penyusutan Aset Tetap	(132,707,517,676)	(156,888,561,000)	(180,839,629,400)	(187,667,130,977)	(215,118,028,342)
C	ASET LAINNYA	1,512,442,093	92,384,828	632,742,678	494,247,325	124,444,281
1	Kerjasama dengan Pihak Ketiga	-	-	-	-	-
2	Aset Tak Berwujud	1,949,527,989	2,145,877,989	3,474,636,238	3,474,636,238	3,474,636,238
3	Akumulasi Amortisasi	(1,751,103,167)	(2,058,043,719)	(2,841,893,560)	(2,980,388,913)	(3,350,191,957)
4	Aset Lain-Lain (Aset Yang Tidak Digunakan)	16,284,557,994	14,528,905,838	343,833,298	343,833,298	156,289,298
5	Akumulasi Penyusutan Aset Yang Tidak Digunakan	(14,970,540,723)	(14,528,905,838)	(343,833,298)	(343,833,298)	(156,289,298)
II	BMN NON NERACA	96,087,822	76,828,669	23,724,782	11,069,327	4,054,622
A	EKTRAKOMTABEL	96,087,822	76,828,669	23,724,782	11,069,327	4,054,622
1	BMN Ekstrakomtabel	647,036,601	647,036,601	647,691,501	634,756,501	631,676,501
2	Akumulasi Penyusutan Ekstrakomtabel	(550,948,779)	(570,207,932)	(623,966,719)	(623,687,174)	(627,621,879)
	TOTAL GABUNGAN (I + II)	4,567,022,301,539	4,561,413,227,176	4,557,427,352,591	4,571,961,360,589	4,546,162,262,318

2.1.5 Indikator Kinerja Utama

Dalam rangka mewujudkan RS Marzoeki Mahdi sebagai Manajemen Pemerintahan yang efektif, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada hasil maka diperlukan Perjanjian Kinerja antara Dirjen Yankes dengan RS Marzoeki Mahdi. Di dalam Perjanjian Kinerja tahun 2020 terdapat 12 sasaran strategis dan 17 Indikator Kinerja Utama RSB yang digunakan untuk mengukur kinerja RS Marzoeki Mahdi. Tahun 2021 dan 2022 terdapat 12 sasaran strategis dan 18 Indikator Kinerja Utama RSB. Tahun 2023 terdapat 12 sasaran strategis dan 52 Indikator Kinerja Utama RSB. Sedangkan tahun 2024 terdapat 12 sasaran strategis dan 37 Indikator Kinerja Utama RSB. Target Indikator Kinerja Utama RSB Tahun 2020-2024 beserta capaian disampaikan pada lampiran. Berikut adalah Rekapitulasi Indikator Kinerja Utama RSB Tahun 2020-2024

NO	CAPAIAN	TAHUN									
		2020		2021		2022		2023		2024	
1	Tercapai	15	88.24%	17	94.44%	16	88.89%	44	84.62%	31	83.78%
2	Tidak Tercapai	2	11.76%	1	5.56%	2	11.11%	8	15.38%	6	16.22%
3	Belum Diukur	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
	JUMLAH	17		18		18		52		37	

Setiap program dan kegiatan harus dipertanggungjawabkan hasilnya. Berdasarkan Hasil Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) tahun 2021, 2022 dan 2023 bahwa RS Marzoeki Mahdi mendapatkan hasil dengan kategori A dengan predikat memuaskan. Hasil evaluasi dituangkan dalam bentuk nilai berturut-turut sebesar **88,06; 86,40; 86.70**. Pada saat penyusunan RSB Tahun 2025 – 2029 memasuki tahun kelima pelaksanaan RSB tahun 2020-2024. Adapun yang berkaitan dengan hal-hal strategis yang masih membutuhkan pengawasan dan tindak lanjut diantaranya adalah pengembangan layanan baik yang berkaitan dengan tugas dan fungsi utama RS dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada Masyarakat juga berkaitan dengan penetapan RS sebagai Pusat Kesehatan Jiwa Nasional serta penetapan RS Marzoeki Mahdi sebagai RS Pendidikan. Selain daripada itu pemanfaatan aset untuk dijadikan pusat *revenue* menjadi salah satu fokus perhatian utama.

2.2 Analisis SWOT dan TOWS

2.2.1 Analisis SWOT

Kondisi Internal dan eksternal RS Marzoeki Mahdi tergambar dari hasil Analisa SWOT. Dalam melakukan analisa SWOT, RS Marzoeki Mahdi terlebih dahulu melakukan identifikasi eksternal atas peluang dan ancaman yang akan dihadapi dalam mencapai visi RS Marzoeki Mahdi pada kurun waktu tahun 2025-2029.

FAKTOR PELUANG	FAKTOR ANCAMAN
1) Peningkatan kasus gangguan jiwa pasca pandemi, cemas tahun 2021 sebesar (76,1%) dan depresi sebesar (77,2%)	1) Banyaknya Faskes swasta yang bermunculan yang menerapkan sistem yang lebih inovatif pada kasus spesifik (Geriatric, Non Psikiatri)
2) Peningkatan kasus kesehatan mental anak dan remaja (adiksi perilaku, bunuh diri, bullying) sebesar 20%	2) Kebijakan BPJS dengan sistem rujukan berjenjang berdampak berkurangnya rujukan langsung kepada RS
3) Perubahan iklim ekstrem meningkatkan kasus gangguan jiwa sebesar 0,7-2,1 %	3) Adanya pasar bebas bagi dokter luar negeri sehingga gencarnya rumah sakit bertaraf internasional bermunculan di sekitar Jabodetabek
4) Indonesia merupakan penyumbang kasus Baby Blues Syndrom tertinggi di Asia pada tahun 2023	4) Tuntutan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan makin tinggi serta akses ke sumber informasi makin luas dan mudah yang menyebabkan meningkatnya resiko miss information
5) Peningkatan Dementia dan Penyakit Degeneratif lainnya seiring dengan bonus Demografi	5) Makin terbukanya informasi dan kesadaran masyarakat terhadap mutu layanan dan keselamatan pasien berisiko mendapatkan tuntutan hukum
6) Adanya berbagai regulasi yang menjadi panduan pelaksanaan Tata Kelola RS, mempermudah pelaksanaan transformasi layanan dan pemanfaatan aset	
7) Perkembangan Digital Psychiatry yang bisa dimanfaatkan dalam tatalaksana pasien gangguan jiwa di RS	
8) Penetapan sebagai CRU (Clinical Research Unit) dan BGSi Hub Kesehatan Jiwa	

Sumber : WWW. PDSKJI.Org; Ahsan_National Suicide Prevention_Strategy 2024; <https://kumparan.com/nov-aa/pengaruh-cuaca-ekstrem-terhadap-lingkungan-dan-kesehatan-mental-20qGkqfKvjE/full>

Selain analisis eksternal, RS Marzoeki Mahdi juga melakukan analisis internal

yang teridentifikasi atas hal-hal apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan dalam memenuhi visi dan menjalankan misi RS Marzoeki Mahdi. Hasil pemetaan kekuatan dan kelemahan untuk RS Marzoeki Mahdi adalah sebagai berikut:

FAKTOR KEKUATAN		FAKTOR KELEMAHAN	
1)	Memiliki ketersediaan Sumber Daya Manusia Sub Spesialis Psikogeriatri, Konsultan NAPZA, Konsultan psikiatri anak remaja, konsultan psikiatri forensik	1)	Komitmen pegawai terhadap Budaya Kerja Organisasi masih rendah termasuk budaya dalam memberikan layanan excellent service
2)	Infrastruktur Lahan yang masih tersedia untuk pengembangan RS	2)	Pemenuhan terhadap WHO-QR pada pasien gangguan jiwa belum optimal
3)	Lokasi strategis berada di pusat kota dan akses mudah	3)	pemanfaatan alat kesehatan yang canggih belum mencapai target
4)	Sebagai Satker BLU yang diberi keleluasaan dalam pengelolaan keuangan mandiri	4)	Sistem monitoring evaluasi dan pengendalian secara berjenjang belum optimal (data)
5)	RS memiliki tarif yang kompetitif dibandingkan dengan RS Swasta	5)	Penerapan Sistem Reward dan Consequences belum optimal (data)
6)	PKJN RSJMM sebagai koordinator pengampunan nasional layanan kesehatan jiwa	6)	Budaya meneliti dan publikasi masih belum optimal (data)
7)	PKJN RSJMM telah ditetapkan sebagai Penyelenggara Wisata Medis	7)	Kondisi bangunan yang tersebar sehingga membutuhkan sumber daya yang lebih besar
8)	Adanya kerjasama dengan Institusi Pendidikan dan RS nasional, internasional dalam bidang pelayanan, pendidikan dan penelitian	8)	Masih terbatasnya kunjungan pasien yang memanfaatkan layanan berbayar (mandiri)
9)	Sebagai Pusat Asesmen Potensi dan Kompetensi bagi SDM di Indonesia		
10)	Sebagai CRU dan BGSi Hub kesehatan jiwa		

2.2.2 Analisis TOWS

Setelah penentuan analisis SWOT maka dilakukan analisis TOWS dalam menentukan inisiatif strategis RS Marzoeki Mahdi.

