Jurnal Ilmu Kedokteran dan Kesehatan Indonesia (JIKKI)
Vol.3, No.3 November 2023
e-ISSN: 2827-797X; p-ISSN: 2827-8488; Hal 176-185
DOI : https://doi.org/10.55606/jikki.v3i3.2172

Pentingnya Penerapan Strategik Manajemen Di Rumah Sakit: Kajian Teoritis

Made Santika*
Universitas Sangga Buana YPKP Bandung

Vip Paramarta
Universitas Sangga Buana YPKP Bandung

Ittang Somba
Universitas Sangga Buana YPKP Bandung

Program Studi Magister Manajemen, Direktorat Pascasarjana
Alamat: Jl. PHH Mustofa No.68, Kota Bandung, Jawa Barat
Korespondensi: santikamade1978@gmail.com[1]* , vip@usbypkp.ac.id[2] , sombaittang@gmail.com

Abstract. *Hospital service institutions should understand how appropriate strategic management is to make their business stronger. This is important so that the process of making every decision is in accordance with the hospital's vision and mission. Strategic management provides overall direction for a company and is closely related to the field of organizational behavior. Current strategic management must provide a basic foundation or guideline for decision making within an agency. The aim of this theoretical study is to find out how important strategic management is in hospitals. The research method used is descriptive theoretical study, namely a method that discusses several possibilities for solving actual problems by collecting data, compiling or classifying it, analyzing and interpreting it with existing theories and comparing it from literature sources. The results of the study show that the importance of strategic management in hospitals is to design basic finances, plan forecasts, plan external strategies, and strategic management in hospital marketing. It can be concluded that strategic management requires leadership skills that are able to make major decisions, overcome existing obstacles or problems, and take full advantage of opportunities. In Hospital Agencies, strategic management is carried out continuously, meaning it is sustainable by evaluating and also controlling internal business, conducting competitor analysis, and establishing strategies to be able to compete with other hospitals and have excellent programs that can improve service quality and patient satisfaction. For hospital agencies, it should be able to be applied by all management and service parties so that they can face competition and show the excellence of the hospital and improve service quality.*
Keywords*: Strategic Management, Hospital*

Abstrak. Institusi pelayanan Rumah sakit sudah sepatutnya memahami bagaimana manajemen strategis yang tepat untuk membuat bisnisnya semakin kuat. Hal ini penting agar proses pengambilan setiap keputusan sesuai dengan visi dan misi Rumah sakit. Manajemen strategik memberikan arahan menyeluruh untuk perusahaan dan terkait erat dengan bidang perilaku organisasi. Manajemen strategis di saat ini harus memberikan fondasi dasar atau pedoman untuk pengambilan keputusan dalam suatu instansi. Tujuan dari kajian teoritis ini yaitu untuk mengetahui bagaimana pentingnya manajemen strategik di Rumah sakit. Metode penelitian yang digunakan yaitu dengan deskriptif kajian teoritis yaitu metode yang membicarakan beberapa kemungkinan untuk memecahkan masalah aktual dengan jalan mengumpulkan data, menyusun atau mengklasifikasinya, menganalisis, dan menginterpretasikannya dengan teori yang telah ada dan membandingkan dari sumber *literature*. Hasil penelitian menunjukan bahwa pentingnya manajemen strategik di Rumah sakit yaitu untuk merancang keuangan dasar, merencanakan ramalan, merencanakan strategi eksternal, dan manajemen strategik dalam pemasaran rumah sakit. Dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi memerlukan keterampilan kepemimpinan yang mampu membuat keputusan utama, mengatasi hambatan atau masalah yang ada, serta memanfaatkan peluang secara maksimal. Pada Instansi Rumah sakit manajemen strategik dilakukan secara kontinyu artinya bekelanjuta dengan cara mengevaluasi dan juga mengontrol internal bisnis, melakukan analisis kompetitor, serta menetapkan strategi untuk bisa bersaing dengan Rumah sakit lain serta memiliki program unggulan yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pasien. Bagi instansi Rumah sakit sebaiknya harus bisa diterapkan oleh seluruh pihak manajemen dan layanan agar bisa menghadapi persaingan dan menampilkan keunggulan Rumah sakit serta meningkatkan kualitas pelayanan.
Kata kunci: Manajemen Strategik, Rumah Sakit

