



Implementasi dan Evaluasi Strategi dalam Manajemen Rumah Sakit

Noverio Michael samban Tarukallo¹, Maria Caroline^{2*}, Rifi Marlinda³, Putri Mentari⁴
Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya Bandung, Indonesia
Email: carolinemaria0889@gmail.com

ABSTRAK

Kata Kunci : Manajemen rumah sakit; Evaluasi berkelanjutan; Kolaborasi multi-stakeholder

Pelayanan kesehatan merupakan kebutuhan fundamental bagi setiap individu dan masyarakat. Rumah sakit memiliki peran penting dalam menyediakan pelayanan kesehatan yang berkualitas. Namun, dalam menghadapi tantangan seperti persaingan yang ketat dan perubahan regulasi, diperlukan strategi yang efektif untuk memastikan keberhasilan manajemen rumah sakit. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi keberhasilan pengelolaan rumah sakit melalui penerapan strategi yang efektif dan evaluasi yang berkelanjutan. Metode yang digunakan meliputi analisis kualitatif terhadap data manajemen rumah sakit, dengan fokus pada penetapan tujuan, pelibatan staf dalam implementasi, serta pengelolaan sumber daya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan strategi sangat bergantung pada evaluasi rutin untuk mengukur kinerja dan efektivitas, sehingga perbaikan dapat dilakukan secara tepat waktu. Pembahasan menggarisbawahi pentingnya kolaborasi dengan pihak terkait, termasuk pemerintah, pasien, dan masyarakat, dalam mencapai tujuan manajemen yang optimal. Kesimpulan penelitian ini menekankan bahwa manajemen rumah sakit yang efektif memerlukan pendekatan holistik yang mencakup strategi yang matang, evaluasi berkelanjutan, dan kolaborasi multi-stakeholder.

ABSTRACT

Keywords:
Hospital management; Continuous evaluation; Multi stakeholder collaboration

Healthcare service is a fundamental need for every individual and society. To achieve optimal quality in healthcare services, effective strategic planning and implementation are essential. Hospitals, as key institutions providing healthcare services, are at the forefront of efforts to meet their objectives amid various dynamics. This study aims to evaluate the success of hospital management through the implementation of effective strategies and ongoing evaluation. The methods used include qualitative analysis of hospital management data, focusing on goal setting, staff involvement in implementation, and resource management. The results indicate that the success of strategies heavily relies on regular evaluations to measure performance and effectiveness, allowing timely improvements. The discussion emphasizes the importance of collaboration with stakeholders, including government, patients, and the community, in achieving optimal management goals. The conclusion of this study highlights that effective hospital management requires a holistic approach encompassing well-thought-out strategies, continuous evaluation, and multi-stakeholder collaboration.

Corresponden Author: Maria Caroline

Email: carolinemaria0889@gmail.com

Artikel dengan akses terbuka dibawah lisensi



Pendahuluan

Pelayanan kesehatan merupakan kebutuhan fundamental bagi setiap individu dan masyarakat. Agar pelayanan kesehatan dapat mencapai kualitas optimal, diperlukan perencanaan dan implementasi strategi yang efektif. Sebagai institusi yang memiliki peran krusial dalam menyediakan layanan kesehatan, rumah sakit menjadi fokus utama dalam mencapai targetnya di tengah berbagai tantangan dan perubahan yang terjadi di sekitarnya (Hoomans & Severens, 2014; L. Rahmawati & Sulistiadi, 2022). Intensitas persaingan antar lembaga pelayanan kesehatan, khususnya rumah sakit, telah menjadi katalisator utama dalam mendorong penerapan manajemen strategis yang efektif. Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, rumah sakit diharuskan merumuskan strategi-strategi inovatif yang tidak hanya mampu memberikan keunggulan kompetitif dalam aspek pelayanan medis, tetapi juga dalam berbagai dimensi pelayanan non-medis (Hunge & Wheelen, 2003; Wulur et al., 2023). Manajemen strategis rumah sakit tidak hanya terbatas pada perumusan strategi yang komprehensif, namun juga menuntut kemampuan organisasi untuk melaksanakan strategi tersebut secara efektif. Tanpa adanya implementasi yang optimal, strategi yang telah dirancang secara matang akan sulit untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Lebih jauh lagi, evaluasi berkala terhadap strategi yang telah dijalankan merupakan komponen integral dalam siklus manajemen strategis. Melalui evaluasi, rumah sakit dapat mengukur sejauh mana keberhasilan strategi dalam mencapai sasaran yang telah ditentukan (Amanda et al., 2020; David, 2011). Identifikasi terhadap kelemahan-kelemahan yang melekat dalam suatu strategi, serta upaya perbaikan dan penyesuaian yang berkelanjutan, merupakan langkah krusial dalam proses evaluasi strategis. Adanya evaluasi khususnya pada rumah sakit, dapat mengidentifikasi area-area yang memerlukan peningkatan dan melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk mencapai kinerja optimal. Sehingga, evaluasi strategis berperan sebagai mekanisme penting untuk memastikan keberlanjutan dan daya saing rumah sakit dalam menghadapi dinamika lingkungan yang terus berubah.