		Opportunity	Threat	
Strength	1)	Meningkatkan mutu dan keselamatan pasien	1)	Meningkatkan keterampilan SDM secara berkala untuk mempertahankan dan meningkatkan mutu layanan bagi keselamatan pasien
	2)	Mengoptimalkan infrastruktur lahan sebagai pendukung pengembangan pelayanan	2)	Memformulasikan tarif yang kompetitif dan sesuai pengembangan layanan
	3)	Meningkatkan pelaksanaan tata kelola Rumah Sakit secara mandiri untuk mempermudah transformasi layanan dan pemanfaatan aset Meningkatkan pendapatan Rumah Sakit melalui kerjasama Institusi Pendidikan, Rumah Sakit nasional, internasional dan penyelenggaraan wisata medis dengan tarif kompetitif	3)	Meningkatkan layanan Non JKN secara paripurna dengan pengelolaan keuangan mandiri
	4)	Mengembangkan Digitalisasi psikiatri untuk mengoptimalkan fungsi sebagai koordinator pengampunan nasional layanan kesehatan jiwa	4)	Transparansi informasi terkait penelitian genomik meminimalkan risiko tuntutan masyarakat yang berhubungan dengan miss informasi
	5)	Meningkatkan efektivitas terapi sesuai farmakogenomik dan Dementia		
Weakness	1)	Meningkatkan budaya kerja dengan penerapan sistem Reward dan Consequences dalam meningkatkan mutu layanan dan keselamatan pasien	1)	Meningkatkan komitmen pegawai dalam memberikan pelayanan service excelent dan yang mampu bersaing dengan faskes swasta dan dokter luar negeri, meminimalkan tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang diakibatkan miss information
	2)	Pemanfaatan alat kesehatan yang canggih dengan menggunakan regulasi tata kelola RS	2)	Meningkatkan pemanfaatan alat kesehatan yang canggih untuk pengembangan layanan unggulan Non JKN
	3)	Perkembangan Digital Psychiatry menjadi dasar sistem monitoring evaluasi dan pengendalian berjenjang secara optimal	3)	Pemenuhan terhadap WHO-QR pada pasien gangguan jiwa belum optimal menjadi standar sistem monitoring evaluasi
	4)	Meningkatkan Promosi pelayanan mandiri dengan kemudahan akses pada pasien dengan gangguan jiwa cemas dan depresi adiksi (prilaku, bunuh diri, bullying, dementia) untuk meningkatkan kunjungan pasien	4)	Dengan meningkatnya Budaya meneliti dan publikasi akan membuka kesadaran masyarakat dalam mencari informasi terhadap mutu layanan dan keselamatan pasien

2.2.3 Pemetaan SWOT / TOWS pada diagram Kartesius

Penentuan nilai pemetaan SWOT / TOWS dilakukan pada masing-masing sumbu X dan Y dengan penentuan sebagai berikut :

Nilai Sumbu Y = total nilai terbobot peluang dikurangi total nilai terbobot ancaman

Nilai Sumbu Y = $4.57 - 2.33 = 2.24$

Nilai Sumbu X = total nilai terbobot kekuatan dikurangi total nilai terbobot kelemahan

Nilai Sumbu X = $4.92 - 3.00 = 1.92$

Dengan demikian, titik koordinat (sumbu X, sumbu Y) adalah (1.92, 2.24). Kondisi ini menunjukkan bahwa apabila posisi bersaing jatuh pada KUADRAN I (Growth Oriented Strategy), maka RS Marzoeki Mahdi disarankan untuk memfokuskan arah pengembangannya di masa mendatang untuk bertahan hidup (survival). Pada posisi bersaing ini, RS Marzoeki Mahdi disarankan menggunakan strategi penyelamatan (survival strategy) yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan organisasi. Strategi pada KUADRAN I ini kerap juga disebut sebagai strategi bertahan. RS Marzoeki Mahdi perlu menyehatkan dirinya dengan melakukan efisiensi melalui penyusutan lingkup layanan (retrenchment) dan di saat yang sama mencoba melakukan terobosan baru melalui strategi diversifikasi, dengan kekuatan yang ada. RS Marzoeki Mahdi kerap menjalankan strategi penyehatan usaha (turn around strategy). Berikut kami sampaikan diagram kartesius pada gambar berikut :



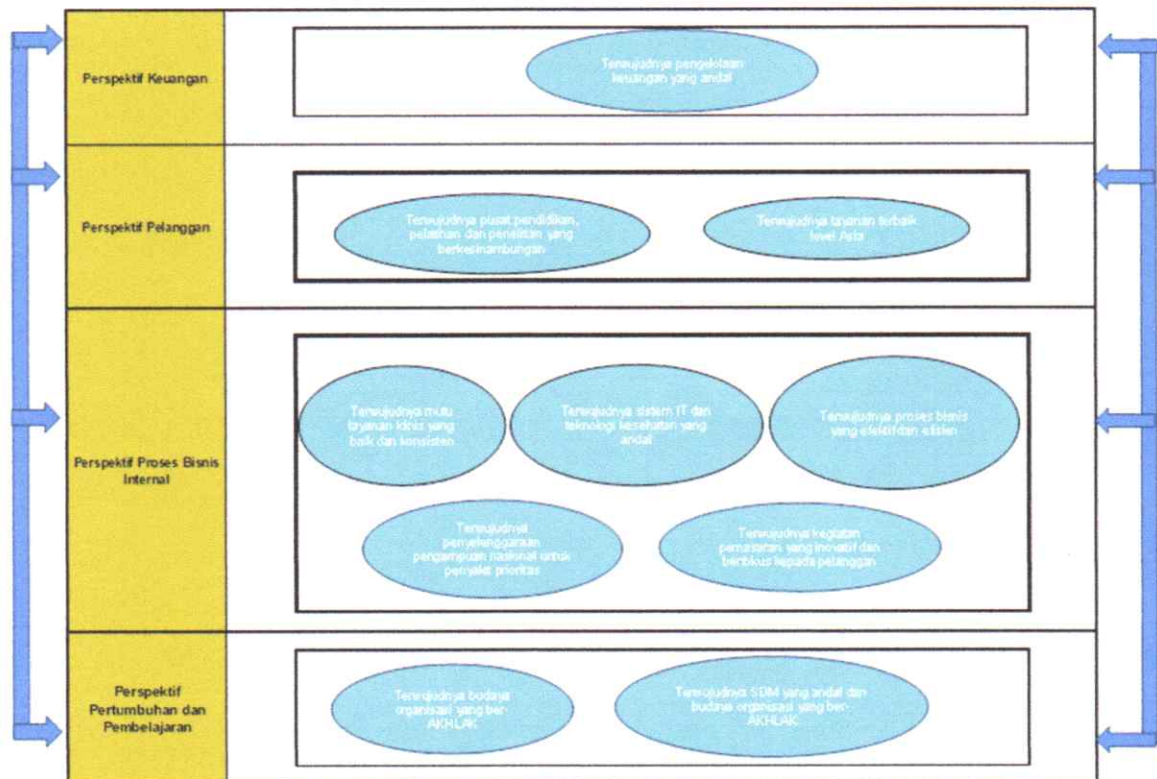
2.2.4 Peta Strategis

Peta strategis RS Marzoeki Mahdi menggambarkan strategi melalui hubungan sebab akibat di antara tujuan, tugas maupun fungsi rumah sakit dalam keempat perspektif *Balanced Scorecard* secara eksplisit. Berdasarkan

Peraturan Menteri Kesehatan nomor 26 tahun 2022 bahwa RS Marzoeki Mahdi merupakan salah satu Rumah Sakit Khusus Pusat yang mempunyai tugas menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna sesuai kekhususan pelayanan kesehatan, pendidikan dan pelatihan, penelitian dan pengembangan secara serasi, terpadu, dan berkesinambungan. Sedangkan Fungsi RS Marzoeki Mahdi Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2022 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Rumah Sakit Di Lingkungan Kementerian Kesehatan adalah:

- penyusunan rencana, program, dan anggaran;
- pengelolaan pelayanan medis dan penunjang medis sesuai kekhususan pelayanan kesehatan;
- Pengelolaan pelayanan non medis;
- pengelolaan pelayanan keperawatan dan/atau kebidanan;
- pengelolaan pendidikan dan pelatihan di bidang pelayanan kesehatan;
- pengelolaan penelitian, pengembangan, dan penapisan teknologi di bidang pelayanan kesehatan;
- pengelolaan keuangan dan barang milik negara;
- pengelolaan organisasi dan sumber daya manusia;
- pelaksanaan urusan hukum, kerja sama, dan hubungan masyarakat;
- pengelolaan sistem informasi;
- pemantauan, evaluasi, dan pelaporan; dan
- pelaksanaan urusan administrasi rumah sakit.

Hubungan sebab akibat pada peta strategis RS Marzoeki disampaikan pada bagan sebagai berikut.



Peta Strategis RS Marzoeeki dalam Perspektif *Balanced Scorecard*

2.3 Inisiatif Strategis

Berdasarkan hasil analisis SWOT dan TOWS maka Inisiatif Strategis RSB RS Marzoeeki Mahdi Tahun 2025-2029, yaitu ;

Pemetaan pilar dan sasaran strategis		Strategi Inisiatif	
Perspektif	Sasaran Strategis	No	Inisiatif Strategis
Stakeholder	Terwujudnya layanan terbaik level Asia	1	Memperbaiki fasilitas pendukung: parkir, taman, toilet, dan ruang tunggu untuk meningkatkan kenyamanan pengunjung
Stakeholder	Terwujudnya layanan terbaik level Asia	2	Memperbaiki waktu pelayanan pasien <i>secara end-to-end</i> : antrian pasien RJ, RI, OK dan IGD
Stakeholder	Terwujudnya layanan terbaik level Asia	3	Mengurangi jumlah dan mempercepat penanganan keluhan pasien
Learning & Growth	Terwujudnya SDM yang andal dan budaya organisasi yang ber-AKHLAK	4	Meningkatkan kepatuhan pada jam kerja ditunjang dengan remunerasi yang berkeadilan
Proses Bisnis Internal	Terwujudnya mutu layanan klinis yang baik dan konsisten	5	Penerapan standar klinis menggunakan PPK dan clinical pathway
Proses Bisnis Internal	Terwujudnya sistem IT dan teknologi kesehatan yang andal	6	Menerapkan digitalisasi sistem dan administrasi yang terintegrasi data antrian pendaftaran, dan Medical Record yang terintegrasi
Proses Bisnis Internal	Terwujudnya sistem IT dan teknologi kesehatan yang andal	7	Menerapkan digitalisasi sistem inventory RSV yang terintegrasi

