

Manajemen Strategi dan Implikasinya terhadap Efektivitas Rumah Sakit

Dedi Supriyadi^{1*}, Fitri Utami Dewi², Purwadhi³, Yani Restiani Widjadja⁴

¹⁻⁴Magister Manajemen Rumah sakit, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, Indonesia

*Penulis Korespondensi: deddy.supriyadi@gmail.com

Abstract. Hospital services possess unique characteristics that distinguish them from other service sectors due to their high complexity, direct interaction between healthcare providers and patients, simultaneous service delivery, and limited service capacity. This study aims to analyze the fundamental characteristics of hospital services through a Systematic Literature Review (SLR) to understand how the dimensions of intangibility, heterogeneity, inseparability, and perishability influence the quality of healthcare services. The review followed the PRISMA 2020 guidelines and utilized four major academic databases Scopus, PubMed, Google Scholar, and SINTA. From 1,214 identified publications, 60 articles met the eligibility criteria and were analyzed thematically. The results indicate that the intangible nature of services makes perceived quality highly dependent on communication and hospital reputation; heterogeneity is shaped by variations in staff competence and procedural implementation; inseparability emphasizes the critical role of patient-provider interactions; while perishability highlights the importance of effective demand and capacity management. This study concludes that a comprehensive understanding of these four service characteristics is essential for improving hospital service quality and strengthening patient experience, particularly through enhanced human resource capacity, standardized service processes, and the adoption of digital health technologies.

Keywords: Heterogeneity; Inseparability; Intangibility; Perishability; Service Quality.

Abstrak. Karakteristik jasa rumah sakit memiliki kompleksitas unik yang membedakannya dari sektor jasa lainnya karena melibatkan interaksi langsung antara tenaga kesehatan dan pasien, proses layanan yang simultan, serta keterbatasan kapasitas pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis karakteristik jasa rumah sakit melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR) untuk memahami bagaimana dimensi intangibility, heterogeneity, inseparability, dan perishability memengaruhi mutu layanan kesehatan. Kajian dilakukan dengan mengikuti pedoman PRISMA 2020 dengan menelusuri empat basis data utama, yaitu Scopus, PubMed, Google Scholar, dan SINTA. Dari 1.214 artikel yang teridentifikasi, sebanyak 60 artikel memenuhi kriteria inklusi dan dianalisis secara tematik. Hasil tinjauan menunjukkan bahwa ketidakberwujudan jasa membuat persepsi mutu sangat bergantung pada komunikasi dan reputasi; variabilitas layanan dipengaruhi kompetensi tenaga kesehatan dan standar prosedur; inseparabilitas menempatkan interaksi pasien-tenaga medis sebagai faktor penentu kualitas; sementara ketidaktersimpanan kapasitas layanan menuntut manajemen permintaan dan sumber daya yang efektif. Studi ini menyimpulkan bahwa pemahaman komprehensif terhadap keempat karakteristik jasa tersebut menjadi dasar penting dalam meningkatkan mutu layanan rumah sakit dan memperkuat pengalaman pasien, terutama melalui penguatan kapasitas SDM, standarisasi proses, dan pemanfaatan teknologi digital.

Kata kunci: Heterogenity; Inseparability; Intangibility; Mutu Layanan; Perishability .

1. LATAR BELAKANG

Rumah sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan yang kompleks karena harus mengintegrasikan aspek medis, manajerial, keuangan, hukum, dan teknologi informasi secara bersamaan. Manajemen strategi menjadi pendekatan penting untuk memastikan rumah sakit beroperasi secara efektif, efisien, dan berkelanjutan (Giovanni et al., 2024). Strategi yang terstruktur memungkinkan rumah sakit merespons perubahan lingkungan, meningkatkan kinerja, serta menjaga keberlanjutan pelayanan (Kuddi et al., 2024). Penerapan manajemen strategik secara sistematis berperan dalam pengembangan rumah sakit, khususnya dalam

perencanaan jangka panjang, inovasi layanan, dan adaptasi terhadap tuntutan pasien (Arviana et al., 2025).

Landasan hukum penyelenggaraan rumah sakit di Indonesia diatur dalam Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit. UU ini menekankan pentingnya tata kelola dan akuntabilitas sehingga pengambilan keputusan strategis harus selaras dengan regulasi. implementasi UU ini berdampak langsung pada struktur organisasi, prosedur pelayanan, dan pengelolaan sumber daya manusia (Haris et al., 2021). Purwadhi et al., (2024) menambahkan bahwa strategi yang terintegrasi penting untuk memastikan kepatuhan hukum sekaligus meningkatkan efektivitas operasional rumah sakit. Penerapan strategi yang sesuai hukum membantu rumah sakit meminimalkan risiko hukum dan mempertahankan kredibilitas organisasi.

Lingkungan eksternal rumah sakit semakin dinamis dengan diterapkannya Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) melalui BPJS Kesehatan. Sistem pembiayaan berbasis paket dan keterbatasan tarif mendorong rumah sakit meningkatkan daya saing dan efisiensi tanpa menurunkan mutu layanan. Purwadhi et al., (2024) menekankan bahwa kebijakan manajemen strategis berpengaruh signifikan terhadap daya saing rumah sakit. Karisma et al., (2024) menunjukkan bahwa pengelolaan biaya dan kualitas layanan yang terintegrasi dengan strategi organisasi menjadi kunci keberhasilan operasional. Haryadi et al., (2024) menegaskan bahwa audit operasional berperan penting dalam mengidentifikasi ketidakefisienan dan meningkatkan efektivitas pelayanan.