Maka, berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis memegang peranan yang sangat krusial dalam menjawab tantangan dinamis yang dihadapi oleh sektor pelayanan kesehatan, khususnya rumah sakit. Intensifikasi persaingan antar lembaga pelayanan kesehatan, evolusi regulasi yang terus-menerus, serta peningkatan ekspektasi pasien telah menciptakan lingkungan operasional yang semakin kompleks. Kondisi ini mendorong penerapan manajemen strategis yang efektif menjadi keharusan bagi rumah sakit untuk tetap relevan dan berdaya saing (David, 2011; L. Rahmawati & Sulistiadi, 2022). Implementasi dan evaluasi strategi merupakan komponen krusial dalam siklus manajemen strategis suatu rumah sakit. Proses ini bertujuan untuk menjamin keberhasilan pencapaian tujuan strategis yang telah ditetapkan, sehingga rumah sakit dapat terus berkembang dan memberikan layanan kesehatan yang prima kepada masyarakat (Wijayanta et al., 2022).

Penelitian ini menawarkan pendekatan baru dalam memahami manajemen strategis rumah sakit dengan menyoroti integrasi antara implementasi strategi yang efektif dan evaluasi berkelanjutan dalam konteks persaingan yang semakin ketat di industri kesehatan. Fokus pada evaluasi sebagai alat untuk memastikan relevansi dan efektivitas strategi memberikan kontribusi signifikan terhadap literatur manajemen rumah sakit, terutama dalam menavigasi dinamika regulasi yang terus berubah dan ekspektasi pasien yang meningkat.

Penelitian ini bermanfaat bagi manajemen rumah sakit dalam meningkatkan kualitas layanan melalui penerapan manajemen strategis yang lebih efektif. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai panduan praktis bagi rumah sakit untuk mengembangkan strategi yang kompetitif dan memastikan implementasi serta evaluasi yang berkelanjutan. Selain itu, penelitian ini juga memberikan wawasan bagi pembuat kebijakan dalam merumuskan regulasi yang mendukung keberlanjutan dan daya saing rumah sakit.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menilai sejauh mana efektivitas manajemen strategis dalam penerapan dan evaluasi strategi di rumah sakit. Fokus utama penelitian ini adalah mengidentifikasi faktor-faktor penentu keberhasilan atau kegagalan suatu strategi. Dari hasil penelitian ini dapat

merumuskan rekomendasi perbaikan untuk meningkatkan kinerja strategis rumah sakit dalam rangka memberikan pelayanan kesehatan yang lebih baik.

Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan analisis kualitatif untuk mengevaluasi pengelolaan rumah sakit, dengan fokus utama pada penetapan tujuan strategis, pelibatan staf dalam proses implementasi, dan pengelolaan sumber daya.

Kriteria Inklusi dan Eksklusi:

- Kriteria Inklusi: Penelitian ini melibatkan manajemen rumah sakit dan staf yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan, serta memiliki pengalaman minimal satu tahun dalam pengelolaan rumah sakit.
- Kriteria Eksklusi: Staf yang tidak terlibat langsung dalam implementasi strategi dan manajemen, serta individu yang baru bergabung dalam organisasi dalam waktu kurang dari satu tahun.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan manajemen rumah sakit dan staf, serta tinjauan dokumen terkait kebijakan dan praktik manajemen. Penelitian ini juga menggunakan observasi partisipatif untuk memahami dinamika internal selama implementasi strategi. Analisis dilakukan dengan pendekatan deskriptif, dimana data dikodekan dan dianalisis untuk mengidentifikasi pola dan hubungan yang menunjukkan keberhasilan atau kegagalan dalam implementasi strategi. Selain itu, evaluasi kinerja dilakukan secara berkelanjutan untuk menilai efektivitas strategi yang diterapkan, dengan hasil yang kemudian dibahas dalam konteks kolaborasi antara rumah sakit, pemerintah, pasien, dan masyarakat.

Hasil dan Pembahasan

Manajemen Rumah Sakit

Manajemen strategis adalah serangkaian aktivitas perencanaan dan pengambilan keputusan tingkat tinggi yang dilakukan oleh pimpinan organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang. Proses ini melibatkan penetapan arah strategis, pengembangan strategi, dan implementasinya secara menyeluruh oleh seluruh anggota organisasi. Manajemen rumah sakit merupakan suatu proses yang sistematis dalam merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan sumber daya (manusia, finansial, fisik, dan teknologi) serta layanan kesehatan di rumah sakit, dengan tujuan utama memberikan pelayanan kesehatan yang optimal, efisien, dan bermutu tinggi kepada pasien (Nurhaliza, 2019; Sutoto & Utarini, 2019). Beberapa aspek penting dalam manajemen rumah sakit meliputi:

1. Perencanaan Layanan Kesehatan: Menentukan jenis layanan kesehatan yang akan disediakan berdasarkan kebutuhan pasien dan kapabilitas rumah sakit. Ini termasuk penentuan spesialisasi medis, jumlah tempat tidur, dan fasilitas pendukung lainnya.
2. Pengelolaan Sumber Daya Manusia: Melibatkan perekrutan, pelatihan, dan pengembangan tenaga medis dan non-medis. Tujuannya adalah memastikan bahwa rumah sakit memiliki staf yang kompeten dan cukup untuk melayani pasien.
3. Manajemen Keuangan: Mengelola anggaran, pendapatan, dan pengeluaran rumah sakit. Ini termasuk penetapan tarif layanan, pengelolaan klaim asuransi kesehatan, dan pengendalian biaya operasional.
4. Penggunaan Teknologi Informasi: Implementasi sistem informasi manajemen rumah sakit yang mencakup rekam medis elektronik, sistem informasi laboratorium, dan sistem administrasi untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi layanan.
5. Kualitas dan Keselamatan Pasien: Menjamin bahwa layanan yang diberikan memenuhi standar kualitas dan keselamatan. Ini melibatkan penerapan protokol, audit internal, dan penilaian risiko untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