Pemetaan pilar dan sasaran strategis		Strategi Inisiatif	
Perspektif	Sasaran Strategis	No	Inisiatif Strategis
Finansial	Terwujudnya pengelolaan keuangan yang andal	8	Meningkatkan efisiensi keuangan RSV
Stakeholder	Terwujudnya pusat pendidikan, pelatihan dan penelitian yang berkesinambungan	9	Mengembangkan pelayanan unggulan berdasarkan hasil riset
Finansial	Terwujudnya pengelolaan keuangan yang andal	10	Memperkuat cadangan modal strategis
Proses Bisnis Internal	Terwujudnya sistem IT dan teknologi kesehatan yang andal	11	Menguatkan fungsi pengadaan barang dan jasa menggunakan e-catalogue
Proses Bisnis Internal	Terwujudnya proses bisnis yang efektif dan efisien	12	Melakukan pengadaan barang dan jasa secara konsolidasi untuk efisiensi biaya
Finansial	Terwujudnya pengelolaan keuangan yang andal	13	Meningkatkan pengelolaan dan pelaporan keuangan
<i>Learning & Growth</i>	Terwujudnya SDM yang andal dan budaya organisasi yang ber-AKHLAK	14	Meningkatkan kualitas Nakes dan Named melalui peningkatan kompetensi yang tersertifikasi
Proses Bisnis Internal	Terwujudnya kegiatan pemasaran yang inovatif dan berfokus kepada pelanggan	15	Meningkatkan pendapatan layanan non -JKN
Stakeholder	Terwujudnya penyelenggaraan pengampunan nasional untuk penyakit prioritas	16	Menguatkan kapabilitas pelayanan untuk RS jejaring
Stakeholder	Terwujudnya pusat pendidikan, pelatihan dan penelitian yang berkesinambungan	17	Meningkatkan jumlah publikasi di jurnal internasional melalui penelitian translasional
Stakeholder	Terwujudnya pusat pendidikan, pelatihan dan penelitian yang berkesinambungan	18	Mengembangkan program BGSi
Proses Bisnis Internal	Terwujudnya tata kelola yang bersih dan akuntabel	19	Meningkatkan kualitas aspek finansial, pelayanan dan Total Quality Management (TQM)
Proses Bisnis Internal	Terwujudnya proses bisnis yang efektif dan efisien	20	Meningkatkan utilisasi bed rawat inap
Proses Bisnis Internal	Terwujudnya proses bisnis yang efektif dan efisien	21	Meningkatkan produktivitas rawat jalan RSV
Proses Bisnis Internal	Terwujudnya proses bisnis yang efektif dan efisien	22	Meningkatkan produktivitas ruang OK RSV
Proses Bisnis Internal	Terwujudnya mutu layanan klinis yang baik dan konsisten	23	Meningkatkan mutu layanan unggulan

BAB 3

RENCANA STRATEGIS BISNIS 5 (LIMA) TAHUN

3.1 Program Strategis Kementerian Kesehatan

Program strategis Rencana Strategis Bisnis RS Marzoeki Mahdi mengacu pada 47 Program Strategis Kementerian Kesehatan, yaitu :

- 1) Memperbaiki fasilitas parkir;
- 2) Memperbaiki fasilitas taman;
- 3) Memperbaiki fasilitas toilet;
- 4) Memperbaiki fasilitas ruang tunggu;
- 5) Memperbaiki waktu pelayanan rawat inap;
- 6) Memperbaiki waktu pelayanan rawat jalan;
- 7) Memperbaiki waktu pelayanan operasi elektif;
- 8) Memperbaiki waktu pelayanan lab dan radiologi;
- 9) Memperbaiki waktu pelayanan IGD;
- 10) Melaksanakan program *customer service* yang berfokus pada *hospitality* dan *patient experience*;
- 11) Membentuk berbagai saluran komunikasi untuk menampung keluhan pasien;
- 12) Mempercepat penyelesaian keluhan kategori non-medis;
- 13) Melakukan pembinaan (konsultasi, advokasi, dan monitoring) terhadap RS yang diampu;
- 14) Memiliki layanan unggulan berbasis riset;
- 15) Melakukan kegiatan riset dan penelitian;
- 16) Menghimpun populasi potensial untuk program BGSi;
- 17) Implementasi sistem dan administrasi pelayanan yang terintegrasi;
- 18) Perencanaan, pengembangan, dan implementasi RME yang terintegrasi;
- 19) Perencanaan, pengembangan, dan implementasi inventory yang terintegrasi;
- 20) Membenahi peran dan tanggung jawab fungsi pengadaan barang dan jasa;
- 21) Memastikan indikator kinerja keuangan untuk *maturity rating* aspek finansial;
- 22) Memastikan indikator kinerja keuangan untuk *maturity rating* aspek pelayanan;
- 23) Meningkatkan efisiensi perawatan pasien;
- 24) Meningkatkan produktivitas SDM dan alat;
- 25) Meningkatkan jumlah pasien rawat jalan;
- 26) Meningkatkan jumlah pasien yang melakukan tindakan bedah;
- 27) Perencanaan *central procurement* untuk pengadaan barang dan jasa secara;

konsolidasi;

- 28) Mengadakan pelatihan dan pendidikan kepada tenaga medis dalam mengimplementasikan PPK dan *clinical pathway*;
- 29) Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap penerapan standar klinis menggunakan PPK dan *clinical pathway*;
- 30) Membuat PPK untuk seluruh layanan unggulan (untuk layanan unggulan yang belum memiliki PPK);
- 31) Melakukan review PPK untuk seluruh layanan unggulan;
- 32) Meningkatkan jangkauan channel digital RS;
- 33) Meningkatkan jumlah penjamin untuk pembayaran pasien;
- 34) Mengembangkan layanan non-JKN;
- 35) Mengimplementasi pola tarif non-JKN;
- 36) Memantau kehadiran pemberi layanan poliklinik;
- 37) Memantau kehadiran pemberi layanan rawat inap;
- 38) Mengimplementasi pola remunerasi;
- 39) Memfasilitasi peningkatan kompetensi tersertifikasi untuk Nakes dan Named;
- 40) Meningkatkan pertumbuhan kinerja pendapatan;
- 41) Mengendalikan beban terhadap pendapatan;
- 42) Menerapkan standar unit cost pelayanan;
- 43) Melakukan review tarif INACBGS secara berkala;
- 44) Meningkatkan kualitas klaim JKN ke BPJS Kesehatan;
- 45) Meningkatkan likuiditas keuangan;
- 46) Meningkatkan ketepatan waktu penyampaian;
- 47) Meningkatkan akurasi proyeksi pengesahan pendapatan.

3.2 Strategi Bisnis RS Marzoeki Mahdi

RS Marzoeki Mahdi adalah rumah sakit umum dengan unggulan layanan jiwa dengan memberikan pelayanan yang komprehensif, meliputi pelayanan promotif, preventif, kuratif dan rehabilitatif. untuk mempersiapkan pasien kembali ke lingkungan tempat tinggalnya dan meningkatkan kualitas hidup pasien.

Pengembangan layanan unggulan RS Marzoeki Mahdi yang akan tahun 2025 – 2029 sebagai berikut :

a. Optimalisasi layanan *Perinatal Mental Health Centre (mother and baby care unit)*

Layanan PMHC ini diharapkan berakhir pada fokus layanan di komunitas/masyarakat seperti posyandu sehingga layanan kesehatan jiwa

merupakan hal penting dalam sistem dukungan di komunitas untuk memperkecil permasalahan kesehatan jiwa sehingga dapat dideteksi dini dan kualitas hidup lebih baik dengan penanganan berkesinambungan;

b. Optimalisasi Layanan Adiksi Perilaku

Layanan Adiksi perilaku meliputi layanan rawat jalan dan rawat inap dimana program pemulihan rawat jalan dalam 1 paket program kurang lebih 8x pertemuan, untuk layanan rawat inap paket program adalah 90 hari;

c. Optimalisasi Youth Mental Health Centre (YMHC)

Layanan terintegrasi bagi anak dan remaja dalam bentuk preventif, promotif dan kuratif dimana bentuk layanan adalah kegiatan yang membantu remaja agar menjadi manusia tangguh dan memiliki *self efficacy* yang tinggi dalam menghadapi tantangan kehidupan;

d. Respite (pengembangan layanan *dementia*)

Layanan penitipan para lanjut usia yang memiliki fasilitas dan kegiatan yang lengkap ditangani oleh tim terdiri dari psikiater, dokter spesialis penyakit dalam, perawat, terapis dan tenaga profesional lainnya. Merupakan satu kesatuan Layanan Geriatri Terpadu dan sebagai salah satu persyaratan untuk level geriatri tingkat paripurna sesuai dengan PMK No. 79 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Geriatri di Rumah Sakit;

e. *Stepping stones*

Layanan Rehabilitasi Psikososial secara mandiri yang menjembatani antara *Hospital base* dengan *Community base* melalui kegiatan yang terstruktur dilengkapi dengan fasilitas terstandar bertujuan untuk mempersiapkan pasien pulih, produktif dan mandiri;

f. *Mental Health Ressort*

Layanan pemulihan bagi Masyarakat yang membutuhkan *healing therapy* terhadap masalah mental yang dideritanya. Layanan ini bersifat mandiri , Non JKN yang memiliki fasilitas dan kegiatan yang lengkap dan ditangani oleh tim terdiri dari subspesialis, psikiater, dokter Spesialis lain, dokter umum, perawat berpengalaman, psikolog, terapis dan tenaga profesional lainnya. Layanan ini merupakan layanan terpadu, komprehensif dan sebagai salah satu pilihan terbaik atas kebutuhan Masyarakat yang membutuhkan privasi, ketenangan dan pelayanan personal yang baik;

g. *Sport Psikiatri dan Wellness Centre*

Pelayanan medis psikiatri yang bertujuan untuk menangani masalah mental pada atlet dan faktor-faktor eksternal yang menyertainya dan dapat digunakan untuk meningkatkan performa sebagai salah satu modalitas terapi untuk Atlet /pasien dengan masalah kesehatan kesehatan mental;

h. Peningkatan volume Layanan Reguler

Melakukan pemasaran dengan membentuk tim khusus dalam promosi RS dalam memberikan pelayanan prima.