Efektivitas pengelolaan keuangan dan operasional menjadi indikator utama keberhasilan rumah sakit. Karisma et al., (2024) menyatakan bahwa pengelolaan keuangan yang efisien mendukung pemenuhan kebutuhan operasional dan mengurangi risiko kerugian. Haris et al., (2021) menekankan bahwa integrasi antara strategi organisasi dan akuntansi manajemen lingkungan mendorong peningkatan kinerja dan inovasi. Kuddi et al., (2024) menambahkan bahwa rumah sakit yang mampu menyesuaikan strategi dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pasien cenderung memiliki efektivitas yang lebih tinggi. Strategi yang adaptif memungkinkan rumah sakit meningkatkan daya saing dan kualitas pelayanan secara berkesinambungan.

Kualitas pelayanan, keselamatan pasien, dan kepuasan pasien menjadi tolok ukur utama efektivitas rumah sakit. Hio (2025) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas layanan di rawat jalan. Lelyana, (2024), menegaskan bahwa hubungan interpersonal antara tenaga kesehatan dan pasien turut menentukan kepuasan pasien. Utami et al., (2024) menambahkan bahwa manajemen strategik keselamatan pasien berbasis hukum penting untuk meminimalkan risiko medis. Purwadhi et

al., (2024) menunjukkan bahwa strategi berbasis pasien mampu meningkatkan efisiensi operasional sekaligus menjaga mutu layanan secara konsisten.

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan tinjauan literatur sistematis mengenai penerapan manajemen strategi di rumah sakit dan implikasinya terhadap efektivitas organisasi, mencakup aspek pelayanan, keuangan, inovasi, keselamatan pasien, dan kepuasan pasien. Kajian ini diharapkan memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai hubungan antara strategi manajemen dan kinerja rumah sakit serta menjadi dasar bagi pengambilan keputusan manajerial berbasis bukti yang dapat meningkatkan efektivitas rumah sakit secara menyeluruh.

2. KAJIAN TEORITIS

Manajemen Strategi di Rumah Sakit

Manajemen strategi merupakan pendekatan menyeluruh yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi aktivitas dalam jangka waktu tertentu. Strategi yang efektif memerlukan koordinasi tim, identifikasi faktor pendukung yang tepat, serta penerapan prinsip-prinsip yang rasional dan efisien. Selain itu, manajemen strategi juga melibatkan penggunaan taktik untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal. Sebagai suatu proses, manajemen strategi berperan dalam pengambilan keputusan, pelaksanaan tindakan, serta penilaian hasil untuk mencapai tujuan jangka panjang. Proses ini dilakukan secara berkesinambungan dengan cara mengevaluasi dan mengendalikan kegiatan internal, menganalisis posisi pesaing, dan menetapkan strategi agar organisasi dapat bersaing secara Efektif (Eman et al., 2022)

Menurut KARS (2017), penerapan manajemen strategi di rumah sakit memiliki peranan penting dalam meningkatkan status akreditasi. Dengan pendekatan yang sistematis, logis, dan terstruktur, rumah sakit dapat menyusun rencana kerja yang lebih baik, serta meningkatkan produktivitas, profitabilitas, dan pendapatan. Fungsi utama manajemen strategi di rumah sakit antara lain (Dianvayani & Mulyanti, 2023): 1) Menyediakan perspektif objektif terhadap masalah manajemen rumah sakit. 2) Mengurangi dampak perubahan yang berpotensi merugikan rumah sakit. 3) Membantu pengambilan keputusan strategis yang mendukung tujuan organisasi. 4) Menyusun kerangka komunikasi internal bagi staf dan pemangku kepentingan. 5) Memberikan pendekatan kolaboratif, terintegrasi, dan proaktif dalam menangani masalah serta memanfaatkan peluang. 6) Meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan.

Efektivitas Layanan Rumah Sakit

Menurut Departemen Kesehatan RI, (2009) pelayanan kesehatan adalah setiap upaya yang dilakukan sendiri atau bersama dalam suatu organisasi untuk menjaga dan meningkatkan kesehatan, mencegah penyakit, menyembuhkan, serta memulihkan kesehatan individu, keluarga, kelompok, maupun masyarakat. Kepuasan pasien sangat dipengaruhi oleh kecepatan, ketepatan, dan kejelasan layanan (Ferial & Wahyuni, 2022). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit (Rosita et al., 2023): 1) Rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyediakan layanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat secara paripurna (Pasal 1 ayat 1). 2) Pelayanan kesehatan paripurna mencakup promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif (Pasal 1 ayat 3). 3) Pasien adalah setiap orang yang memperoleh layanan kesehatan, baik secara langsung maupun tidak langsung (Pasal 1 ayat 4).

Efektivitas layanan rumah sakit dipengaruhi oleh (Primadhani et al., 2021): 1) Penerapan standar operasional prosedur yang jelas. 2) Kesesuaian layanan dengan kebutuhan pasien. 3) Sistem yang efisien untuk meminimalkan waktu tunggu dan mempermudah akses informasi.

Beberapa kendala yang sering muncul (Dianvayani & Mulyanti, 2023): 1) Antrian pasien yang tidak teratur akibat belum adanya sistem antrean elektronik. 2) Prosedur administrasi yang berbelit-belit, seperti pengurusan dokumen manual. 3) Keterbatasan media informasi, misalnya brosur terbatas atau website yang jarang diperbarui, sehingga pasien kesulitan mendapatkan informasi terkait layanan.

3. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) untuk menelaah penelitian terdahulu terkait manajemen strategi dan efektivitas rumah sakit. Pendekatan ini dipilih karena mampu menyajikan bukti ilmiah secara komprehensif, transparan, dan terstruktur, sehingga memudahkan pemetaan pola penelitian, penemuan celah penelitian (research gap), serta analisis tren konseptual dan empiris. Menurut Sugiyono (2023), SLR adalah metode kepustakaan yang dilakukan secara sistematis dan dapat direplikasi, dengan tujuan memberikan gambaran menyeluruh serta sintesis ilmiah dari topik yang diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk mengumpulkan bukti ilmiah terkait penerapan strategi rumah sakit dan menganalisis hubungan antara strategi tersebut dengan efektivitas layanan, sehingga menjadi dasar pengembangan praktik manajemen yang lebih efektif di sektor kesehatan.