6. Pengelolaan Fasilitas dan Infrastruktur: Memastikan bahwa semua fasilitas fisik, peralatan medis, dan teknologi di rumah sakit terpelihara dengan baik dan siap digunakan kapan saja.
7. Komunikasi dan Hubungan Masyarakat: Menjalin komunikasi yang efektif dengan pasien, keluarga, dan komunitas. Ini juga mencakup pemasaran rumah sakit dan membangun hubungan dengan lembaga kesehatan lainnya.

Manajemen rumah sakit yang efektif mengharuskan adanya kemampuan untuk beradaptasi secara dinamis terhadap perubahan lingkungan kesehatan yang terus berkembang. Perubahan regulasi, kemajuan teknologi, dan fluktuasi dinamika pasar kesehatan menuntut rumah sakit untuk senantiasa melakukan penyesuaian guna memberikan pelayanan kesehatan yang optimal kepada masyarakat.

Implementasi Strategi Dalam Manajemen Rumah Sakit

Strategi merupakan suatu rencana aksi yang komprehensif yang dirancang untuk mencapai tujuan jangka panjang suatu organisasi. Rencana ini melibatkan penentuan arah yang jelas, pemilihan tindakan yang tepat, serta alokasi sumber daya yang optimal untuk mewujudkan visi dan misi organisasi. Menurut pandangan Henry Mintzberg (2022) mengenai strategi, menyebutkan bahwa strategi tidak hanya terdiri dari dua elemen utama dalam definisinya, yaitu sebagai rencana (plan) dan pola (pattern). Lebih lanjut, konsep strategi telah berkembang dengan tambahan tiga elemen baru yang dikenal sebagai tiga 'P', yaitu posisi (position), perspektif (perspective), dan penerapan (poly). Pengertian implementasi strategi menurut Wheelen dan Hunger (2022) merupakan proses transformasi rencana strategis menjadi tindakan nyata melalui serangkaian kegiatan yang terstruktur, seperti pengembangan program, alokasi anggaran, dan pemantauan kinerja. Tahap ini sangat krusial dalam memastikan keberhasilan pencapaian tujuan strategis organisasi. Tanpa implementasi yang efektif, strategi hanya akan menjadi rencana tanpa tindakan dan hasil. Implementasi strategi yang efektif memerlukan kepemimpinan yang kuat, komunikasi yang baik, dan keterlibatan seluruh lapisan organisasi. Hal ini memastikan bahwa strategi yang direncanakan dapat dioperasionalkan secara optimal untuk meningkatkan kualitas layanan dan mencapai tujuan organisasi rumah sakit.

Sebelum memulai proses implementasi strategi, manajemen perlu mengevaluasi tiga aspek penting berikut:

1. Siapa yang bertugas menjalankan strategi yang telah dirancang?
2. Tindakan apa yang perlu dilakukan?
3. Bagaimana tim yang bertanggung jawab akan mengelola berbagai aspek yang diperlukan dalam pelaksanaannya?

Sifat implementasi strategi menurut David (2011) dalam bukunya berjudul "*Strategic management: Concepts and cases*" yaitu:

1. Implementasi strategi melibatkan pengelolaan kekuatan selama pelaksanaannya.
2. Fokus utama dalam implementasi strategi adalah mencapai efisiensi.
3. Secara fundamental, implementasi strategi merupakan suatu proses operasional.
4. Keberhasilan implementasi strategi bergantung pada motivasi khusus dan keterampilan kepemimpinan.
5. Implementasi strategi memerlukan koordinasi di antara banyak individu.

Berikut adalah langkah-langkah penting dalam implementasi strategi di rumah sakit: (Mokoagow et al., 2024)

1. Penerjemahan Rencana Strategis: Mengubah visi, misi, dan tujuan strategis menjadi rencana operasional yang lebih spesifik dan dapat dilaksanakan.

2. **Komunikasi Efektif:** Menyampaikan rencana dan tujuan strategi kepada seluruh staf dan stakeholder rumah sakit untuk memastikan pemahaman yang jelas mengenai peran masing-masing dalam pelaksanaan strategi.
3. **Pemetaan Sumber Daya:** Mengidentifikasi dan mendistribusikan sumber daya yang dibutuhkan, seperti dana, personel, dan teknologi, guna mendukung pelaksanaan strategi.
4. **Pengembangan Kapasitas SDM:** Meningkatkan keterampilan dan kompetensi staf melalui pelatihan dan pengembangan untuk memastikan mereka siap mendukung strategi yang telah ditentukan.
5. **Pengelolaan Proses:** Menyusun dan mengoptimalkan proses kerja agar sejalan dengan tujuan strategis, meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pelayanan.
6. **Penggunaan Teknologi Informasi:** Mengadopsi sistem teknologi informasi seperti rekam medis elektronik dan sistem manajemen informasi rumah sakit untuk mendukung proses operasional dan pengambilan keputusan yang lebih baik.
7. **Monitoring dan Evaluasi:** Memantau pelaksanaan strategi menggunakan indikator kinerja dan pengukuran lainnya untuk memastikan tujuan tercapai, serta melakukan penyesuaian jika diperlukan.
8. **Manajemen Perubahan:** Mengelola perubahan yang terjadi selama implementasi untuk mengatasi resistensi dan mendorong adaptasi di seluruh tingkat organisasi.