3.3 Program/Kegiatan dan Indikator

Secara garis besar program Strategis Tahun 2025-2029 adalah

- 1) Memastikan indikator kinerja keuangan untuk maturity rating aspek finansial
- 2) Memastikan indikator kinerja keuangan untuk maturity rating aspek pelayanan
- 3) Meningkatkan efisiensi perawatan pasien
- 4) Meningkatkan produktivitas SDM dan alat
- 5) Meningkatkan jumlah pasien rawat jalan
- 6) Meningkatkan jumlah pasien yang melakukan tindakan bedah
- 7) Perencanaan central procurement untuk pengadaan barang dan jasa secara konsolidasi
- 8) Mengadakan pelatihan dan pendidikan kepada tenaga medis dalam mengimplementasikan PPK dan clinical pathway
- 9) Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap penerapan standar klinis menggunakan PPK dan clinical pathway
- 10) Melakukan review PPK untuk seluruh layanan unggulan
- 11) Membuat PPK untuk seluruh layanan unggulan (untuk layanan unggulan yang belum memiliki PPK)
- 12) Melakukan review PPK untuk seluruh layanan unggulan
- 13) Meningkatkan jangkauan channel digital RS
- 14) Meningkatkan jumlah penjamin untuk pembayaran pasien
- 15) Mengembangkan layanan non-JKN
- 16) Mengimplementasi pola tarif non-JKN
- 17) Memantau kehadiran pemberi layanan poliklinik
- 18) Memantau kehadiran pemberi layanan rawat inap
- 19) Mengimplementasi pola remunerasi
- 20) Memfasilitasi peningkatan kompetensi tersertifikasi untuk Nakes dan Named

- 21) Meningkatkan pertumbuhan kinerja pendapatan
- 22) Mengendalikan beban terhadap pendapatan
- 23) Menerapkan standar unit cost pelayanan
- 24) Melakukan review tarif INACBGS secara berkala
- 25) Meningkatkan kualitas klaim JKN ke BPJS Kesehatan
- 26) Meningkatkan likuiditas keuangan
- 27) Meningkatkan ketepatan waktu penyampaian
- 28) Meningkatkan akurasi proyeksi pengesahan pendapatan

Adapun perincian kegiatan dan indikator RSB tahun 2025-2029 dijabarkan dalam tabel sebagai berikut :

Kegiatan dan Indikator Kinerja Utama Rencana Strategis Bisnis Tahun 2025 - 2029

No	Kegiatan	Indikator	Target				
			2025	2026	2027	2028	2029
1	Meningkatkan efisiensi biaya	EBITDA margin (% terhadap pendapatan operasional netto)	10%	10%	15%	15%	15%
2	Memberikan pengalaman terbaik bagi pasien	Skor kepuasan pelanggan (CSAT)	Baik (76.61 -88.3)	Baik (76.61 -88.3)	Baik (76.61 - 88.3)	Sangat Baik (88.31-100)	Sangat Baik (88.31-100)
3	Mendukung pengampunan penyakit prioritas untuk rumah sakit lain	% pencapaian lokasi (lokus) yang dikelola/diampu sesuai target	50%	57.50%	65%	72.50%	80%
4	Mendorong inovasi melalui <i>Clinical Research Unit</i> (CRU)	% pendapatan yang diperoleh dari semua penelitian	1%	1%	1%	1%	1%
5	Meningkatkan transformasi digital pada proses bisnis utama	% penerapan Sistem Informasi Rumah Sakit (IHS) Terintegrasi untuk seluruh layanan	25%	50%	75%	90%	100%
6	Memastikan tata kelola perusahaan yang kuat	Skor BLU <i>Maturity Rating</i>	Level 3	Level 3	Level 3	Level 3	Level 4
7	Meningkatkan efisiensi efektivitas proses bisnis	<i>Bed Occupancy Rate/ BOR</i>	70%	70%	70%	70%	70%
8	Memberikan pelayanan berkualitas	<i>Healthcare Associated Infections</i> (HAIs) <i>rates</i>	< 1% (for all infection)	< 1% (for all infection)	< 1% (for all infection)	< 1% (for all infection)	< 1% (for all infection)

No	Kegiatan	Indikator	Target				
			2025	2026	2027	2028	2029
9	Memberikan layanan klinis dengan mutu yang baik dan konsisten	% standar klinis yang tercapai (sesuai dengan layanan unggulan yang dipilih RS)	80%	80%	80%	80%	80%
10	Meningkatkan pendapatan Non-JKN	% pendapatan non-JKN terhadap pendapatan keseluruhan RS	10%	20%	30%	50%	50%
11	Memungkinkan budaya kerja yang produktif, kolaboratif, dan positif	Skor Tingkat kepuasan pegawai	Puas (76.61 -88.3)	Puas (76.61 - 88.3)	Puas (76.61 - 88.3)	Sangat Puas (88.31-100)	Sangat Puas (88.31-100)
12	Memfasilitasi program pembelajaran berkelanjutan bagi tenaga kesehatan	<i>Training effectiveness index</i>	70%	73.75%	77.50%	81.25%	85%

BAB IV

PENUTUP

Dengan telah disusunnya Rencana Strategis Bisnis RS Marzoeki Mahdi Tahun 2025 – 2029 diharapkan dapat menjadi dokumen yang memuat tujuan organisasi dalam 5 (lima) tahun ke depan, strategi pencapaian tujuan, dan dilengkapi dengan Rencana Penganggaran.

Dengan harapan RS Marzoeki Mahdi menjadi Rumah Sakit Pendidikan Penyelenggara Utama, dan menjadi Rumah Sakit unggulan di level Asia/Asia Pasifik dengan pertumbuhan berkelanjutan. Serta dapat memberikan dan meningkatkan mutu layanan bagi masyarakat terutama pada pelayanan spesialis dan subspesialis sebagai unggulan, sehingga semua rumah sakit di seluruh Indonesia dapat merujuk pada RS Marzoeki Mahdi terkait dengan pola penyakit yang berkembang lima tahun yang akan datang.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Program Strategis RS Marzoeeki Mahdi Tahun 2025 - 2029

No	Inisiatif Strategis	Program Strategis RS Marzoeeki Mahdi				
		2025	2026	2027	2028	2029
1	Memperbaiki fasilitas pendukung: parkir, taman, toilet, dan ruang tunggu untuk meningkatkan kenyamanan pengunjung	Renovasi SAPRAS Tahap II (Ruang tunggu/ Pendaftaran, Taman, Rawat inap, alur swasta dan JKN. Parkir umum)	Renovasi SAPRAS Tahap III (Ruang tunggu /Pendaftaran, taman berupa café taman)	Renovasi SAPRAS Tahap III (Ruang tunggu /Pendaftaran, taman berupa café taman)	Monitoring dan Evaluasi	Monitoring dan Evaluasi
2	Memperbaiki waktu pelayanan pasien secara end-to-end: antrian pasien RJ, RI, OK dan IGD	- Digitalisasi administrasi dan layanan (Layanan Bedah Terpadu, Gudang) - Renovasi gedung Ranap umum, Hemodialisa, Respite, - Renovasi IGD Umum dan Psikiatri, Poli Umum VIP, perapihan heritage poli gigi, - perapihan heritage MCU VIP, Pembangunan Gedung Community Mental dan - Rehabilitation Center (PKJN), Ranap Umum	- Digitalisasi administrasi dan layanan - Layanan Rawat Jalan Terpadu - Renovasi Rawat Inap Psikiatri VIP, Poli Psikiatri VIP, Youth Mental Health Center, Diklat - Renovasi Gedung Rawat Inap Psikiatri JKN,, Gedung Infeksius, Gedung KPPA, Heritage Rawat Inap Umum.	- Heritage Rama dan Jatayu NAPZA, Heritage Day Care Yudistira, Gedung - Rehabilitasi Psikososial terpadu, Gedung Edukasi, Heritage UPIP (Remaja Anak) Gedung Arsip	Renovasi Komersi Area, Asrama, Pembangunan Rumah Duka, Koperasi dan Heritage Galery Kresna, Heritage Kamar Jenazah, Taman Gathering, Clubhouse Golf	Renovasi Pool Kendaraan, Gizi, Boiler, laundry, renovasi Gedung barang dan gudang farmasi, renovasi heritage selasar koridor, tempat sampah dan kesehatan lingkungan.
		Penambahan kapasitas tempat tidur: - Psikiatri :353 - Non Psikiatri :135 - Rehabilitasi adiksi napza dan non zat :60 - Total 548	Penambahan kapasitas tempat tidur: - Psikiatri :353 - Non Psikiatri :135 - Rehabilitasi adiksi napza dan non zat :60 - Total 548	Penambahan kapasitas tempat tidur: - Psikiatri :353 - Non Psikiatri :135 - Rehabilitasi adiksi napza dan non zat :60 - Respite:8 - Total 556	Kapasitas tempat tidur: - Psikiatri :382 - Non Psikiatri :228 - Rehabilitasi adiksi napza dan non zat :60 - Respite:8 - Total 678	Kapasitas tempat tidur: - Psikiatri :382 - Non Psikiatri :285 - Rehabilitasi adiksi napza dan non zat :60 - Respite:8 - Total 735
3	Mengurangi jumlah dan mempercepat penanganan keluhan pasien	Monitoring dan Evaluasi aplikasi pelayanan dan dashboard pengampunan pelayanan prioritas keswa	Optimalisasi dashboard layanan keswa	Monitoring dan evaluasi	Monitoring dan evaluasi	Monitoring dan evaluasi
4	Menguatkan kapabilitas pelayanan untuk RS jejaring	Melakukan pembinaan (konsultasi, advokasi, dan monitoring) terhadap RS yang diampu	Melakukan pembinaan (konsultasi, advokasi, dan monitoring) terhadap RS yang diampu	Melakukan pembinaan (konsultasi, advokasi, dan monitoring) terhadap RS yang diampu	Melakukan pembinaan (konsultasi, advokasi, dan monitoring) terhadap RS yang diampu	Melakukan pembinaan (konsultasi, advokasi, dan monitoring) terhadap RS yang diampu