Sumber dan Basis Data

Pencarian literatur dilakukan pada beberapa basis data internasional dan nasional bereputasi, yaitu Scopus, PubMed, Google Scholar, dan Sinta (Science and Technology Index). Scopus dan PubMed digunakan untuk memperoleh literatur internasional terkait manajemen rumah sakit, kualitas layanan, dan pengalaman pasien. Google Scholar melengkapi pencarian lintas disiplin, termasuk grey literature, sedangkan Sinta fokus pada publikasi nasional mengenai manajemen strategi, mutu layanan, dan kepuasan pasien di rumah sakit Indonesia. Kata kunci pencarian disusun dengan kombinasi istilah bahasa Inggris dan Indonesia menggunakan logika Boolean, misalnya: 1) ("hospital service characteristics" OR "hospital service quality" OR "healthcare service characteristics") AND ("patient satisfaction" OR "patient experience" OR "service quality"). 1) ("karakteristik jasa rumah sakit" OR "pelayanan rumah sakit" OR "mutu pelayanan rumah sakit") AND ("kepuasan pasien" OR "pengalaman pasien" OR "kualitas layanan")

Sinonim dan variasi istilah juga digunakan untuk memperluas cakupan, seperti healthcare services, service attributes, service quality dimensions.

Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Kriteria Inklusi: 1) Artikel diterbitkan antara 2015–2025. 2) Fokus pada karakteristik jasa rumah sakit, kualitas layanan, dan persepsi pasien. 3) Dilakukan pada rumah sakit umum atau khusus (pemerintah maupun swasta). 4) Tersedia dalam teks lengkap dan ditulis dalam bahasa Indonesia atau Inggris. 5) Artikel bersifat empiris (kuantitatif, kualitatif, mixed methods) atau konseptual/teoretis.

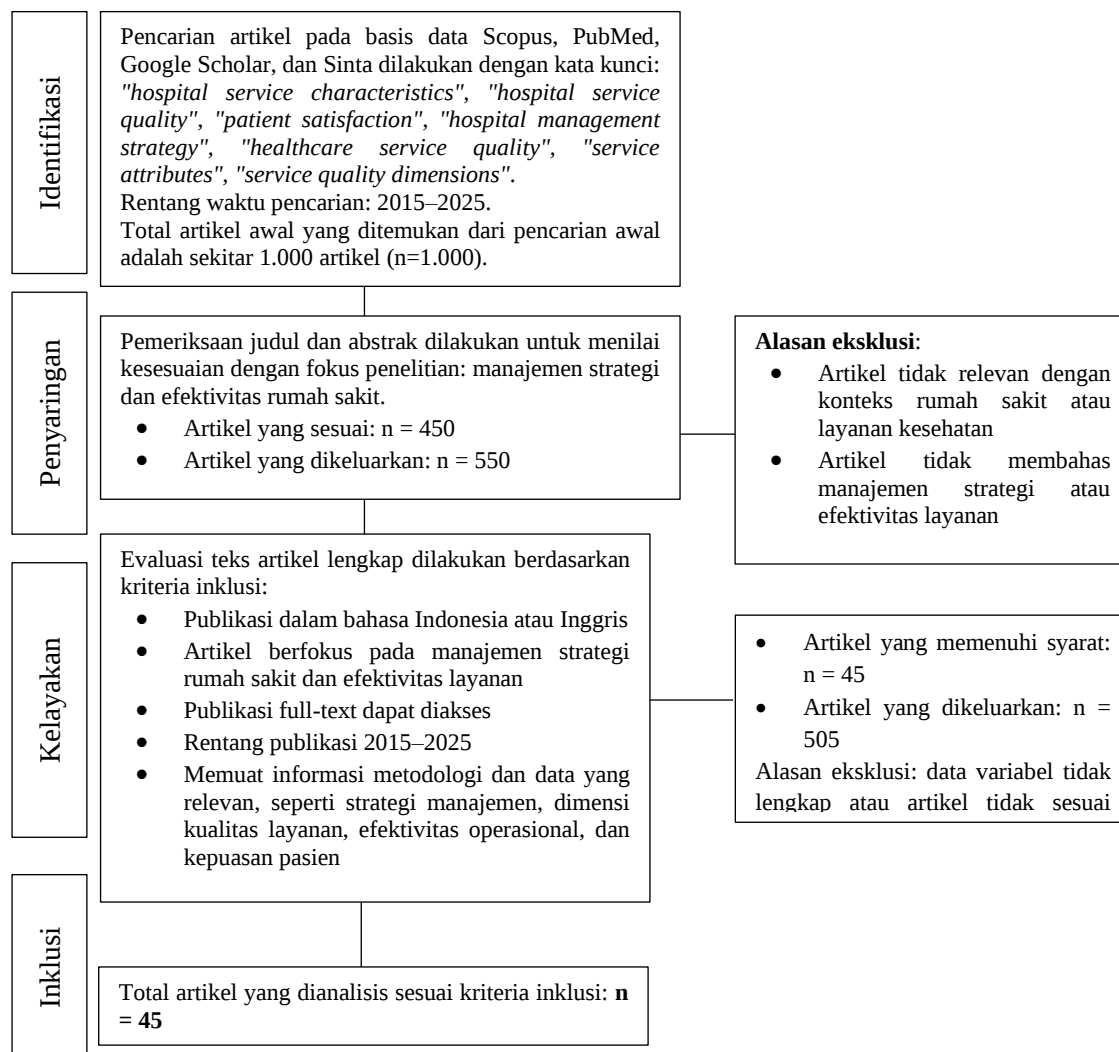
Kriteria Eksklusi: 1) Tidak relevan dengan rumah sakit atau layanan kesehatan. 2) Opini, editorial, surat pembaca, atau abstrak konferensi tanpa data empiris. 3) Publikasi ganda; hanya versi lengkap dipertahankan. 4) Metodologi tidak jelas sehingga menyulitkan penilaian kualitas studi.