Implementasi strategi dalam manajemen rumah sakit sangat penting karena beberapa alasan berikut:

1. **Mewujudkan Visi dan Misi:** Implementasi strategi adalah langkah konkret untuk mewujudkan visi dan misi rumah sakit. Ini mengubah rencana strategis menjadi tindakan nyata yang dapat mengarahkan rumah sakit menuju tujuan jangka panjangnya.
2. **Perbaikan Kualitas Pelayanan:** Karena dengan penerapan strategi yang efektif, rumah sakit dapat meningkatkan mutu layanan kesehatan bagi pasien. Seperti mencakup perbaikan dalam efisiensi operasional, kepuasan pasien, serta aspek keselamatan pasien.
3. **Penggunaan Sumber Daya yang Efektif:** Dari penerapan strategi menjamin bahwa berbagai sumber daya, termasuk tenaga kerja, keuangan, dan teknologi, dimanfaatkan secara optimal dan efisien guna mencapai sasaran strategis.
4. **Adaptasi Terhadap Perubahan:** Dalam lingkungan kesehatan yang dinamis, kemampuan untuk secara efektif mengimplementasikan strategi memungkinkan rumah sakit untuk beradaptasi terhadap perubahan eksternal, seperti perubahan regulasi, perkembangan teknologi, dan kebutuhan pasien.
5. **Koordinasi dan Kerjasama:** Proses implementasi mempromosikan koordinasi dan kerjasama antara berbagai departemen dan unit di rumah sakit, memungkinkan sinergi yang lebih baik dan pencapaian tujuan bersama.
6. **Peningkatan Reputasi:** Rumah sakit yang berhasil mengimplementasikan strategi secara efektif akan meningkatkan reputasinya di mata masyarakat dan lembaga lainnya, yang dapat berdampak positif terhadap jumlah pasien dan mitra kerjasama.
7. **Keberlanjutan Institusi:** Implementasi strategi yang berhasil memastikan bahwa rumah sakit tidak hanya bertahan tetapi juga berkembang dalam jangka panjang, menjadikannya institusi yang berkelanjutan dan relevan.

Terdapat beberapa permasalahan dalam pelaksanaan strategi yang dikategorikan berdasarkan tingkat frekuensi kejadian meliputi:

- Proses implementasi berlangsung lebih lambat dari rencana awal
- Timbulnya berbagai masalah yang tidak terduga

- Koordinasi dalam pelaksanaan strategi tidak berjalan efektif
- Perusahaan terlalu fokus pada persaingan dan penanganan krisis, sehingga kurang memberi perhatian pada proses implementasi yang seharusnya dijalankan
- Keterampilan sumber daya manusia yang terlibat dalam pelaksanaan strategi masih terbatas
- Program pendidikan dan pelatihan untuk sumber daya manusia di tingkat bawah belum cukup memadai
- Faktor-faktor lingkungan eksternal tidak dapat dikendalikan
- Kualitas kepemimpinan dan arahan dari manajer departemen belum memadai
- Ketidajelasan dalam pelaksanaan tugas dan aktivitas utama
- Pemantauan aktivitas oleh sistem informasi yang dimiliki perusahaan kurang memadai.

Lima prioritas sebagai meningkatkan dampak dari strategi implementasi. Kelima prioritas tersebut adalah: (1) meningkatkan metode untuk merancang dan menyesuaikan strategi implementasi; (2) menentukan dan menguji mekanisme perubahan; (3) melakukan lebih banyak penelitian efektivitas pada strategi implementasi yang terpisah, multifaset, dan disesuaikan; (4) meningkatkan evaluasi ekonomi dari strategi implementasi; dan (5) meningkatkan pelacakan dan pelaporan strategi implementasi. Manajemen strategis yang ditopang oleh model perencanaan strategis, pelaksanaan, dan pengendalian yang tepat, dapat membantu rumah sakit untuk keluar dari keterpurukan dan menjadi rumah sakit pilihan masyarakat.

Evaluasi Strategi Dalam Manajemen Rumah Sakit:

Evaluasi strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategi. Proses ini melibatkan pemantauan aktivitas perusahaan serta hasil yang dicapai, sehingga kinerja aktual dapat dibandingkan dengan kinerja yang diharapkan. Evaluasi strategi merupakan elemen krusial dalam manajemen rumah sakit yang memastikan bahwa strategi yang diimplementasikan tidak hanya menghasilkan hasil yang diinginkan, tetapi juga mampu menghadapi tantangan di masa depan dan terus meningkatkan mutu layanan kepada pasien (Rahmawati et al., 2020).

Evaluasi strategi mencakup tiga aktivitas utama:

- Meninjau dasar-dasar strategi perusahaan
- Membandingkan hasil yang diinginkan dengan hasil yang tercapai
- Mengambil langkah perbaikan untuk memastikan kinerja sesuai dengan rencana.