No	Inisiatif Strategis	Program Strategis RS Marzoeeki Mahdi				
		2025	2026	2027	2028	2029
5	Mengembangkan pelayanan unggulan berdasarkan hasil riset	- Publikasi perilaku adiksi - <i>Join Research</i> klinis <i>Perinatal Mental Health Centre</i> - Implementasi Pelatihan menggunakan ECHO yaitu <i>Multidisciplinary Team(MDT) Depression, Suicide Prevention</i> - Pengumpulan data untuk <i>Psychiatry & Mental Health (BGSi Hub)</i> : - <i>Pharmacogenomics</i> - <i>Identification of risk variants associated with psychiatric disorders such as schizophrenia</i>	- Publikasi <i>Perinatal Mental Health Centre</i> - <i>Join Research Klinis Youth Mental Health Centre</i> - Penelitian/ <i>Join Research Non Klinis</i>; Penelitian <i>Translational</i> - Pengumpulan data untuk <i>Psychiatry & Mental Health</i> : - <i>Pharmacogenomics</i> - <i>Identification of risk variants associated with psychiatric disorders such as schizophrenia, Dementia disorder</i> - Implementasi Pelatihan menggunakan ECHO yaitu <i>Multidisciplinary Team (MDT) Depression, Suicide Prevention</i> - <i>Mental Health Registry</i>	Publikasi Youth Mental Health dan penelitian <i>Translational</i> - <i>Luxury Psychiatry, Wellnes Centre</i>; - Monitoring dan Evaluasi - <i>Psychiatric Health Resort</i> dan <i>Stepping Stones</i> - Menjadi pusat penyelenggara pelatihan jiwa dan NAPZA - Tindak lanjut Monitoring dan evaluasi - Pengumpulan data untuk <i>Psychiatry & Mental Health</i> : - <i>Pharmacogenomics</i> - <i>Identification of risk variants associated with psychiatric disorders such as schizophrenia, Dementia disorder</i>	Monitoring dan evaluasi - Pengumpulan data untuk <i>Psychiatry & Mental Health</i> : - <i>Pharmacogenomics</i> - <i>Identification of risk variants associated with psychiatric disorders such as schizophrenia, Dementia disorder, and major depressive disorder</i>	Monitoring dan evaluasi - Pengumpulan data untuk <i>Psychiatry & Mental Health</i> : - <i>Pharmacogenomics</i> - <i>Identification of risk variants associated with psychiatric disorders such as schizophrenia, Dementia disorder, and major depressive disorder</i>
6	Meningkatkan jumlah publikasi di jurnal internasional melalui penelitian translasional	Melakukan kegiatan riset dan penelitian	Melakukan kegiatan riset dan penelitian	Melakukan kegiatan riset dan penelitian	Melakukan kegiatan riset dan penelitian	Melakukan kegiatan riset dan penelitian
7	Mengembangkan program BGSi	Menghimpun populasi potensial untuk program BGSi	Menghimpun populasi potensial untuk program BGSi	Menghimpun populasi potensial untuk program BGSi	Menghimpun populasi potensial untuk program BGSi	Menghimpun populasi potensial untuk program BGSi
8	Menerapkan digitalisasi sistem dan administrasi yang terintegrasi data antrian pendaftaran, dan medical record yang terintegrasi	Optimalisasi Digitalisasi Layanan: 1. Kerjasama dengan IMH Singapore untuk TMS menggunakan <i>Artificial Intelligence (AI)</i> , 2. <i>Digital Psychiatry</i> dengan <i>King College London</i> , 3. CRIS dengan <i>King College London</i>	Evaluasi Digitalisasi Layanan: 1. Kerjasama dengan IMH Singapore untuk TMS menggunakan <i>Artificial Intelligence (AI)</i> , 2. <i>Digital Psychiatry</i> dengan <i>King College London</i> , 3. CRIS dengan <i>King College London</i>	Evaluasi Digitalisasi Layanan: 1. Kerjasama dengan IMH Singapore untuk TMS menggunakan <i>Artificial Intelligence (AI)</i> , 2. <i>Digital Psychiatry</i> dengan <i>King College London</i> , 3. CRIS dengan <i>King College London</i>	Evaluasi Digitalisasi Layanan: 1. Kerjasama dengan IMH Singapore untuk TMS menggunakan <i>Artificial Intelligence (AI)</i> , 2. <i>Digital Psychiatry</i> dengan <i>King College London</i> , 3. CRIS dengan <i>King College London</i>	Evaluasi Digitalisasi Layanan: 1. Kerjasama dengan IMH Singapore untuk TMS menggunakan <i>Artificial Intelligence (AI)</i> , 2. <i>Digital Psychiatry</i> dengan <i>King College London</i> , 3. CRIS dengan <i>King College London</i>
9	Menerapkan digitalisasi sistem inventory RSV yang terintegrasi	Monev dan Penyempurnaan Sistem <i>Inventory</i>	Monev dan Penyempurnaan Sistem <i>Inventory</i>	Monev dan Penyempurnaan Sistem	Monev dan Evaluasi	Monev dan Evaluasi
10	Menguatkan fungsi pengadaan barang dan jasa menggunakan e-catalogue	Monitoring dan evaluasi	Monitoring dan evaluasi	Monitoring dan evaluasi	Monitoring dan evaluasi	Monitoring dan evaluasi

No	Inisiatif Strategis	Program Strategis RS Marzoeeki Mahdi				
		2025	2026	2027	2028	2029
11	Meningkatkan kualitas aspek finansial, pelayanan dan Total Quality Management (TQM)	Memastikan indikator kinerja keuangan untuk maturity rating aspek finansial	Memastikan indikator kinerja keuangan untuk maturity rating aspek finansial	Memastikan indikator kinerja keuangan untuk maturity rating aspek finansial	Memastikan indikator kinerja keuangan untuk maturity rating aspek finansial	Memastikan indikator kinerja keuangan untuk maturity rating aspek finansial
12	Meningkatkan utilisasi bed rawat inap	- Meningkatkan efisiensi perawatan pasien - Meningkatkan produktivitas SDM dan alat	- Meningkatkan efisiensi perawatan pasien - Meningkatkan produktivitas SDM dan alat	- Meningkatkan efisiensi perawatan pasien - Meningkatkan produktivitas SDM dan alat	- Meningkatkan efisiensi perawatan pasien - Meningkatkan produktivitas SDM dan alat	- Meningkatkan efisiensi perawatan pasien - Meningkatkan produktivitas SDM dan alat
13	Meningkatkan produktivitas rawat jalan RSV	Meningkatkan jumlah pasien rawat jalan	Meningkatkan jumlah pasien rawat jalan	Meningkatkan jumlah pasien rawat jalan	Meningkatkan jumlah pasien rawat jalan	Meningkatkan jumlah pasien rawat jalan
14	Meningkatkan produktivitas ruang OK RSV	Meningkatkan jumlah pasien yang melakukan tindakan bedah	Meningkatkan jumlah pasien yang melakukan tindakan bedah	Meningkatkan jumlah pasien yang melakukan tindakan bedah	Meningkatkan jumlah pasien yang melakukan tindakan bedah	Meningkatkan jumlah pasien yang melakukan tindakan bedah
15	Melakukan pengadaan barang dan jasa secara konsolidasi untuk efisiensi biaya	Monitoring dan evaluasi	Monitoring dan evaluasi	Monitoring dan evaluasi	Monitoring dan evaluasi	Monitoring dan evaluasi
16	Penerapan standar klinis menggunakan PPK dan clinical pathway	1. Penyusunan PPK-PPT dan CP minimal 5 Dokumen baru perprofesi setiap tahun 2. Monev kepatuhan standar klinis 3. Evaluasi pemenuhan standar CP	1. Penyusunan PPK-PPT dan CP minimal 5 Dokumen baru perprofesi setiap tahun; 2. Monev kepatuhan standar klinis 3. Evaluasi pemenuhan standar CP	1. Penyusunan PPK-PPT dan CP minimal 5 Dokumen baru perprofesi setiap tahun; 2. Monev kepatuhan standar klinis 3. Evaluasi pemenuhan standar CP	1. Penyusunan PPK-PPT dan CP minimal 5 Dokumen baru perprofesi setiap tahun; 2. Monev kepatuhan standar klinis 3. Evaluasi pemenuhan standar CP	1. Penyusunan PPK-PPT dan CP minimal 5 Dokumen baru perprofesi setiap tahun; 2. Monev kepatuhan standar klinis 3. Evaluasi pemenuhan standar CP
17	Meningkatkan mutu layanan unggulan	Membuat PPK untuk seluruh layanan unggulan (untuk layanan unggulan yang belum memiliki PPK)	Membuat PPK untuk seluruh layanan unggulan	Membuat PPK untuk seluruh layanan unggulan	Membuat PPK untuk seluruh layanan unggulan	Membuat PPK untuk seluruh layanan unggulan
18	Meningkatkan pendapatan layanan non-JKN	- Meningkatkan jangkauan channel digital RS - Meningkatkan jumlah penjamin untuk pembayaran pasien - Mengembangkan layanan non-JKN - Mengimplementasi pola tarif non-JKN	- Meningkatkan jangkauan channel digital RS - Meningkatkan jumlah penjamin untuk pembayaran pasien - Mengembangkan layanan non-JKN - Mengimplementasi pola tarif non-JKN	- Meningkatkan jangkauan channel digital RS - Meningkatkan jumlah penjamin untuk pembayaran pasien - Mengembangkan layanan non-JKN - Mengimplementasi pola tarif non-JKN	- Meningkatkan jangkauan channel digital RS - Meningkatkan jumlah penjamin untuk pembayaran pasien - Mengembangkan layanan non-JKN - Mengimplementasi pola tarif non-JKN	- Meningkatkan jangkauan channel digital RS - Meningkatkan jumlah penjamin untuk pembayaran pasien - Mengembangkan layanan non-JKN - Mengimplementasi pola tarif non-JKN
19	Meningkatkan kepatuhan pada jam kerja ditunjang dengan remunerasi yang berkeadilan	Penguatan Transformasi budaya kerja dan penerapan dalam Program Peningkatan Kompetensi	Monev transformasi budaya kerja dan program penguatan kinerja	Rencana tindak lanjut dari hasil monev	Monitoring dan evaluasi	Monitoring dan evaluasi