Prosedur Analisis dan Sintesis

Analisis literatur mengikuti empat tahapan utama PRISMA 2020 (Page et al., 2021): 1) Identifikasi (*Identification*): mengumpulkan artikel dari seluruh basis data menggunakan kata kunci yang telah ditentukan, menghasilkan publikasi awal sekitar 900–1.200 artikel. 2) Penyaringan (*Screening*): menghapus duplikasi dan menelaah judul serta abstrak untuk menilai relevansi. Artikel yang jelas tidak relevan dieliminasi. 3) Kelayakan (*Eligibility*): membaca teks penuh artikel untuk menilai kesesuaian konteks, fokus, dan metodologi. Artikel yang tidak memenuhi kriteria inklusi dikeluarkan. 4) Inklusi (*Inclusion*): artikel yang memenuhi seluruh kriteria dianalisis dan dikategorikan secara tematik, dengan tema utama (Boison & Burke,

2025): a) Karakteristik dasar jasa rumah sakit (*intangibility, heterogeneity, inseparability, perishability*). b) Dimensi kualitas layanan dan kepuasan pasien. c) Peran SDM, proses, dan lingkungan fisik (*servicescape*). d) Implikasi strategi terhadap efektivitas layanan dan peningkatan mutu rumah sakit.

Sintesis dilakukan secara tematik dengan mengidentifikasi konsep kunci yang berulang, menganalisis hubungan antar konsep, dan menelaah tren teoretis maupun empiris selama satu dekade terakhir.



Validitas dan Reliabilitas

Untuk menjaga validitas, setiap tahap seleksi dan sintesis menggunakan triangulasi sumber dan *peer debriefing*, di mana dua peneliti independen mengecek hasil identifikasi dan kategorisasi tema. Penelusuran ulang (*backward & forward citation tracking*) juga dilakukan untuk memastikan literatur penting tidak terlewat.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Identifikasi dan Seleksi Literatur

Berdasarkan proses identifikasi, penyaringan, kelayakan, dan inklusi menggunakan pedoman PRISMA 2020, sebanyak 45 artikel memenuhi seluruh kriteria untuk dianalisis. Pencarian artikel dilakukan pada basis data Scopus, PubMed, Google Scholar, dan Sinta dengan kata kunci: *“hospital service characteristics”*, *“hospital service quality”*, *“patient satisfaction”*, *“hospital management strategy”*, *“healthcare service quality”*, *“service attributes”*, *“service quality dimensions”*. Rentang publikasi yang dianalisis adalah 2015–2025, dan artikel yang dianalisis mencakup publikasi dalam bahasa Indonesia maupun Inggris. Artikel-artikel tersebut kemudian diklasifikasikan secara tematik sesuai fokus penelitian terkait manajemen strategi dan efektivitas rumah sakit, termasuk dimensi layanan, pengalaman pasien, proses pelayanan, dan manajemen kualitas.

Tabel 1. Distribusi Artikel Berdasarkan Tema Karakteristik Jasa Rumah Sakit dan Strategi Manajemen.

Tema Karakteristik Jasa	Jumlah Studi (n)	Pendekatan & Model Dominan	Temuan Utama	Implikasi terhadap Layanan Rumah Sakit
Intangibility (Ketidakberwujudan)	15	SERVQUAL, Donabedian Model, Patient-Centered Care (PCC)	Kualitas layanan sulit diukur sebelum digunakan; persepsi pasien dipengaruhi oleh komunikasi, reputasi, dan interaksi tenaga kesehatan	RS perlu memperkuat komunikasi, reputasi, dan transparansi informasi
Heterogeneity (Variabilitas Layanan)	12	Donabedian Model, Service Process Mapping	Variasi mutu muncul akibat perbedaan kompetensi tenaga medis, beban kerja, serta proses antar unit layanan	Standarisasi SOP, pelatihan SDM, dan monitoring mutu yang konsisten
Inseparability (Tidak Terpisah dari Konsumsi)	10	Service Encounter Model, PCC, Communication Framework	Layanan diberikan dan diterima secara simultan; interaksi pasien–petugas menentukan pengalaman dan hasil layanan	Penguatan service culture dan peningkatan kompetensi komunikasi tenaga kesehatan
Perishability (Tidak Dapat Disimpan)	8	Capacity Management, Queue Management, Lean Healthcare	Kapasitas layanan tidak dapat disimpan; fluktuasi pasien memicu antrean atau idle capacity	Pentingnya manajemen kapasitas, scheduling, dan sistem antrian digital

Analisis tematik menunjukkan bahwa empat karakteristik utama jasa rumah sakit intangibility, heterogeneity, inseparability, dan perishability memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas layanan. Implementasi strategi manajemen yang tepat, seperti standarisasi

proses, penguatan kompetensi SDM, dan pemanfaatan teknologi digital, dapat meningkatkan kualitas layanan serta kepuasan pasien.

Pengelompokan artikel berdasarkan periode publikasi, negara, dan fokus penelitian memberikan gambaran tren penelitian dan perkembangan manajemen strategi rumah sakit dari waktu ke waktu. Informasi ini ditampilkan pada Tabel 2, yang memperlihatkan pergeseran fokus dari penguatan model dasar dan kualitas layanan awal menuju adaptasi digital, patient-centered care, dan standarisasi proses di periode terkini.

Tabel 2. Distribusi Artikel Berdasarkan Periode Publikasi, Negara, dan Fokus Penelitian.