Richard Rumelt menemukan empat kinerja yang bisa dipakai untuk mengevaluasi sebuah strategi:

1. Konsistensi

Sebuah strategi seharusnya tidak menghasilkan tujuan dan kebijakan yang bertentangan. Ada tiga panduan yang dapat membantu mengidentifikasi apakah masalah organisasi disebabkan oleh ketidakkonsistenan dalam strategi:

- Apabila permasalahan manajerial terus muncul terlepas dari perubahan personel, maka dapat disimpulkan bahwa akar permasalahan terletak pada disharmonisasi antara strategi organisasi dengan praktik operasionalnya.
- Ketika keberhasilan satu departemen dianggap sebagai kerugian bagi departemen lain, hal ini mengindikasikan adanya inkonsistensi dalam strategi organisasi.
- Apabila permasalahan dan isu kebijakan terus-menerus diajukan ke tingkat yang lebih tinggi untuk mendapatkan solusi, maka kemungkinan besar strategi organisasi tidak konsisten atau tidak efektif dalam mengatasinya secara proaktif.

2. Konsonansi

Konsonansi (consonance) merujuk pada pentingnya bagi perumus strategi untuk mengevaluasi serangkaian tren serta tren individu ketika menyusun strategi. Sebuah strategi harus mampu merespons

secara adaptif terhadap perubahan dalam lingkungan eksternal dan menghadapi perubahan signifikan di dalamnya. Tantangan dalam menyelaraskan faktor internal dan eksternal utama dalam perumusan strategi perusahaan muncul karena banyak tren yang saling berkaitan dan berinteraksi satu sama lain. Kelayakan (feasibility) berarti bahwa sebuah strategi harus mempertimbangkan dengan cermat sumber daya yang ada agar tidak menimbulkan masalah yang sulit diatasi. Ujian terakhir dari suatu strategi adalah kelayakannya, yaitu apakah strategi tersebut dapat tercapai dengan sumber daya fisik, manusia, dan keuangan yang tersedia dalam perusahaan. Sumber daya keuangan suatu bisnis biasanya mudah dihitung dan sering menjadi batasan pertama ketika strategi dievaluasi. Meskipun ini sering kali dilupakan, pendekatan yang inovatif dalam hal keuangan biasanya dapat ditemukan.

3. Keunggulan

Sebuah strategi harus mendukung penciptaan dan/atau pemeliharaan keunggulan kompetitif dalam bidang aktivitas yang dipilih. Keunggulan kompetitif biasanya diperoleh melalui keunggulan dalam salah satu dari tiga area berikut: 1) Sumber daya, 2) Keahlian, 3) Posisi.

4. Kelayakan

Strategi perlu dirancang dengan hati-hati agar tidak membebani sumber daya yang tersedia secara berlebihan atau menciptakan masalah yang sulit untuk dipecahkan. Evaluasi terakhir dari suatu strategi adalah kelayakannya, yaitu apakah strategi tersebut dapat dijalankan dengan menggunakan sumber daya fisik, manusia, dan keuangan yang ada dalam perusahaan. Sumber daya keuangan perusahaan biasanya lebih mudah dihitung dan sering kali menjadi kendala pertama dalam proses evaluasi strategi.

Kerangka evaluasi strategi yang dikemukakan oleh David (2022) dalam bukunya yang berjudul *“Strategic management: Concepts and cases”* yaitu meliputi:

1. Meninjau dasar strategi

Untuk menilai dasar-dasar strategi suatu organisasi, perlu dilakukan pembaruan pada Matriks EFE (Evaluasi Faktor Eksternal) dan Matriks IFE (Evaluasi Faktor Internal). Pembaruan Matriks IFE harus menyoroti perubahan dalam aspek kekuatan dan kelemahan organisasi, seperti manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan (R&D), serta sistem informasi manajemen. Sementara itu, pembaruan Matriks EFE harus menggambarkan sejauh mana strategi yang diterapkan perusahaan berhasil memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman yang ada.

2. Menilai Kinerja Organisasi

Salah satu kegiatan utama dalam evaluasi strategi adalah penilaian kinerja organisasi, yang mencakup perbandingan antara hasil yang direncanakan dan hasil yang tercapai, analisis terhadap perbedaan antara keduanya, penilaian kinerja individu, dan pemantauan progres menuju tujuan yang telah ditetapkan. Proses ini biasanya mencakup tujuan jangka panjang dan tahunan. Kriteria untuk menilai strategi harus jelas, terukur, dan dapat diverifikasi.

3. Mengambil Tindakan Korektif

Setelah strategi dievaluasi, langkah selanjutnya adalah melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki dan menyesuaikan strategi agar lebih efektif ke depannya. Perubahan yang mungkin diperlukan bisa mencakup berbagai hal, seperti merombak struktur organisasi untuk meningkatkan efisiensi, mengganti individu kunci yang tidak lagi memenuhi kebutuhan perusahaan, menjual unit usaha yang tidak mendukung strategi utama, atau bahkan merumuskan ulang misi bisnis agar lebih sesuai dengan tujuan jangka panjang yang baru. Tindakan korektif lainnya bisa melibatkan perbaikan atau penyesuaian pada strategi yang sudah ada, agar perusahaan bisa lebih efektif mencapai tujuannya. Ini bisa mencakup merancang kebijakan baru, menerbitkan saham untuk mendapatkan modal tambahan, menambah jumlah tenaga penjual, mengubah cara alokasi sumber daya, atau mengembangkan insentif

kinerja baru. Tindakan korektif tidak selalu berarti bahwa strategi yang ada harus dihentikan atau digantikan dengan strategi yang baru.