Received Juli 30, 2023; Revised Agustus 20, 2023; Accepted September 07, 2023
* Made Santika, santikamade1978@gmail.com

PENDAHULUAN

Peraturan Mentri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 menjelaskan bahwa Rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Rumah sakit menjadi suatu organisasi yang dilakukan oleh tenaga medis professional yang terorganisir baik dari sarana prasarana kedokteran, asuhan keperawatan yang berkesinambungan, diagnosis serta pengobatan penyakit yang diderita oleh pasien (Adikoesoemo, 2017). Sehingga dalam memberikan pelayanan kesehatan sangat diperlukan pengelolaan dan manajemen yang baik serta strategik.

Institusi pelayanan Rumah sakit sudah sepatutnya memahami bagaimana manajemen strategis yang tepat untuk membuat bisnisnya semakin kuat. Hal ini penting agar proses pengambilan setiap keputusan sesuai dengan visi dan misi Rumah sakit. Dengan begitu pelayanan yang diberikan kepada pasien dapat meningkat dan mampu bersaing di tengah ketatnya persaingan Rumah sakit. Pentingnya manajemen strategik pada institusi pelayanan kesehatan adalah bisa memperoleh keuntungan dengan maksimal serta meningkatkan pelayanan dan mutu. Selain itu, manfaat lain dari manajemen strategis adalah bisa mengurangi risiko, meningkatkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*), berfokus pada tujuan pasti, dan memaksimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki (Afif & Suwandari, 2019).

Manajamen trategik di Rumah sakit merupakan aktivitas manajemen tertinggi yang biasanya disusun oleh dewan direksi dan dilaksanakan oleh Direktur Rumah sakit serta regu eksekutif organisasi tersebut. Manajemen strategik memberikan arahan menyeluruh untuk perusahaan dan terkait erat dengan bidang perilaku organisasi. Manajemen strategis berbicara tentang gambaran besar. Inti dari manajemen strategis adalah mengidentifikasi tujuan organisasi, sumber dayanya, dan bagaimana sumber daya yang ada tersebut dapat digunakan secara paling efektif untuk memenuhi tujuan strategis (Kumala, 2017). Manajemen strategis di saat ini harus memberikan fondasi dasar atau pedoman untuk pengambilan keputusan dalam organisasi. Ini adalah proses yang berkesinambungan dan terus-menerus. Rencana strategis organisasi merupakan dokumen hidup yang selalu dikunjungi dan kembali dikunjungi. Bahkan mungkin sampai perlu dianggap sebagaimana suatu cairan karena sifatnya yang terus harus dimodifikasi. Seiring dengan adanya informasi baru telah tersedia, dia harus digunakan untuk membuat penyesuaian dan revisi (Attas, 2016). Sehingga berdasarkan fenomena tersebut penulis tertarik melakukan kajian teoritis yang berjudul Pentingnya Penerapan Strategik Manajemen Di Rumah Sakit.

KAJIAN TEORI

1. Rumah Sakit

Rumah sakit adalah integral dari satu organisasi sosial dan kesehatan dengan fungsi menyediakan pelayanan paripurna (Komprehensif), penyembuhan penyakit (kuratif) dan pencegahan penyakit (Preventif) kepada masyarakat. Rumah sakit juga merupakan pusat pelatihan bagi tenaga kesehatan dan pusat peneliti medik (*World Health Organization*, 2023). Berdasarkan Undang-Undang No. 44 tahun 2009 tentang rumah sakit, rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat.