Periode Publikasi	Jumlah Artikel (n)	Negara Dominan	Fokus Utama Penelitian	Arah Perkembangan
2015–2017	8	Amerika Serikat, Inggris, Malaysia	Penguatan model SERVQUAL dan kualitas layanan dasar	Orientasi ke arah patient experience
2018–2019	9	Korea Selatan, Jepang, Australia	Variasi layanan & standarisasi mutu	Integrasi mutu dan keselamatan pasien
2020–2021	12	Indonesia, India, Thailand	Adaptasi layanan pada era pandemi, telemedicine	Akselerasi digital dan efisiensi proses
2022–2023	10	Indonesia, China, Vietnam	Patient-Centered Care, service encounter, pengalaman pasien	Transformasi layanan berbasis pengalaman
2024–2025	6	Indonesia, Arab Saudi, Filipina	Standarisasi layanan, digital process mapping	Orientasi layanan terpadu berbasis digital

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan bahwa penelitian terkait manajemen strategi rumah sakit mengalami perkembangan signifikan seiring waktu, dari fokus pada kualitas dasar layanan hingga adaptasi teknologi digital dan layanan berbasis pengalaman pasien. Perkembangan ini menunjukkan tren global dan nasional dalam peningkatan efektivitas rumah sakit, yang menekankan pentingnya integrasi strategi manajemen dengan pengelolaan kualitas layanan, kepuasan pasien, dan efisiensi operasional. Temuan ini menjadi dasar penting bagi rumah sakit untuk merumuskan kebijakan strategis dan program peningkatan mutu layanan yang adaptif dan berbasis bukti.

Pembahasan

Hasil telaah dari 45 artikel menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategi di rumah sakit berkorelasi signifikan dengan efektivitas layanan. Perencanaan strategis yang sistematis memungkinkan rumah sakit menyesuaikan operasional dengan tujuan organisasi, termasuk pengelolaan mutu layanan, peningkatan kepuasan pasien, dan efisiensi proses internal. Strategi ini mencakup penyusunan visi dan misi yang selaras dengan praktik operasional, monitoring kinerja, serta evaluasi berkelanjutan. Studi Alammar et al., (2025) menekankan bahwa perencanaan strategis yang adaptif meningkatkan respons rumah sakit terhadap perubahan kebutuhan pasien dan kondisi lingkungan. Wasiyem et al., (2025) menambahkan bahwa integrasi strategi operasional dan manajemen mutu mampu mengurangi

ketidakefisienan, meningkatkan koordinasi antar unit, dan memperkuat kepatuhan terhadap standar layanan. Azwa et al., (2025) menunjukkan bahwa rumah sakit yang menerapkan strategi berbasis bukti memiliki kemungkinan lebih besar untuk mencapai efektivitas layanan dan mempertahankan keberlanjutan operasional.

Manajemen sumber daya manusia menjadi fokus penting dalam strategi rumah sakit karena kualitas dan kompetensi staf berpengaruh langsung terhadap mutu layanan. Pelatihan berkelanjutan, pengembangan profesional, serta sistem insentif yang adil terbukti meningkatkan motivasi dan produktivitas tenaga kesehatan. Doshmangir et al., (2022) menemukan bahwa rumah sakit dengan SDM yang kompeten memiliki konsistensi layanan lebih tinggi dan mampu mengurangi kesalahan klinis. Guzmán-Leguel & Rodríguez-Lara (2025) menekankan bahwa penguatan kompetensi SDM mendukung efektivitas proses pelayanan, terutama dalam unit layanan kritis. Schlinkert et al., (2024) menambahkan bahwa koordinasi antar tenaga kesehatan yang baik memungkinkan rumah sakit menyesuaikan beban kerja dan mempercepat alur pelayanan, sehingga meningkatkan kepuasan pasien.

Pemanfaatan teknologi informasi dan digitalisasi layanan berperan penting dalam meningkatkan efektivitas operasional. Sistem informasi rumah sakit yang terintegrasi membantu pengambilan keputusan berbasis data, memantau indikator mutu layanan, dan mengurangi keterlambatan dalam penanganan pasien. Alabdaly et al., (2024) menunjukkan bahwa digitalisasi proses, seperti manajemen antrian elektronik dan rekam medis digital, mengoptimalkan alur pasien dan meminimalkan idle time. Setyawati & Haksama (2025) menekankan bahwa teknologi mendukung transparansi operasional dan mempermudah evaluasi kinerja. menambahkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi memungkinkan pengelolaan kapasitas layanan yang lebih adaptif, khususnya dalam menghadapi fluktuasi permintaan.

Strategi berbasis patient-centered care memiliki pengaruh signifikan terhadap pengalaman dan kepuasan pasien. Interaksi langsung antara tenaga kesehatan dan pasien, komunikasi yang efektif, serta respons terhadap kebutuhan pasien meningkatkan persepsi positif terhadap layanan. Varga et al., (2023), menemukan bahwa rumah sakit yang menerapkan model layanan berpusat pada pasien menunjukkan peningkatan kepuasan pasien dan loyalitas jangka panjang. Sumarta et al., (2025) menekankan bahwa pengalaman pasien yang positif dapat mempengaruhi efektivitas klinis dan kinerja rumah sakit, karena pasien menjadi lebih kooperatif dan proses perawatan menjadi lebih lancar. menambahkan bahwa pendekatan patient-centered care mendukung pengambilan keputusan klinis yang lebih tepat dan meningkatkan keselamatan pasien.

Standardisasi prosedur internal membantu mengurangi variasi layanan dan memastikan konsistensi mutu. Variasi layanan sering muncul karena perbedaan kompetensi staf, beban kerja, atau perbedaan prosedur antar unit. Penggunaan SOP, audit internal, dan monitoring mutu menjadi strategi efektif untuk menekan ketidakkonsistenan. Hadian et al., (2024) menemukan bahwa standar prosedur meningkatkan prediktabilitas hasil layanan dan mempermudah evaluasi kinerja unit. menambahkan bahwa penerapan SOP mendukung koordinasi antar unit, sehingga meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas pelayanan. Alolayyan & Alyahya, (2023), menekankan bahwa standar prosedur merupakan elemen penting dalam strategi manajemen untuk menjamin kepatuhan terhadap regulasi dan mutu layanan.