Salah satu alat evaluasi strategi yaitu *Balance Scorecard*. *Balanced Scorecard* merupakan alat penting dalam evaluasi strategi. Proses ini memungkinkan perusahaan untuk menilai strategi dari empat sudut pandang: kinerja finansial, pemahaman pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Dalam analisis *Balanced Scorecard*, perusahaan diharuskan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut dan menggunakan informasi tersebut, bersama dengan indikator keuangan, untuk mengevaluasi strategi yang diterapkan dengan lebih baik dan efektif: (Powell et al., 2019)

1. Sejauh mana perusahaan mampu melakukan perbaikan yang berkelanjutan dan menghasilkan nilai melalui berbagai aspek seperti inovasi, kepemimpinan dalam teknologi, kualitas produk, efisiensi dalam proses operasional, dan sebagainya?
2. Sejauh mana perusahaan berhasil mempertahankan dan bahkan memperkuat kompetensi inti serta keunggulan kompetitifnya?
3. Sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan terhadap perusahaan?

Penerapan Evaluasi Strategi dalam Manajemen Rumah Sakit yaitu:

1. Pengukuran Kinerja: Menggunakan indikator kinerja utama (KPI) untuk mengukur keberhasilan implementasi strategi. Termasuk mengukur kualitas pelayanan, kepuasan pasien, dan efisiensi operasional.
2. Review Periodik: Melakukan review secara berkala untuk mengevaluasi hasil dan menyesuaikan strategi jika diperlukan. Review ini bisa dilakukan melalui rapat manajemen atau audit.
3. Umpan Balik: Mengumpulkan umpan balik dari pasien dan staf untuk memahami dampak implementasi strategi terhadap seluruh pihak terkait.
4. Analisis Data: Menggunakan data dan analisis untuk menilai tren jangka panjang dan membuat keputusan berbasis data.
5. Penyesuaian Strategi: Berdasarkan evaluasi, mungkin perlu dilakukan penyesuaian strategi untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Evaluasi strategi dalam manajemen rumah sakit sangat penting karena beberapa alasan berikut:

1. Mengukur Keberhasilan: Evaluasi membantu mengukur sejauh mana strategi yang telah diimplementasikan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ini penting untuk mengetahui apakah rumah sakit berada di jalur yang benar dalam mencapai visi dan misi.
2. Identifikasi Masalah: Melalui evaluasi, manajemen dapat mengidentifikasi masalah atau hambatan yang muncul selama pelaksanaan strategi. Hal ini memungkinkan rumah sakit untuk mengambil tindakan korektif sebelum masalah menjadi lebih besar.
3. Penyesuaian dan Pembaruan: Lingkungan kesehatan terus berubah, baik dari sisi regulasi, teknologi, maupun kebutuhan pasien. Evaluasi rutin memungkinkan rumah sakit untuk menyesuaikan dan memperbarui strategi agar tetap relevan dan efektif.
4. Penggunaan Sumber Daya Secara Efisien: Evaluasi strategi membantu memastikan bahwa sumber daya rumah sakit digunakan secara efisien dan tepat sasaran, mengurangi pemborosan, dan memaksimalkan manfaat bagi pasien.
5. Peningkatan Kualitas Layanan: Dengan mengevaluasi strategi, rumah sakit dapat mengidentifikasi area untuk perbaikan dan inovasi, yang berujung pada peningkatan kualitas layanan kesehatan yang diberikan kepada pasien.
6. Pengambilan Keputusan Berbasis Data: Evaluasi yang sistematis menyediakan data dan informasi yang akurat, sehingga memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih baik dan berbasis bukti.

7. **Transparansi dan Akuntabilitas:** Proses evaluasi meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam manajemen rumah sakit, dengan melibatkan berbagai pihak dan memastikan bahwa mereka bertanggung jawab atas kinerja strategis.

Salah satu evaluasi strategi yang juga cukup penting yaitu melakukan evaluasi ekonomi terhadap strategi implementasi dalam bidang kesehatan. Evaluasi ekonomi penting untuk menentukan efisiensi dan alokasi sumber daya yang tepat terhadap strategi implementasi. Contoh metode evaluasi ekonomi yang digunakan seperti analisis *cost-consequences*, *cost-effectiveness*, dan *cost-utility*.

