

BAB V

STRATEGI DAN ARAH KEBIJAKAN

5.1 Perumusan Strategi

Strategi merupakan serangkaian upaya mengenai gambaran proses pencapaian sasaran strategis pembangunan. Strategi memperhatikan faktor internal dan eksternal dilingkungan Pemerintah Kota Surabaya.

Berdasarkan analisis pada RPJMD Kota Surabaya, dapat dirumuskan 6 (enam) Strategi pembangunan Kota Surabaya yang menjadi acuan dalam menentukan kebijakan dalam mencapai tujuan pembangunan adalah sebagai

berikut :

1. Penguatan daya saing untuk mendukung Kota Surabaya sebagai pusat perdagangan nasional dan dunia
2. Pengembangan infrastruktur hijau dan sistem transportasi perkotaan terpadu.
3. Pemerataan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul, bermartabat dan mandiri.
4. Mendorong pertumbuhan ekonomi inklusif yang berdampak pada pengentasan kemiskinan dan pengangguran.
5. Peningkatan pengembangan kualitas tata kelola pemerintah, reformasi birokrasi dan layanan publik
6. Mewujudkan keharmonisan sosial, keamanan dan ketentraman wilayah serta pencegahan dan mitigasi bencana berbasis masyarakat

Strategi pembangunan yang diterapkan disesuaikan dengan tugas fungsi RSUD dr. Mohamad Soewandhie.

- a. Untuk melaksanakan tujuan rumah sakit Meningkatkan kualitas pendidikan, kesehatan dan kebutuhan dasar lainnya, maka Strategi yang merujuk pada RPJMD adalah Pemerataan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang Unggul, Bermartabat dan Mandiri.

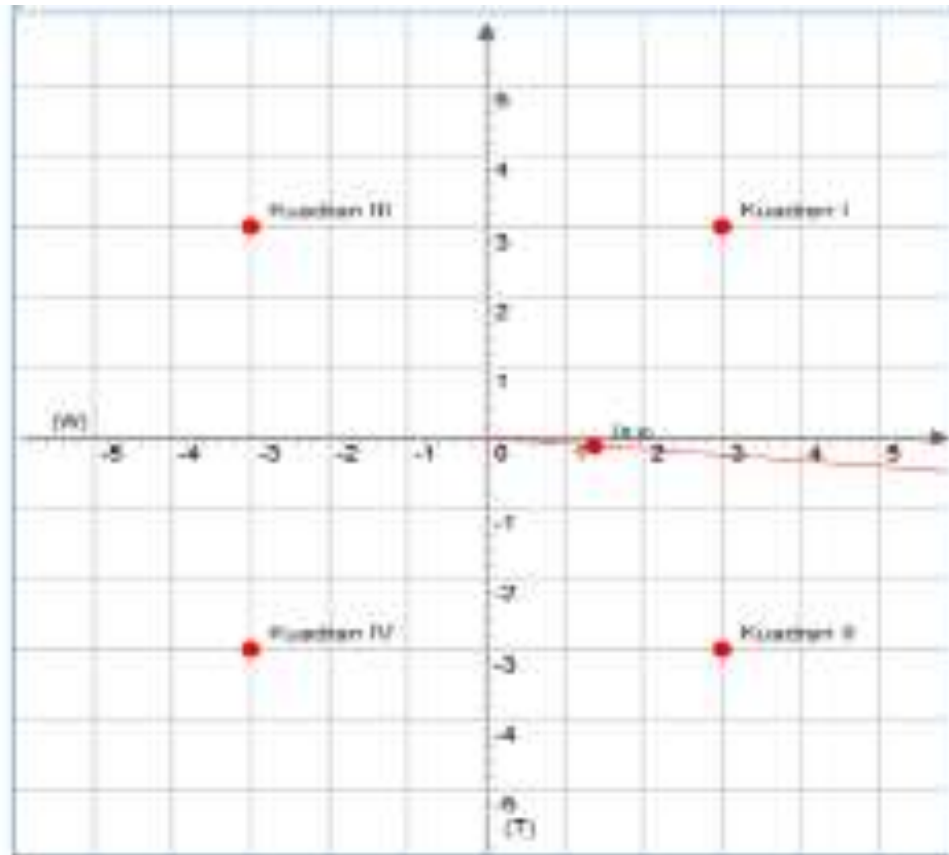
Pemerintah Kota Surabaya membuat strategi meningkatkan dan pemerataan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang berdaya saing dan bermartabat yang dapat dicapai melalui pemberian akses pelayanan dasar pendidikan dan kesehatan serta kebutuhan dasar lainnya

- b. Untuk melaksanakan tujuan rumah sakit Meningkatkan kualitas pelayanan publik yang efektif dan inovatif, maka strategi yang merujuk pada RPJMD yaitu Peningkatan pengembangan kualitas tata kelola pemerintah, reformasi birokrasi dan layanan publik.

Pemerintah Daerah terus berupaya dalam mencegah terjadinya permasalahan akibat kompleksitas penyelenggaraan sistem pemerintahan yang dapat menghambat pembangunan, dengan cara mengadopsi pemanfaatan teknologi informasi melalui manajemen digitalisasi sistem. Teknologi ini merupakan instrumen penting dalam peningkatan transparansi, efektivitas, dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan. Yang mana adanya sistem ini akan dapat memudahkan pengendalian dan pengawasan dalam penyediaan berbagai informasi yang *real time* sehingga dalam pelaksanaan pembangunan daerah dapat berjalan dengan lancar dan menjadikan daerah menjadi berdaya saing.

Berlandaskan hal tersebut, Pemerintah Kota Surabaya menetapkan dalam strateginya untuk meningkatkan pengembangan layanan yang mudah dan cepat melalui manajemen digitalisasi sistem.