Manajemen risiko dan keselamatan pasien merupakan bagian integral dari strategi rumah sakit. Identifikasi risiko, pemantauan kejadian yang tidak diinginkan, dan penerapan langkah mitigasi membantu meminimalkan insiden dan meningkatkan keselamatan pasien. Schlinkert et al., (2024), menegaskan bahwa rumah sakit yang memiliki sistem manajemen risiko yang matang menunjukkan tingkat kesalahan klinis yang lebih rendah dan kepercayaan pasien yang lebih tinggi. Alabdaly et al., (2024) menambahkan bahwa integrasi manajemen risiko dalam strategi operasional mendukung keberlanjutan organisasi dan meminimalkan dampak negatif pada reputasi rumah sakit. Yusmar (2025) menunjukkan bahwa manajemen risiko yang efektif memungkinkan rumah sakit mengoptimalkan sumber daya dan memastikan kelancaran layanan.

Adaptasi terhadap perubahan eksternal menjadi strategi penting dalam meningkatkan efektivitas rumah sakit. Perubahan regulasi, tuntutan pasien, dan kondisi darurat seperti pandemi memerlukan fleksibilitas dalam implementasi strategi. Long et al., (2024) menunjukkan bahwa rumah sakit yang responsif terhadap perubahan eksternal mampu mempertahankan kualitas layanan dan efisiensi operasional. Karisma et al., (2024) menambahkan bahwa strategi adaptif mendukung inovasi proses dan meminimalkan gangguan layanan. Haryadi et al., (2024) menegaskan bahwa fleksibilitas strategis merupakan faktor penting dalam mempertahankan keberlanjutan rumah sakit dalam menghadapi dinamika lingkungan layanan kesehatan.

Kolaborasi lintas fungsi internal dan eksternal memperkuat efektivitas strategi manajemen. Sinergi antara unit pelayanan, manajemen, regulator, dan pemangku kepentingan lain membantu memastikan koordinasi yang baik dan pengambilan keputusan yang tepat waktu. Alabdaly et al., (2024) menekankan bahwa kolaborasi lintas unit meningkatkan kontinuitas layanan dan kualitas perawatan pasien. Varga et al., (2025) menunjukkan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan eksternal mendukung integrasi standar operasional dan

prosedur serta mempermudah adaptasi terhadap regulasi baru. Arviana et al., (2025) menambahkan bahwa kolaborasi menjadi kunci dalam implementasi strategi yang efektif dan berkelanjutan.

Pengelolaan keuangan yang strategis mendukung stabilitas operasional dan efektivitas layanan. Rumah sakit yang mampu merencanakan anggaran, mengelola biaya, dan mengalokasikan sumber daya secara efisien mampu berinvestasi dalam teknologi, SDM, dan fasilitas layanan. Pengelolaan keuangan yang baik memungkinkan rumah sakit mempertahankan kualitas layanan dan meningkatkan efektivitas operasional (Karisma et al., 2024). Purwadhi et al., (2024) menambahkan bahwa perencanaan keuangan yang matang menjadi fondasi untuk pengambilan keputusan strategis dan pengembangan program peningkatan mutu layanan. Lelyana (2024) menunjukkan bahwa integrasi perencanaan keuangan dengan strategi manajemen meminimalkan risiko operasional dan meningkatkan keberlanjutan organisasi.

Implementasi strategi manajemen yang terintegrasi mencakup SDM, digitalisasi layanan, standar prosedur, manajemen risiko, adaptasi kebijakan, dan pengelolaan keuangan. Rumah sakit yang mampu mengintegrasikan semua elemen strategi menunjukkan peningkatan efektivitas layanan yang nyata (Long et al., 2024). Sumarta et al., (2025) menambahkan bahwa strategi yang holistik dan berbasis bukti membantu rumah sakit meningkatkan kepuasan pasien, efisiensi operasional, dan keberlanjutan layanan. Alammar et al., (2025) menegaskan bahwa penerapan strategi manajemen yang adaptif dan komprehensif menjadi kunci keberhasilan rumah sakit dalam menghadapi tantangan layanan kesehatan modern.

Berdasarkan hasil analisis, strategi manajemen rumah sakit yang efektif menekankan keseimbangan antara perencanaan, pengelolaan SDM, digitalisasi layanan, standarisasi proses, manajemen risiko, adaptasi terhadap perubahan, kolaborasi lintas fungsi, dan pengelolaan keuangan. Rumah sakit yang menerapkan strategi ini mampu meningkatkan mutu layanan, pengalaman pasien, dan efektivitas operasional. Strategi yang terintegrasi mempermudah adaptasi terhadap dinamika eksternal dan mendukung inovasi layanan. Penguatan elemen-elemen strategis ini menjadi dasar bagi pengambilan keputusan berbasis bukti dan perbaikan berkelanjutan.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, sumber literatur yang dianalisis hanya berasal dari basis data Scopus, PubMed, Google Scholar, dan Sinta, sehingga kemungkinan terdapat studi penting dari basis data lain atau laporan grey literature yang tidak termasuk. Kedua, artikel yang dianalisis dibatasi pada