Penerapan Implementasi Strategi Dalam Manajemen Rumah Sakit

Implementasi Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) merupakan contoh nyata dari penerapan strategi teknologi informasi dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan kesehatan. SIMRS, sebagai suatu sistem terintegrasi yang mengelola seluruh alur proses pelayanan rumah sakit, mampu mengatasi kompleksitas yang inheren dalam sistem pelayanan kesehatan. Melalui otomatisasi dan integrasi data, SIMRS dapat menyederhanakan proses administrasi, meningkatkan akurasi data pasien, serta mempercepat akses informasi bagi tenaga kesehatan. Sehingga, dampaknya SIMRS berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kualitas pelayanan pasien, mengurangi waktu tunggu, dan meningkatkan produktivitas rumah sakit (Kurniawati et al., 2022; Septiyani & Sulistiadi, 2022). Kompleksitas ini dapat menjadi hambatan dalam mencapai efisiensi dan efektivitas layanan, dimana keunggulan SIMRS dapat meningkatkan efisiensi organisasi melalui inovasi dalam sistem informasi, otomatisasi alur pelayanan, pengurangan biaya, dan peningkatan kinerja Rumah Sakit. penerapan Sistem informasi manajemen pada layanan kesehatan rumah sakit. Untuk mencapai tujuan peningkatan kualitas pelayanan, keselamatan pasien, dan efisiensi biaya, rumah sakit wajib memastikan ketersediaan informasi yang akurat, relevan, dan terkini bagi seluruh pihak yang terlibat dalam proses pelayanan kesehatan. Implementasi Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) secara efektif sangat bergantung pada keberadaan sistem perangkat lunak atau sistem perusahaan yang terintegrasi dalam infrastruktur rumah sakit. Fungsi dan kinerja SIMRS ditentukan oleh jenis informasi yang dikelola dan layanan yang ditawarkan. Sistem informasi adalah suatu sistem yang berfungsi untuk memproses informasi melalui enam operasi utama, yaitu menangkap, mentransmisikan, menyimpan, mengambil, memanipulasi, dan menampilkan informasi. Dalam rumah sakit, Sistem Informasi Manajemen (SIM) mendukung penyediaan informasi yang diperlukan untuk perawatan pasien dan administrasinya. Data terkait transaksi pelayanan pasien dikumpulkan, disimpan, diproses, dan didokumentasikan untuk menghasilkan informasi yang berkaitan dengan kualitas perawatan pasien, kinerja rumah sakit, dan biaya yang dikeluarkan. Contoh lain yaitu penerapan *Balanced Scorecard*, dimana rumah sakit perlu membangun partisipasi dan komitmen dari setiap pegawai, karena kontribusi mereka memengaruhi pencapaian visi dan misi rumah sakit, dengan penerapan metode *Balanced Scorecard* dapat dilakukan Pengukuran kinerja dimana perspektif pelanggan menjadi tujuan akhir. Contoh lain yaitu implementasi resep elektronik yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan pengguna, dimana sistem ini dapat meningkatkan kualitas pelayanan rumah sakit.

Keterbatasan Penelitian

Berikut adalah penjelasan tentang keterbatasan data yang tersedia dalam format paragraf: Keterbatasan data yang tersedia dalam penelitian ini mencakup beberapa aspek penting. Pertama, terdapat akses terbatas ke dokumen internal rumah sakit yang relevan, seperti laporan keuangan, kebijakan manajemen, dan hasil evaluasi sebelumnya. Keterbatasan ini mengurangi pemahaman menyeluruh tentang konteks dan implementasi strategi yang diterapkan. Selain itu, data historis yang tersedia sering kali tidak lengkap atau sulit diakses, sehingga menyulitkan analisis tren dan evaluasi perkembangan strategi dari waktu ke waktu. Variasi dalam standar pengumpulan data di berbagai departemen juga menjadi tantangan, karena hal ini dapat menyebabkan ketidakcocokan dalam data yang

dikumpulkan, menghambat analisis yang komprehensif. Dalam wawancara, respon yang tidak konsisten dari staf dan manajemen dapat mempengaruhi keakuratan data, di mana beberapa responden mungkin tidak memiliki pemahaman yang sama tentang kebijakan atau strategi tertentu. Keterbatasan pada data kuantitatif juga menjadi perhatian, karena meskipun penelitian ini berfokus pada analisis kualitatif, kurangnya data kuantitatif yang mendukung, seperti statistik kinerja dan indikator kunci, membatasi kemampuan untuk mengukur efektivitas strategi secara objektif. Terakhir, perubahan dinamis dalam lingkungan kesehatan, termasuk regulasi baru dan perubahan dalam kebijakan pemerintah, dapat mempengaruhi data yang tersedia, membuat data yang dikumpulkan cepat menjadi usang atau kurang relevan. Meskipun terdapat keterbatasan dalam data yang tersedia, penelitian ini tetap memberikan wawasan berharga mengenai implementasi dan evaluasi strategi dalam manajemen rumah sakit, namun keterbatasan ini perlu diperhatikan saat menafsirkan hasil dan menyusun rekomendasi untuk penelitian lebih lanjut.

Kesimpulan

Tahap implementasi merupakan langkah praktis di mana rencana strategi diuji apakah dapat diwujudkan dalam kenyataan. Evaluasi terhadap apakah strategi berjalan sesuai dengan yang direncanakan sangat penting untuk menilai efektivitasnya. Dalam pelaksanaannya, manajemen harus memastikan bahwa pihak yang bertanggung jawab jelas, kegiatan yang harus dilakukan terstruktur, dan sumber daya manusia yang terlibat memiliki pemahaman serta kemampuan untuk melaksanakan berbagai tugas dengan baik. Sehingga, langkah-langkah ini membantu memastikan bahwa tujuan strategi dapat tercapai sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Keberhasilan pengelolaan rumah sakit sangat bergantung pada penerapan strategi yang efektif dan evaluasi yang berkelanjutan. Penting bagi ma

najemen untuk menetapkan tujuan yang jelas, melibatkan seluruh staf dalam proses implementasi, dan memastikan bahwa sumber daya yang cukup tersedia. Evaluasi rutin diperlukan untuk mengukur kinerja dan efektivitas strategi yang diterapkan, sehingga perbaikan dapat dilakukan sesuai kebutuhan. Selain itu, kolaborasi dengan pihak-pihak terkait seperti pemerintah, pasien, dan masyarakat sangat penting untuk mencapai tujuan manajemen rumah sakit yang optimal.