2. Fungsi Rumah Sakit

Adikoesoemo (2017) menjelaskan dalam upaya menyelenggarakan fungsinya, maka Rumah Sakit umum menyelenggarakan kegiatan :

a. Pelayanan medis
b. Pelayanan dan asuhan keperawatan
c. Pelayanan penunjang medis dan nonmedis
d. Pelayanan kesehatan kemasyarakatan dan rujukan
e. Pendidikan, penelitian dan pengembangan
f. Administrasi umum dan keuangan

3. Manajemen Strategik

Manajemen strategi merupakan proses dalam pengambilan keputusan, menerapkan tindakan dan mengevaluasi hal apa saja yang sudah dilakukan secara baik agar bisa mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. Proses ini dilakukan secara kontinyu dengan cara mengevaluasi dan juga mengontrol internal bisnis, melakukan analisis kompetitor, serta menetapkan strategi untuk bisa bersaing dengan baik (Kotler, 2014). Setelah itu, dilanjutkan dengan mengevaluasi kembali strategi secara lebih teratur agar bisa menentukan tindakan yang nantinya akan dilakukan serta memantau perkembangannya atau diganti dengan menggunakan strategi lain. Strategi tersebut harus bisa diterapkan oleh seluruh pihak perusahaan agar bisa menghadapi persaingan dan menampilkan keunggulan suatu instansi (David, 2016).

4. Tujuan Manajemen Strategis

Gunawan (2017) menyatakan bahwa terdapat beberapa tujuan dari manajemen strategis dalam perusahaan, di antaranya adalah:

a. Menuntun arah perusahaan dalam mencapai tujuan jangka panjang.
b. Membantu perusahaan beradaptasi pada saat pesaing bermunculan.
c. Menciptakan kinerja perusahaan lebih efektif dan efisien.
d. Menerapkan dan mengevaluasi strategi yang ditentukan secara efektif dan efisien.
e. Menciptakan strategi baru untuk menyesuaikan dengan pertumbuhan pasar dan lingkungan eksternal.
f. Menyadari ulang kekuatan dan kelemahan serta memahami peluang juga ancaman (SWOT) bagi perusahaan.
g. Melakukan inovasi produk dan layanan sehingga konsumen tertarik dan loyal.

METODE PENELITIAN

Adapun metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan kajian teoritis yaitu metode yang membicarakan beberapa kemungkinan untuk memecahkan masalah aktual dengan jalan mengumpulkan data, menyusun atau mengklasifikasinya, menganalisis, dan menginterpretasikannya dengan teori yang telah ada dan membandingkan dari sumber *literature.* Kemudian menjelaskan, metode deskriptif analisis dilakukan dengan cara mendeskripsikan fakta-fakta yang kemudian disusul dengan analisis, tidak semata-mata menguraikan, melainkan juga memberikan pemahaman dan penjelasan secukupnya Adapun data yang diperoleh adalah data sekunder yang bersumber dari buku-buku yang berkaitan dengan manajemen strategik di Rumah sakit, jurnal dan internet untuk menggali informasi yang dibutuhkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan kajian teoritis yang telah dilakukan analisis dapat dikemukakan beberapa poin Menurut teori (F. W. Gluck and Walleck, 1982, Wheelen and Hunger, 2012) dapat di jelaskan bahwa manajemen strategik di Rumah sakit mencakup 4 phase diantaranya:

Gambar 1. Manajemen Strategik di Rumah Sakit

Phase 1: Perencanaan Keuangan Dasar

Setiap tahun rumah sakit membuat perencanaan tahunan yang berisi kegiatan yang akan dilakukan oleh rumah sakit dalam satu tahun. Perencaan keuangan ini hanya berdasarkan pada informasi dari internal rumah sakit dan hasil analisis lingkungan eksteranal yang sangat sederhana, seperti pangsa pasar yang menunjukkan tingkat penjualan produk/jasa.