Dari identifikasi faktor-faktor penghambat dan pendorong pelayanan RSUD dr. Mohamad Soewandhie dilakukan analisis scoring dan pembobotan pada faktor-faktor internal dan eksternal dengan metode SWOT sehingga didapatkan peta posisi organisasi yaitu pada posisi Kuadran II sebagai berikut



Keterangan :

Kuadran - I : Terapkan Strategi Ekspansi

Kuadran - II : Terapkan Strategi Diversifikasi

Kuadran - III : Terapkan Strategi Stabilisasi atau Racionalisasi

Kuadran - IV : Terapkan Strategi Defensif atau Survival

5.2 Strategi dan Kebijakan

Strategi dan arah kebijakan adalah suatu cara untuk mencapai tujuan, sasaran jangka menengah, dan target kinerja hasil (outcome) program prioritas RPJMD yang menjadi tugas dan fungsi RSUD dr. Mohamad Soewandhie. Dari posisi organisasi yaitu di kuadran II, maka Strategi Organisasi yang digunakan yaitu Strategi Diversifikasi. Adapun alternatif Strategi Diversifikasi yang dapat digunakan RSUD dr. Mohamad Soewandhie sebagai strategi organisasi antara lain yaitu:

1. *Related diversification* (diversifikasi terkait), yaitu menambah produk/jasa baru, namun masih terkait dengan produk/jasa yang sudah ada;

2. *Vertical integration* (integrasi vertikal), membangun kemitraan (aliansi) dengan organisasi yang lebih kuat;
3. *Market development* (pengembangan pasar), memperkenalkan produk/jasa yang ada ke wilayah geografis baru/segmentasi pasar yang baru;
4. *Product development* (pengembangan produk / jasa), mengembangkan produk/jasa dengan memperbaiki atau memodifikasi produk/jasa yang sudah ada; dan
5. *Market penetration* (penetrasi pasar), melakukan usaha pemasaran yang gencar untuk meningkatkan pangsa pasar produk atau jasa yang sudah ada.

Berdasarkan uraian berbagai alternatif pilihan strategi, RSUD dr. Mohamad Soewandhie menentukan strategi pada poin 1,3 dan 4 sebagai strategi utama yang akan difokuskan dalam Rencana Strategis dalam upaya pengembangan pelayanan 5 tahun kedepan. Adapun strategi yang dipilih adalah sebagai berikut :

1. *Related diversification* : menambah produk/jasa baru, namun masih terkait dengan produk/jasa yang sudah ada;
2. *Market Development* : memperkenalkan produk/jasa yang ada ke wilayah geografis baru/segmentasi pasar yang baru
3. *Product Development* : mengembangkan produk/jasa dengan memperbaiki atau memodifikasi produk/jasa yang sudah ada.

RSUD dr Mohamad Soewandhie merupakan salah satu RS di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya, berkomitmen untuk kemajuan kota Surabaya yang merupakan kota destinasi wisatawan baik dalam negeri maupun luar negeri maka rumah sakit juga memberikan perhatian lebih dalam pelayanan wisata medis. Melihat dari SDM yang berkompeten dan kelengkapan sarana prasarana, ada beberapa produk layanan yang bisa dijadikan potensi untuk mendukung wisata medis di Kota Surabaya, diantaranya yaitu pelayanan Cardiology, Orthopedi dan Bedah Digestif.

Adapun relevansi dan konsistensi antara pernyataan Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Strategi dan Kebijakan dalam Rencana Strategis Perangkat Daerah dapat ditunjukkan dari tabel berikut :

Tabel 5.1 (T-C. 26) Tujuan, Sasaran, Strategi, dan Arah Kebijakan

VISI : Gotong Royong Menuju Surabaya Kota Dunia yang Maju, Humanis dan Berkelanjutan			
MISI I : Membangun Sumber Daya Manusia (SDM) unggul, sehat jasmani dan rohani, produktif, serta berkarakter melalui peningkatan akses dan kualitas pelayanan pendidikan, dan kebutuhan dasar lainnya			
Tujuan	Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
Meningkatkan kualitas pendidikan, kesehatan dan kebutuhan dasar lainnya	Meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan sesuai standar	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Related Diversification</i> • <i>Market Development</i> • <i>Product Development</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Mendukung pengembangan <i>Health Tourism</i> di Kota Surabaya • Pengembangan produk layanan unggulan yang mendukung Visi-Misi • Penataan strategi pemasaran dan pengembangan kerjasama & kemitraan • Penataan sistem manajemen dan manajemen SDM dalam hal kompetensi & profesionalisme
MISI II : Memantapkan transformasi birokrasi yang bersih, dinamis, dan tangkas berbasis digital untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.			
Meningkatnya kualitas pelayanan publik yang efektif dan inovatif	Meningkatkan kualitas sarana prasarana dan tata kelola layanan rumah sakit	Meningkatkan efektivitas dan kinerja lembaga pemerintahan melalui peningkatan penatalaksanaan, tatakelola administrasi dan kearsipan, kerjasama, penyediaan sarana dan prasarana, perencanaan dan pengendalian pembangunan, serta regulasi untuk mendukung pelayanan publik yang baik.	<ul style="list-style-type: none"> • Mengoptimalkan penyelenggaraan ketatalaksanaan • Memanfaatkan teknologi untuk penataan, penyelamatan, dan pelestarian arsip • Meningkatkan pemahaman RS terhadap produk perencanaan pembangunan yang partisipatif • Pemanfaatan teknologi untuk mengendalikan pelaksanaan pembangunan • Meningkatkan kualitas data dan informasi pembangunan daerah untuk mendukung perencanaan, pengendalian dan evaluasi pembangunan