No	Inisiatif Strategis	Program Strategis RS Marzoeqi Mahdi				
		2025	2026	2027	2028	2029
20	Meningkatkan kualitas Nakes dan Named melalui peningkatan kompetensi yang tersertifikasi	Memfasilitasi peningkatan kompetensi tersertifikasi untuk Nakes dan Named	Memfasilitasi peningkatan kompetensi tersertifikasi untuk Nakes dan Named	Memfasilitasi peningkatan kompetensi tersertifikasi untuk Nakes dan Named	Memfasilitasi peningkatan kompetensi tersertifikasi untuk Nakes dan Named	Memfasilitasi peningkatan kompetensi tersertifikasi untuk Nakes dan Named
21	Meningkatkan efisiensi keuangan RSV	- Meningkatkan pertumbuhan kinerja pendapatan - Mengendalikan beban terhadap pendapatan - Menerapkan standar unit cost pelayanan - Melakukan review tarif INACBGS secara berkala - Meningkatkan kualitas klaim JKN ke BPJS Kesehatan	- Meningkatkan pertumbuhan kinerja pendapatan - Mengendalikan beban terhadap pendapatan - Menerapkan standar unit cost pelayanan - Melakukan review tarif INACBGS secara berkala - Meningkatkan kualitas klaim JKN ke BPJS Kesehatan	- Meningkatkan pertumbuhan kinerja pendapatan - Mengendalikan beban terhadap pendapatan - Menerapkan standar unit cost pelayanan - Melakukan review tarif INACBGS secara berkala - Meningkatkan kualitas klaim JKN ke BPJS Kesehatan	- Meningkatkan pertumbuhan kinerja pendapatan - Mengendalikan beban terhadap pendapatan - Menerapkan standar unit cost pelayanan - Melakukan review tarif INACBGS secara berkala - Meningkatkan kualitas klaim JKN ke BPJS Kesehatan	- Meningkatkan pertumbuhan kinerja pendapatan - Mengendalikan beban terhadap pendapatan - Menerapkan standar unit cost pelayanan - Melakukan review tarif INACBGS secara berkala - Meningkatkan kualitas klaim JKN ke BPJS Kesehatan
22	Memperkuat cadangan modal strategis	Meningkatkan likuiditas keuangan	Meningkatkan likuiditas keuangan	Meningkatkan likuiditas keuangan	Meningkatkan likuiditas keuangan	Meningkatkan likuiditas keuangan
23	Meningkatkan pengelolaan dan pelaporan keuangan	- Meningkatkan ketepatan waktu penyampaian - Meningkatkan akurasi proyeksi pengesahan pendapatan	- Meningkatkan ketepatan waktu penyampaian - Meningkatkan akurasi proyeksi pengesahan pendapatan	- Meningkatkan ketepatan waktu penyampaian - Meningkatkan akurasi proyeksi pengesahan pendapatan	- Meningkatkan ketepatan waktu penyampaian - Meningkatkan akurasi proyeksi pengesahan pendapatan	- Meningkatkan ketepatan waktu penyampaian - Meningkatkan akurasi proyeksi pengesahan pendapatan

Sasaran strategis, Indikator Kinerja beserta Kegiatan tiap tahun per indikator

Pemetaan pilar dan sasaran strategis		Strategi Inisiatif					
Perspektif	Sasaran Strategis	No.	Inisiatif Strategis	No.	Kegiatan	Indikator Kinerja	Target
Stakeholder	Terwujudnya layanan terbaik level Asia	1	Memperbaiki fasilitas pendukung: parkir, taman, toilet, dan ruang tunggu untuk meningkatkan kenyamanan pengunjung	1	Memberikan pengalaman terbaik bagi pasien	CSAT (Skor Kepuasan Pelanggan)	Tahun 1 - 3 : Baik (76.81-88.33)
		2	Memperbaiki waktu pelayanan pasien secara end-to-end: antrian pasien RJ, RI, OK dan IGD				Tahun 4 – 5: Sangat Baik (88.31 – 100)
		3	Mengurangi jumlah dan mempercepat penanganan keluhan pasien				
Learning & Growth	Terwujudnya SDM yang andal dan budaya organisasi yang ber-AKHLAK	4	Meningkatkan kepatuhan pada jam kerja ditunjang dengan remunerasi yang berkeadilan	2	Memungkinkan budaya kerja yang produktif, kolaboratif dan positif	Skor Tingkat Kepuasan Pegawai	Tahun 1 - 3 : Puas (76.81-88.33) Tahun 4 – 5: Sangat Puas (88.31 – 100)
Proses bisnis internal	Terwujudnya mutu layanan klinis yang baik dan konsisten	5	Penerapan standar klinis menggunakan PPK dan clinical pathway	3	Memberikan pelayanan berkualitas	Healthcare Associated Infections (HAIs) rates	<1% (for all infections)
Proses bisnis internal	Terwujudnya sistem IT dan teknologi kesehatan yang andal	6	Menerapkan digitalisasi sistem dan administrasi yang terintegrasi data antrian pendaftaran, dan medical record yang terintegrasi	4	Meningkatkan transformasi digital pada proses bisnis utama	% penerapan Sistem Informasi Rumah Sakit (IHS) Terintegrasi untuk seluruh layanan"	Tahun ke 1 : 25%
		7	Menerapkan digitalisasi sistem inventory RSV yang terintegrasi				Tahun ke 2 : 50%
Finansial	Terwujudnya pengelolaan keuangan yang andal	8	Meningkatkan efisiensi keuangan RSV	5	Meningkatkan efisiensi biaya	EBITDA margin (% terhadap pendapatan operasional netto)	Tahun ke 3 : 75%
Stakeholder	Terwujudnya pusat pendidikan, pelatihan,	9	Mengembangkan pelayanan unggulan berdasarkan hasil riset	6	Mendorong inovasi melalui Clinical Research Unit (CRU)	% pendapatan yang diperoleh dari semua penelitian	Tahun ke 4 : 90%
							Tahun ke 5 : 100%
							Tahun ke 1 : 10%
							Tahun ke 2 : 10%
							Tahun ke 3 : 15%
							Tahun ke 4 : 15%
							Tahun ke 5 : 15%
							Tahun ke 1 : 1%
							Tahun ke 2 : 1%
							Tahun ke 3 : 1%

Pemetaan pilar dan sasaran strategis		Strategi Inisiatif					
Perspektif	Sasaran Strategis	No.	Inisiatif Strategis	No.	Kegiatan	Indikator Kinerja	Target
	dan penelitian yang berkesinambungan	10	Meningkatkan jumlah publikasi di jurnal internasional melalui penelitian translasional				Tahun ke 4 : 1% Tahun ke 5 : 1%
		11	Mengembangkan program BGSi				
Finansial	Terwujudnya pengelolaan keuangan yang andal	12	Memperkuat cadangan modal strategis	7	Meningkatkan efisiensi biaya	EBITDA margin (% terhadap pendapatan operasional netto)	Tahun ke 1 : 10% Tahun ke 2 : 10% Tahun ke 3 : 15% Tahun ke 4 : 15% Tahun ke 5 : 15%
		13	Meningkatkan pengelolaan dan pelaporan keuangan				
Proses bisnis internal	Terwujudnya sistem IT dan teknologi kesehatan yang andal	14	Menguatkan fungsi pengadaan barang dan jasa menggunakan e-catalogue	8	Meningkatkan transformasi digital pada proses bisnis utama	% penerapan Sistem Informasi Rumah Sakit (IHS) Terintegrasi untuk seluruh layanan"	Tahun ke 1 : 25% Tahun ke 2 : 50% Tahun ke 3 : 75% Tahun ke 4 : 90% Tahun ke 5 : 100%
Proses bisnis internal	Terwujudnya proses bisnis yang efektif dan efisien	15	Meningkatkan utilisasi bed rawat inap	9	Meningkatkan efisiensi efektivitas proses bisnis	Bed occupancy rate (BOR)	Tahun ke 1 – 5 : 70%
		16	Meningkatkan produktivitas rawat jalan RSV				
		17	Meningkatkan produktivitas ruang OK RSV				
		18	Melakukan pengadaan barang dan jasa secara konsolidasi untuk efisiensi biaya				
Learning & Growth	Terwujudnya SDM yang andal dan budaya organisasi yang ber-AKHLAK	19	Meningkatkan kualitas Nakes dan Named melalui peningkatan kompetensi yang tersertifikasi	10	Memfasilitasi program pembelajaran berkelanjutan bagi tenaga kesehatan	Training Effectiveness Index (TEI)	Thn ke 1 : 70% Thn ke 2 : 73,75% Thn ke 3 : 77,50% Thn ke 4 : 81,25% Thn ke 5 : 85%
Proses bisnis internal	Terwujudnya kegiatan pemasaran yang inovatif dan berfokus pada pelanggan	20	Meningkatkan pendapatan layanan non-JKN	11	Meningkatkan pendapatan Non-JKN	% Pendapatan non-JKN terhadap pendapatan keseluruhan RS	Thn ke 1 : 10% Thn ke 2 : 20% Thn ke 3 : 30% Thn ke 4 : 50% Thn ke 5 : 50%
Stakeholder	Terwujudnya penyelenggaraan pengampunan nasional untuk penyakit prioritas	21	Menguatkan kapabilitas pelayanan untuk RS jejaring	12	Mendukung pengampunan penyakit prioritas	% pencapaian lokasi (lokus) yang dikelola/ diampu sesuai target	Thn ke 1 : 50% Thn ke 2 : 57,50% Thn ke 3 : 65%

Pemetaan pilar dan sasaran strategis		Strategi Inisiatif					
Perspektif	Sasaran Strategis	No.	Inisiatif Strategis	No.	Kegiatan	Indikator Kinerja	Target
					untuk rumah sakit lain		Thn ke 4 : 72,50% Thn ke 5 : 80%
Proses bisnis internal	Terwujudnya tata kelola yang bersih dan akuntabel	22	Meningkatkan kualitas aspek finansial, pelayanan dan Total Quality Management (TQM)	13	Memastikan tata kelola perusahaan yang kuat	Skor BLU Maturity Rating	Tahun ke 1 – 4 : Level 3 Tahun ke 5 : Level 4
Proses bisnis internal	Terwujudnya mutu layanan klinis yang baik dan konsisten	23	Meningkatkan mutu layanan unggulan	14	Memberikan layanan klinis dengan mutu yang baik dan konsisten	% standar klinis yang tercapai (sesuai dengan layanan unggulan yang dipilih RS)	Tahun ke 1 – 5 : 80%