periode 2015–2025, sehingga tren atau temuan sebelum tahun 2015 mungkin tidak tercakup, membatasi pemahaman evolusi strategi manajemen rumah sakit secara historis. Ketiga, variasi metodologi dan konteks penelitian, termasuk perbedaan sistem kesehatan di negara asal studi, dapat memengaruhi generalisasi temuan terhadap rumah sakit di Indonesia. Keempat, fokus penelitian lebih menekankan pada aspek manajemen strategi dan efektivitas layanan, sehingga faktor eksternal lain seperti kebijakan pemerintah, budaya organisasi, dan pengalaman pasien jangka panjang tidak dianalisis secara mendalam. Terakhir, kemungkinan bias publikasi tetap ada karena studi yang diterbitkan cenderung melaporkan hasil yang signifikan, sementara temuan negatif atau kurang signifikan mungkin kurang tersedia.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan tinjauan literatur sistematis, penerapan manajemen strategi yang terintegrasi di rumah sakit meliputi perencanaan, pengelolaan sumber daya manusia, digitalisasi layanan, standardisasi prosedur, manajemen risiko, adaptasi terhadap perubahan, kolaborasi lintas fungsi, dan pengelolaan keuangan—berperan signifikan dalam meningkatkan efektivitas operasional, mutu layanan, keselamatan pasien, dan kepuasan pasien. Strategi yang sistematis dan berbasis bukti memungkinkan rumah sakit merespons dinamika eksternal, meminimalkan ketidakefisienan, memperkuat koordinasi antar unit, dan menjaga keberlanjutan organisasi. Dengan demikian, manajemen strategi yang holistik menjadi kunci bagi peningkatan kualitas layanan rumah sakit dan pengambilan keputusan manajerial yang efektif serta berkelanjutan.

DAFTAR REFERENSI

- Alabdaly, A., Hinchcliff, R., Debono, D., & Hor, S. Y. (2024). Relationship between patient safety culture and patient experience in hospital settings: a scoping review. *BMC Health Services Research*, 24(1), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s12913-024-11329-w>
- Alammar, A. N., Al Mutairi, A. Q., & Al Harbi, N. A. (2025). Impact of Hospital Management Strategies on the Quality of Clinical Care: A Systematic Review. *Journal of Medical and Life Science*, 0(0), 0–0. <https://doi.org/10.21608/jmals.2025.444378>
- Alolayyan, M. N., & Alyahya, M. S. (2023). Operational flexibility impact on hospital performance through the roles of employee engagement and management capability. *BMC Health Services Research*, 23(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s12913-023-09029-y>
- Arviana, N., Chandra, M. J., Widjaja, Y. R., & Purwadhi, P. (2025). Strategic Management in Local Government: a Systematic Literature Review. *PRIMANOMICS: JJurnal Ekonomi dan Bisnis*, 23(1), 1–12. <https://doi.org/10.30737/mediasosian.v9i1.6391>

- Azwa, N. A., Deswita Mrp, A., Sahriani Sikumbang, E., Hasibuan, N., Ilham Kesuma, A., Zahira, S., Rahayu, S., Hasanah, N., & Amanda Azwa Fakultas Kesehatan Masyarakat, N. (2025). Analysis of Health Management Strategies in Improving Hospital Service Quality: Literature Review. *International Journal of Health, Economics, and Social Sciences (IJHESS)*, 7(3), 1265–1271. <https://doi.org/10.56338/ijhess.v7i3.7697>
- Boison, B., & Burke, A. (2025). Expanding Culturally Responsive Teaching in Online Classrooms: The Cultural Responsivity Online Model. *American Journal of Educational Research*, 13(3), 126–138. <https://doi.org/10.12691/education-13-3-4>
- Dianvayani, G., & Mulyanti, D. (2023). Fungsi Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Status Akreditasi Rumah Sakit: Studi Teoritis. *DIAGNOSA: Jurnal Ilmu Kesehatan dan Keperawatan*, 1(2), 35–40.
- Doshmangir, L., Khabiri, R., Jabbari, H., Arab-Zozani, M., Kakemam, E., & Gordeev, V. S. (2022). Strategies for utilisation management of hospital services: a systematic review of interventions. *Globalization and Health*, 18(1). <https://doi.org/10.1186/s12992-022-00835-3>
- Eman, V. C., Lumunon, T. H. W. W., & N., E. (2022). Pertanggungjawaban Rumah Sakit Berdasarkan Doktrin Corporate Negligence: Analisis terhadap Pasal 46 Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit. *Journal of the Japan Welding Society*, 10(1), 120–129. <https://doi.org/10.2207/jjws.91.328>
- Ferial, L., & Wahyuni, N. (2022). Mutu Pelayanan Kesehatan Meningkatkan dengan Menerapkan Keselamatan Pasien di Puskesmas. *Jurnal JOUBAHS*, 2(1), 36–46.
- Giovanni, R., Panjaitan, D. H., Amaliyah, A. M. B., Marga, P. A., Sandevi, I Gusti Kade Putri Ayu Rahma, Sitorus, Intan Claudya, Alfatih, M., & Chandrawati, Chandrawati. (2024). Implementasi dan Evaluasi Strategi dalam Manajemen Rumah Sakit: Tinjauan Literatur Metodologi dan Pendekatan Terkait. *Health & Medical Sciences*, 2(1), 14. <https://doi.org/10.47134/phms.v2i1.237>
- Guzmán-Leguel, Y. M., & Rodríguez-Lara, S. Q. (2025). Assessment of Patients' Quality of Care in Healthcare Systems: A Comprehensive Narrative Literature Review. *Healthcare (Switzerland)*, 13(14), 1–19. <https://doi.org/10.3390/healthcare13141714>
- Hadian, S. A., Rezayatmand, R., Shaarbafchizadeh, N., Ketabi, S., & Pourghaderi, A. R. (2024). Hospital performance evaluation indicators: a scoping review. *BMC Health Services Research*, 24(1), 1–17. <https://doi.org/10.1186/s12913-024-10940-1>
- Haris, T. R., Junaid, A., Pelu, M. F. A. R., & Pramukti, A. (2021). Pengaruh Penerapan Akuntansi Manajemen Lingkungan dan Strategi Organisasi Terhadap Kinerja Lingkungan dan Inovasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Polewali Mandar). *Center of Economic Students Journal*, 4(4), 358–382. <https://doi.org/10.56750/csej.v4i4.462>
- Haryadi, J. A., Setiawan, A., & Maengkom, M. R. (2024). Studi Literatur terhadap Peran dan Manfaat Audit Operasional terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan di Rumah Sakit. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(1), 553–563.