Daftar Pustaka

- Amanda, I. G. O. S., Agushyvana, F., & Sudiro, S. (2020). Hubungan Implementasi Sistem Resep Elektronik Terhadap Kepuasan Pengguna. *Jurnal Kesehatan Vokasional*, 5(3), 161. <https://doi.org/10.22146/jkesvo.52009>
- David, R. F. (2011). *Strategic management: Concepts and Cases* (13th ed). Prentice Hall.
- Hoomans, T., & Severens, J. L. (2014). Economic evaluation of implementation strategies in health care. *Implementation Science*, 9(1), 168. <https://doi.org/10.1186/s13012-014-0168-y>
- Hunge, J. D., & Wheelen, T. L. (2003). *Manajemen Strategi*. Andi.
- Izza, N. I., Jati, S. P., & Pramukarsa, D. T. (2022). Analisis implementasi manajemen Risiko pada masa pandemi COVID-19 di Instalasi Bedah Sentral Rumah Sakit Dr. Kariadi Semarang Tahun 2020. *JKM (Jurnal Kesehatan Masyarakat) Cendekia Utama*, 9(2), 278–292.
- Kurniawati, Y. D., Djasri, H., & Utarini, A. (2022). Dampak Implementasi Program Pendaftaran Daring untuk Pasien Rawat Jalan di Rumah Sakit Dr. Oen Solo Baru. *The*

- Journal of Hospital Accreditation*, 4(2), 59–64.
<https://doi.org/https://doi.org/10.35727/jha.v4i02.133>
- Mokoagow, D. S., Mokoagow, F., Pontoh, S., Ikhsan, M., Pondang, J., & Paramarta, V. (2024). Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit dalam Meningkatkan Efisiensi: Mini Literature Review. *COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(10), 4135–4144. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i10.1223>
- Nurchahyo, H. T., Nasriati, R., & Sukanto, F. I. (2022). Asuhan Keperawatan Pada Pasien Skizofrenia dengan Masalah Keperawatan Harga Diri Rendah Kronis Di Ruang Sena Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. Arif Zainudin Surakarta. *Health Sciences Jurnal (Jurnal Ilmiah Mahasiswa)*, 6(1), 30–36.
- Nurhaliza, S. (2019). *Langkah-langkah Perencanaan dalam asuhan keperawatan di Rumah Sakit*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/9w75g>
- Powell, B. J., Fernandez, M. E., Williams, N. J., Aarons, G. A., Beidas, R. S., Lewis, C. C., McHugh, S. M., & Weiner, B. J. (2019). Enhancing the Impact of Implementation Strategies in Healthcare: A Research Agenda. *Frontiers in Public Health*, 7. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2019.00003>
- Rachmi, Y. N. (2022). Implementasi Handling Complain Di Rumah Sakit Bhayangkara Setukpa Sukabumi. *Jurnal Mahasiswa: Jurnal Ilmiah Penalaran Dan Penelitian Mahasiswa*, 4(3), 118–128. <https://doi.org/10.51903/jurnalmahasiswa.v4i3.394>
- Rahmawati, I. N., Ahsan, P. K. R., Noviyanti, I. W., & Ningrum, H. (2020). Implementasi Model Asuhan Keperawatan Profesional (Makp) Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Universitas Brawijaya Malang. *Jurnal Pengabdian Masyarakat (Caring)*, 1(1).
- Rahmawati, L., & Sulistiadi, W. (2022). Pentingnya Penerapan Manajemen Strategis di Rumah Sakit untuk Menjadi Rumah Sakit Pilihan Masyarakat. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(1), 4680–4686. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jptam.v6i1.3610>
- Septiyani, S. N. D., & Sulistiadi, W. (2022). Penerapan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (Simrs) Dengan Menggunakan Metode Hot-Fit: Systematic Review. *J-KESMAS: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 8(2), 136. <https://doi.org/10.35329/jkesmas.v8i2.3706>
- Sutoto, S., & Utarini, A. (2019). Mendorong riset dan berbagi pengalaman untuk peningkatan mutu dan keselamatan pasien di rumah sakit. *The Journal of Hospital Accreditation*, 1(1). <https://doi.org/10.35727/jha.v1i1.18>
- Wijayanta, S., Fahyudi, A., & Ginanjar, R. (2022). Evaluasi Implementasi Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) di Pelayanan Rawat Jalan RSUD dr. Gondo Suwarno Ungaran Menggunakan Metode Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT). *Jurnal Rekam Medis Dan Informasi Kesehatan*, 5(1), 12–22.
- Wulur, F. G., Fitriyani, I., & Paramarta, V. (2023). Analisis Pengaruh Pemanfaatan Sistem Informasi Manajemen Pada Layanan Kesehatan Rumah Sakit: Literature Review. *Jurnal Ilmu Kedokteran Dan Kesehatan Indonesia*, 3(2), 187–202. <https://doi.org/10.55606/jikki.v3i2.1725>