Proyeksi Kebutuhan Anggaran Program RSB Tahun 2025 - 2028

Rencana Pengembangan BLU 2025	Kebutuhan Anggaran (Rp)	Rencana Pengembangan BLU 2026	Kebutuhan Anggaran (Rp)	Rencana Pengembangan BLU 2027	Kebutuhan Anggaran (Rp)	Rencana Pengembangan BLU 2028	Kebutuhan Anggaran (Rp)
1) Optimalisasi layanan Perinatal Mental Health Centre / Mother and Baby Unit	Rp 1.000.000.000,-	Pengembangan pelayanan ranap VVIP komprehensif (CLP)	Rp 2.000.000.000,-	Pembangunan UPIP wani ta	Rp 200.000.000.000	Penyebaran Job club Psychiatry di masyarakat	Rp 18.000.000.000
2) Optimalisasi Pengembangan rajal - Hemodialisa - Klinik adiksi perilaku - Revitalisasi layanan Elektrofisiologi	Rp. 873,792,000	2) Pengembangan layanan Pusat Pengembangan Kompetensi SDM menjadi standar dan rujukan Nasional	Rp 2.000.000.000,-	2) Monitoring dan Evaluasi	Rp 1.000.000.000,-	2) Menyusun strategi baru dalam layanan bertaraf Asia	Rp 1.000.000.000,-
3) Optimalisasi layanan Youth Mental Health Center (Poliklinik, Pusat Assessment Potensi dan Kompetensi, Sports Center)	Rp 18.000.000.000,-	3) Menjalankan penelitian dengan Biomedical and genome science initiative dan mengembangkan Biobank untuk Precision Psychiatry	Rp 20.000.000.000	3) Menjadi pusat BGSi Hub dan mengembangkan me Biobank untuk Precision Psychiatry	Rp 2.000.000.000,-	3) Menjadi BGSi Hub dan mengembangkan Biobank untuk Precision Psychiatry	Rp 2.000.000.000,-
4) Menjadi BGSi Hub dan mengembangkan Biobank untuk Precision Psychiatry	Rp 2.000.000.000,-	4) Pengembangan layanan YMH secara komprehensif dan terstandar Nasional	Rp 18.000.000.000				
5) Digitalisasi Penelitian yang terintegrasi dengan pelayanan & Digital Psychiatry	Rp 2.000.000.000,-	5) Membentuk layanan Psikiatri Forensik yang terstandar	Rp 100.000.000.000				
6) Pengembangan ranap VVIP psikiatri dan non psikiatri	Rp 2.000.000.000,-	6) Mengembangkan Layanan Psychiatry Health Resort	Rp 100.000.000.000				
7) Pengembangan layanan poliklinik non psikiatri beserta penunjangnya (mata, THT, Gigi, Laboratorium)	Rp 1.000.000.000,-	7) Mengembangkan layanan NAPZA eksekutif	Rp 10.000.000.000				
8) Persiapan layanan Psychiatry Health Resort	Rp 1.000.000.000,-						
9) Optimalisasi layanan Stepping Stones	Rp 1.000.000.000,-						
10) Green Hospital	Rp 1.000.000.000,-						

Rencana Pengembangan BLU 2025	Kebutuhan Anggaran (Rp)	Rencana Pengembangan BLU 2026	Kebutuhan Anggaran (Rp)	Rencana Pengembangan BLU 2027	Kebutuhan Anggaran (Rp)	Rencana Pengembangan BLU 2028	Kebutuhan Anggaran (Rp)
11) Optimalisasi Dementia Centre (Graha Ismaya)	Rp 1.000.000.000,-						

**Rekomendasi Dewan Pengawas
Terhadap kinerja RS Marzoeqi Mahdi Tahun Anggaran 2023**

NO	REKOMENDASI	TARGET WAKTU
1	Perbaikan kinerja keuangan melalui perbaikan laporan MKKO (Ebitda. dll)	Sepanjang tahun 2024(ideal membaik pada akhir semester I tahun 2024)
2	Reviu terhadap proses bisnis terutama pada layanan-layanan inovasi yang telah menyerap APB pada tahun 2023	Akhir semester I tahun 2024
3	Optimalisasi pelaksanaan jejaring pengampuan	Sepanjang tahun sampai dengan akhir tahun 2024
4	Finalisasi reviu pedoman remunerasi	Akhir semester II tahun 2024
5	Reviu pedoman pengorganisasian	Akhir semester I tahun 2024
6	Pelaksanaan tindak lanjut LHP sebagai salah satu Langkah untuk mencapai WBK/WBBM	Sepanjang tahun sampai dengan akhir tahun 2023 sesuai masukan auditor
7	Kementerian Kesehatan mendukung manajemen RS Marzoeqi Mahdi dalam program, penataan bisnis lapangan golf juga yang berkaitan dengan biaya operasionalnya.	
8	Kementerian Kesehatan dapat meningkatkan koordinasi dengan BPJS terkait kebijakan system rujukan yang lebih ringkas dan mudah dijangkau oleh masyarakat	

Sumber: Laporan Dewan Pengawas TA 2023

Target IKU RSB RS Marzoeki Mahdi Tahun 2020-2024

SASARAN STRATEGIS		INDIKATOR KINERJA UTAMA		TARGET IKU (PER TAHUN)%				
				2020	2021	2022	2023	2024
PERSPEKTIF KEUANGAN								
1	Terwujudnya Pertumbuhan Revenue	1	Tingkat Pertumbuhan Pendapatan	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5
		2	Persentase Realisasi Target Pendapatan BLU				95	>90
2	Terwujudnya Efisiensi Anggaran	3	Rasio Pendapatan PNPB terhadap Biaya Operasional	45	45	45	45	45
		4	Persentase Rekomendasi Hasil Pemeriksaan BPK yang telah tuntas di tindaklanjuti				92.5	95
		5	Persentase capaian tata kelola Rumah Sakit Vertikal BLU yang baik					100
		6	Persentase realisasi Anggaran bersumber Rupiah Murni				97	96
		7	Persentase realisasi Anggaran bersumber BLU				95	≥90
		8	Persentase nilai EBITDA Margin				10	10
PERSPEKTIF PELANGGAN								
3	Terwujudnya Kepuasan Pelanggan	9	Tingkat Kepuasan Pelanggan	80	80	85	85	85
		10	Kecepatan Respon Terhadap Komplain (KRK)	100	100	100	100	100
		11	Tingkat kepuasan pasien terhadap Pelayanan Kesehatan				80	
PERSPEKTIF PROSES BISNIS INTERNAL								
4	Terwujudnya Layanan Unggulan <i>Personal Development Care</i> (PDC), Rehabilitasi Psikososial, dan Napza	12	Pertumbuhan Pemanfaatan Layanan Unggulan	100	100	100	100	100
		13	Terwujudnya Kemandirian Pasien	100	100	100	100	100
5	Terwujudnya Layanan Kesehatan Jiwa yang Bermutu	14	Capaian Program Inovasi RS	80	80	80	80	85
		15	Capaian Akreditasi RS	100	100	100	100	100
		16	Persentase penurunan jumlah kematian di Rumah Sakit Vertikal				2.5	< 2.5
		17	Persentase capaian perbaikan pengalaman pasien					80
		18	Persentase capaian peningkatan kualitas pemberi layanan					100
		19	Persentase capaian peningkatan mutu layanan klinis					80
		20	Persentase Indikator Nasional Mutu (INM) yang mencapai target					100
		21	Persentase peningkatan kunjungan pasien Non JKN					10
		22	Pelaporan pelaksanaan audit medis pada 9 kasus layanan prioritas di masing-masing rumah sakit setiap 6 bulan (untuk RS Khusus, 9 kasus layanan disesuaikan dengan kekhususannya)				2 Kali	
		23	Tersedianya pelayanan unggulan VVIP di Rumah Sakit sesuai dengan Rencana Bisnis Anggaran				100	
		24	Persentase peningkatan kunjungan pasien di pelayanan unggulan VVIP				10	
		25	Terselenggaranya Layanan Unggulan bertaraf Internasional				1 Lyn	
		26	Waktu pelayanan rawat jalan tanpa pemeriksaan penunjang				80	
		27	Penundaan waktu operasi Elektif				≤3	
		28	Ketepatan waktu pelayanan di Poliklinik				80	
		29	Ketepatan waktu visite dokter untuk pasien RI				80	
		30	Optimalisasi lama rawat pasien Schizofrenia				60	
		31	Pasien Ketergantungan Stimulan yang mengalami perbaikan kualitas hidup				60	
		32	Laporan bulanan pengukuran 13 Indikator Nasional Mutu dengan hasil mencapai target masing-				12 Lap	

SASARAN STRATEGIS		INDIKATOR KINERJA UTAMA	TARGET IKU (PER TAHUN)%				
			2020	2021	2022	2023	2024
		masing indikator					
		33 Laporan dan pencapaian bulanan Insiden keselamatan pasien dengan target kejadian sentinel nol				12 Lap	
		34 Kepatuhan kebersihan tangan				90	
		35 Kepatuhan penggunaan APD				100	
		36 Kepatuhan identifikasi pasien				100	
		37 Waktu tanggap operasi seksio sesarea emergensi				80	
		38 Pelaporan hasil kritis laboratorium				100	
		39 Kepatuhan penggunaan formularium nasional				90	
		40 Kepatuhan terhadap alur klinis (clinical pathway)				85	
		41 Kepatuhan upaya pencegahan risiko pasien jatuh				100	
		42 Kecepatan waktu tanggap komplain				80	
6	Terwujudnya Pusat Riset, Pendidikan, dan Pelatihan	43 Publikasi Penelitian Nasional dan/atau Internasional	100	100	100	100	100
		44 Peningkatan Pelatihan yang Tersertifikasi	100	100	100	100	100
7	Terwujudnya Jejaring Kemitraan dan Pemberdayaan	45 Peningkatan Kompetensi Mitra yang Diampu oleh RSMMM	80	80	90	100	100
		46 Jumlah RS yang dibina dan mencapai strata paripurna					1RS
		47 Jumlah RS yang dibina dan mencapai strata utama					1RS
		48 Jumlah RS yang dibina dan mencapai strata madya					4RS
		49 RS mempunyai layanan unggulan yang dikembangkan melalui kerjasama internasional					1 layanan
		50 Melakukan pembinaan RS daerah sesuai dengan kekhususan menjadi utama atau paripurna				1 Drh	
8	Peningkatan Akses dan Mutu Pelayanan Rujukan Terintegrasi	51 Persentase Pelaksanaan Sistem Rujukan Terintegrasi di RS UPT Vertikal		60	70	85	85
		52 Terselenggaranya RS Vertikal dengan stratifikasi yang paripurna				1	
PERSPEKTIF PERTUMBUHAN DAN PEMBELAJARAN							
9	Terwujudnya Budaya Kinerja Organisasi yang Tinggi	53 Capaian Pelaksanaan WBK/WBBM	100	100	100	100	100
10	Terwujudnya SDM Unggul	54 Peningkatan Kemampuan SDM Berbasis Kompetensi	75	75	80	80	80
		55 Persentase Tingkat Kepatuhan Pegawai Sesuai Budaya Kinerja	75	80	85	90	90
11	Terwujudnya Sarana, Prasarana, dan Alat Kesehatan Yang Handal	56 Overall Equipment Effectiveness (OEE)	75	80	85	85	85
		57 Pemenuhan Sarana Prasarana Layanan Unggulan Sesuai Standar	80	80	80	80	80
		58 Persentase Pemenuhan SPA Rumah Sakit UPT Vertikal sesuai standar				95	90
		59 Persentase alat kesehatan RS UPT vertikal yang telah dikalibrasi sesuai standar (khusus untuk RS vertikal yang beroperasi kurang dari 2 tahun bersifat mandatory)					90
		60 Ketersediaan fasilitas parkir sesuai standar				70	
12	Terwujudnya Teknologi Informasi yang Terintegrasi dan Mandiri	61 Capaian BIOS (BLU Integrated Online System)	100	100	100	100	100
		62 Implementasi RME terintegrasi pada seluruh layanan yakni pendaftaran, IGD, rawat inap, rawat jalan, OK, layanan penunjang (lab, radiologi, gizi, rehab medik) dan farmasi				100	100
		63 Terselenggaranya integrasi sistem informasi surveillans berbasis digital				1 Sistem	