- Hio, A. D. (2025). The Effect of Service Quality and The Quality of The Relationship on The Effectiveness of Services and Implications for Outpatient Satisfaction (Survey at Sultan Imanuddin Pangkalan Bun Hospital). *JARSI: Jurnal Administrasi RS Indonesia*, 4(1), 1–12.
- Karisma, A., Desilia, A., & Restiani Widjaja, Y. (2024). Pengaruh Manajemen Strategis Terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan Rumah Sakit Di Era Digital. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(6), 2313–2325.
- Kuddi, P., Siregar, A. D., Putri, A. A. T., Purwadhi, P., & Widjaja, Y. R. (2024). Inovasi Dan Tantangan Dalam Manajemen Strategi Rumah Sakit: Sebuah Tinjauan Literatur. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(5), 2593–2610.
- Lelyana, N. (2024). Analisis Dampak Inovasi Teknologi pada Strategi Manajemen Rumah Sakit. *JISHUM (Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora)*, 2(4), 425–446.
- Long, J. C., Roberts, N., Francis-Auton, E., Sarkies, M. N., Nguyen, H. M., Westbrook, J. I., Levesque, J. F., Watson, D. E., Hardwick, R., Churrua, K., Hibbert, P., & Braithwaite, J. (2024). Implementation of large, multi-site hospital interventions: a realist evaluation of strategies for developing capability. *BMC Health Services Research*, 24(1), 1–11. <https://doi.org/10.1186/s12913-024-10721-w>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The prisma 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *Medicina Fluminensis*, 57(4), 444–465. https://doi.org/10.21860/medflum2021_264903
- Primadhani, S. W., Ilyas, Y., & Atthahirah, A. I. (2021). Sistem Pendaftaran Online sebagai Suatu Strategi Peningkatan Layanan Rumah Sakit : Literature Review. *Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia The Indonesian Journal of Health Promotion*, 2(1), 56–61.
- Purwadhi, P., Widjaja, Y. R., Meylina, L. K., & Rosmaini, S. (2024). Pengaruh kebijakan manajemen strategis terhadap daya saing rumah sakit di era JKN. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*, 3(6), 2326–2340.
- Purwadhi, Widjaja, Y., Clara, A., & Ilham, R. (2024). Peran Manajemen Strategis Dalam Meningkatkan Efisiensi Operasional Dan Kepuasan Pasien Di Rumah Sakit Swasta : Systematic Literatur Review. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(6), 2697–2706. <https://ulilalbabinstitute.id/index.php/EKOMA/article/view/5315>
- Rosita, N. P. I., Septa Wijaya, I. W., & Citra Mutiarahati, N. L. A. (2023). Strategi Manajemen Rumah Sakit Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pasien. *Jurnal Abdi Mahosada*, 1(2), 28–35. <https://doi.org/10.54107/abdimahosada.v1i2.191>
- Schlinkert, C., Muns, L., van Tuyl, L., & Wagner, C. (2024). How well prepared are hospitals for future crises? Board members perceive their hospitals as resilient for acute crises. *BMC Health Services Research*, 24(1), 1–9. <https://doi.org/10.1186/s12913-024-11197-4>

- Setyawati, B. O., & Haksama, S. (2025). Strategies for Improving the Quality of Healthcare Services through Patient Safety in Hospitals: Literature Review. *Jurnal Publikasi Kesehatan Masyarakat Indonesia*, 12(2), 56. <https://doi.org/10.20527/jpkmi.v12i2.22431>
- Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Kualitatif (Untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, interaktif dan konstruktif). *Metode Penelitian Kualitatif*, 1–274. <http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>
- Sumarta, R. I., Sudirman, I., Suteja, J., Julius, H., & Sofyan, M. (2025). Enhancing Hospital Service Quality Through Strategic and Operational Excellence Focused on Patient Satisfaction: The Case of Indonesia. *Journal of Public Health and Pharmacy*, 5(2), 297–307. <https://doi.org/10.56338/jphp.v5i2.7000>
- Utami, D. T., Muskitta, F. M., Fardiyani, F., Purwadhi, & Widjaja, Y. R. (2024). The Impact of Business Model Innovation (BMI) and Organisational Values on Firm Performance: Mediating Role of Corporate Sustainability. *Jurnal Kesehatan Indra Husada*, 12(2), 115–119.
- Varga, A. I., Spehar, I., & Skirbekk, H. (2023). Trustworthy management in hospital settings: a systematic review. *BMC Health Services Research*, 23(1), 1–15. <https://doi.org/10.1186/s12913-023-09610-5>
- Varga, A. I., Spehar, I., Veggeland, F., & Skirbekk, H. (2025). Factors influencing trust among colleagues in hospital settings: a systematic review. *BMC Health Services Research*, 25(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-024-12159-6>
- Wasiyem, W., Dwika, A., Sari, W. D. C., Ritonga, F. R., Sumpeno, S. J., Ramadhani, R., Zahra, M., Kandau, R. S. R., & Andini, Z. (2025). Analisis Strategi Manajemen Kesehatan dalam Memaksimalkan Mutu Pelayanan di Rumah Sakit: Literature Review. *Jurnal Ilmu Kedokteran dan Kesehatan Indonesia*, 5(2), 325–334. <https://doi.org/10.55606/jikki.v5i2.6378>
- Yusmar, M. R. (2025). Evaluating the Role of the Balanced Scorecard in Enhancing Healthcare Organizational Performance: a Systematic Review Information Abstract. *Global Journal of Health Administration*, 1(01), 32–52.