Sumber Laporan Tahunan RSMM TA 2020-2024

Capaian IKU RSB RS Marzoeqi Mahdi Tahun 2020-2024

NO	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA UTAMA		TAHUN 2020	TAHUN 2021	TAHUN 2022	TAHUN 2023	TAHUN 2024
A. PERSPEKTIF KEUANGAN								
1	Terwujudnya Pertumbuhan <i>Revenue</i>	1	Tingkat Pertumbuhan Pendapatan	-16.05%	72.29%	-28%	-4.34%	4,04%
		2	Persentase Realisasi Target Pendapatan BLU				79.73%	80.93
2	Terwujudnya Efisiensi Anggaran	3	Rasio Pendapatan PNPB terhadap Biaya Operasional	45.39%	79.55%	47.93%	54.59%	53.55%
		4	Persentase Rekomendasi Hasil Pemeriksaan BPK yang telah tuntas di tindaklanjuti				N/A	95%
		5	Persentase capaian tata kelola Rumah Sakit Vertikal BLU yang baik					137%
		6	Persentase realiasi Anggaran bersumber Rupiah Murni				92.54%	98.09%
		7	Persentase realisasi Anggaran bersumber BLU				82.17%	92.18%
		8	Persentase nilai EBITDA Margin				-31%	-36%
B. PERSPEKTIF PELANGGAN								
3	Terwujudnya Kepuasan Pelanggan	9	Tingkat Kepuasan Pelanggan	87.11%	84.39%	86.18%	89%	88.41%
		10	Kecepatan Respon Terhadap Komplain (KRK)	100%	100%	100%	100%	100%
		11	Tingkat kepuasan pasien terhadap Pelayanan Kesehatan				88%	
C. PERSPEKTIF PROSES BISNIS INTERNAL								
4	Terwujudnya Layanan Unggulan <i>Personal Development Care</i> (PDC), Rehabilitasi Psikososial, dan Napza	12	Pertumbuhan Pemanfaatan Layanan Unggulan	100%	100%	100%	100%	100%
		13	Terwujudnya Kemandirian Pasien	100%	100%	112.05%	100%	100%
5	Terwujudnya Layanan Kesehatan Jiwa yang Bermutu	14	Capaian Pogram Inovasi Rumah Sakit	91.44%	95.54%	91.31%	91.34%	87.72%
		15	Capaian Akreditasi	100%	100%	100%	100%	100%
		16	Persentase penurunan jumlah kematian di Rumah Sakit Vertikal				1.8%	1%
		17	Pelaporan pelaksanaan audit medis pada 9 kasus layanan prioritas di masing-masing rumah sakit setiap 6 bulan (untuk RS Khusus, 9 kasus layanan disesuaikan dengan kekhususannya)				2 Kali	
		18	Tersedianya pelayanan unggulan VVIP di Rumah Sakit sesuai dengan Rencana Bisnis Anggaran				100%	
		19	Persentase peningkatan kunjungan pasien di pelayanan unggulan VVIP				1%	
		20	Terselenggaranya Layanan Unggulan bertaraf Internasional				1 Layanan	

NO	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA UTAMA		TAHUN 2020	TAHUN 2021	TAHUN 2022	TAHUN 2023	TAHUN 2024
		21	Waktu pelayanan rawat jalan tanpa pemeriksaan penunjang				61.95%	
		22	Penundaan waktu operasi Elektif				0%	
		23	Ketepatan waktu pelayanan di Poliklinik				94.85%	
		24	Ketepatan waktu visite dokter untuk pasien RI				98.49%	
		25	Optimalisasi lama rawat pasien Schizofrenia				94.73%	
		26	Pasien Ketergantungan Stimulan yang mengalami perbaikan kualitas hidup				100%	
		27	Laporan bulanan pengukuran 13 Indikator Nasional Mutu dengan hasil mencapai target masing-masing indikator				13 Laporan	
		28	Laporan dan pencapaian bulanan Insiden keselamatan pasien dengan target kejadian sentinel nol				100%	
		29	Kepatuhan kebersihan tangan				90.61%	
		30	Kepatuhan penggunaan APD				100%	
		31	Kepatuhan identifikasi pasien				100%	
		32	Waktu tanggap operasi seksio sesarea emergensi				100%	
		33	Pelaporan hasil kritis laboratorium				100%	
		34	Kepatuhan penggunaan formularium nasional				97.10%	
		35	Kepatuhan terhadap alur klinis (clinical pathway)				100%	
		36	Kepatuhan upaya pencegahan risiko pasien jatuh				100%	
		37	Kecepatan waktu tanggap komplain				100%	
		38	Persentase Capaian Perbaikan Pengalaman Pasien					84%
		39	Persentase Capaian Peningkatan Kualitas Pemberi Layanan					100%
		40	Persentase Capaian Peningkatan Mutu Layanan Klinis					100%
		41	Persentase Indikator Nasional Mutu (INM) yang Mencapai Target					84.62%
		42	Persentase Peningkatan Kunjungan Pasien Non JKN					6.60%
6	Terwujudnya Jejaring Kemitraan dan Pemberdayaan	43	Peningkatan Kompetensi Mitra yang Diampu oleh RSJMM	109%	100%	100%	100%	
		44	Melakukan pembinaan RS daerah dengan kekhususannya menjadi utama atau paripurna				1 RS Daerah	
7	Terwujudnya Pusat Riset, Pendidikan, dan Pelatihan	45	Publikasi Penelitian Nasional dan/atau Internasional	100%	100%	100%	100%	250%
		46	Peningkatan Pelatihan yang Tersertifikasi	30%	55%	100%	100%	240%

NO	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA UTAMA		TAHUN 2020	TAHUN 2021	TAHUN 2022	TAHUN 2023	TAHUN 2024
8	Terwujudnya Jejaring Kemitraan dan Perberdayaan	47	Peningkatan Kompetensi Mitra yang Diampu oleh RSM MM					100%
		48	Jumlah RS yang dibina dan mencapai strata Paripurna					1 RS
		49	Jumlah RS yang dibina dan mencapai strata Utama					1 RS
		50	Jumlah RS yang dibina dan mencapai strata Madya					4 RS
		51	RS mempunyai layanan unggulan yang dikembangkan melalui kerjasama internasional					100%
9	Peningkatan Akses dan Mutu Pelayanan Rujukan Terintegrasi	52	Presentasi pelaksanaan system rujukan terintegrasi di RS UPT Vertikal		100%	100%	100%	82%
		53	Terselenggaranya RS Vertikal dengan stratifikasi yang paripurna				1 (masing2 RS Vertikal dengan strata paripurna)	
D. PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN								
10	Terwujudnya Budaya Kinerja Organisasi yang Tinggi	54	Capaian Pelaksanaan WBK/WBBM	100%	100%	30%	84%	0%
11	Terwujudnya SDM Unggul	55	Peningkatan Kemampuan SDM Berbasis Kompetensi	77.75%	98%	93%	98%	98%
		56	Persentase Tingkat Kepatuhan Pegawai Sesuai Budaya Kinerja	97.82%	100.00%	86.00%	100%	100%
12	Terwujudnya Sarana, Prasarana, dan Alat Kesehatan Yang Handal	57	Overall Equipment Efectiveness (OEE)	80%	94%	93%	85%	94%
		58	Pemenuhan Sarana Prasarana Layanan Unggulan Sesuai Standar	83.90%	85%	85%	80%	80%
		59	Persentase Pemenuhan SPA Rumah Sakit UPT Vertikal sesuai standar				95%	90%
		60	Ketersediaan fasilitas parker sesuai standar				70%	
		61	Persentase Alat Kesehatan RS UPT Vertikal yang Telah dikalibrasi sesuai Standar (khusus untuk RS Vertikal yang beroperasi kurang dari 2 tahun tidak bersifat mandatory)					100%
13	Terwujudnya Teknologi Informasi yang Terintegrasi	62	Capaian BIOS (BLU Integrated Online System)	100%	100%	120%	100%	
		63	Capaian Modernisasi Pengelolaan Layanan Keuangan					100%
		64	Implementasi RME terintegrasi pada seluruh layanan yakni pendaftaran, IGD, rawat inap, rawat jalan, OK, layanan penunjang (lab, radiologi, gizi, rehab medik) dan farmasi				100%	100%
		65	Terselenggaranya integrase system informasi surveillans berbasis digital				1 Sistem	

Sumber Laporan Tahunan RSMM TA 2020-2024