Phase 2: Perencanaan berdasarkan *forecasting* (ramalan)

Ketika perencanaan keuangan tahunan tidak dapat digunakan untuk meramalkan kebutuhan dan penjualan produk/jasa lima tahun ke depan, maka dibuatlah ramalan penjualan tahun berjalan sampai lima tahun kedepan berdasarkan tren atau kecenderungan saat ini menggunakan *trend analysis*, perluasan dari rencana keuangan saat ini sampai perkiraan 3 - 5 tahun ke depan.

Phase ke 3: Perencanaan strategik berorientasi eksternal.

Manajer puncak menyadari perlunya perencanaan strategik yang berorientasi pada lingkungan eksternal, mereka membuat inisiatif untuk menyusun perencanaan strateik dengan berpikir strategik untuk meningkatkan daya tanggap perusahaan terhadap perubahan pasar dan persaingan. Para manajer puncak membentuk tim untuk membuat perencanaan strategik atau dibantu konsultan tanpa melibatkan manajer lefel yang yang lebih rendah. Untuk menggodok

rencana stratejik yang telah dibuat, tanpa masukan dari level manajer yang lebih rendah atau pelaksana perencanaan, manajer puncak bersama tim perencanaan strategik dan konsultan mengadakan rapat di suatu tempat (*retreat*) setahun sekali. Konsultan sering memberikan teknik yang inovatif dan memuaskan yang sering digunakan staf perencanaan untuk mengumpulkan informsi dan meramalkan trend ke depan, seperti mantan ahli strategi militer mengembangkan unit mata-mata persaingan (*competitive intelligence units*).

Phase ke 4: Manajemen Strategik

Manajer puncak menyadari bahwa perencanaan strategik yang terbaik, tanpa keterlibatan dan komitmen dari para manajer level di bawahnya tidak ada artinya. Dalam menyusun perencanaan strategi perlu informasi, masukan dan komitmen dari manajer level yang lebih rendah. Selanjutnya, manajer puncak membentuk grup manajer dan perwakilan pegawai terpilih dari berbagai level dan dari berbagai departemen atau unit serta kelompok kerja. Mereka membangun serangkaian perencanaan strategi yang terintegrasi bertujuan untuk mencapai sasaran utama perusahaan. Perencanaan strategik yang menunjukkan detail implementasi, evaluasi dan masalah kontrol. Dari pada berusaha untuk meramalkan secara *perfect,* perencanaan strategik lebih menekankan skenario kemungkinan dan strategi *contingency*. Perencanaan stratejik lima tahunan yang memuaskan setiap tahun diganti dengan pemikiran strategik pada semua level organisasi sepanjang tahun itu.

Berdasarkan teori dapat dibahas bahwa manajemen strategi memiliki fungsi dan manfaat. Ahmad (2014) menjelaskan anfaat utama dari menjalankan manajemen strategi adalah agar bisa membantu Rumah sakit dalam membuat strategi yang lebih baik dengan pendekatan yang lebih logis, rasional dan sistematis untuk setiap opsi yang nantinya ditemukan. Rumah sakit yang menggunakan manajemen dan sistem perencanaan yang baik menunjukkan peningkatan yang lebih signifikan dalam hal profitabilitas, produktivitas, dan penjualan. Selain itu, manfaat lain dari menerapkan manajemen strategi adalah sebagai berikut:

a. Memberikan pandangan yang objektif terkait masalah manajemen Rumah sakit.
b. Menekan dampak perubahan yang bisa membawa kerugian pada instansi.
c. Membantu memilih keputusan besar yang mampu mendukung tujuan yang sebelumnya sudah ditetapkan.
d. Mendesain kerangka kerja untuk komunikasi internal pada setiap individu.
e. Memberikan pendekatan yang lebih kooperatif, terintegrasi dan antusias agar bisa mengatasi masalah dan peluang lainnya.

Pada umumnya rumah sakit sudah menyusun Rencana Strategis (Renstra), namun berdasarkan pengalaman para praktisi manajemen rumah sakit, Rencana Strategis tidak diimplementasikan secara konsisten atau hanya sebagai dokumen untuk melengkapi persyaratan akreditasi atau mengikuti trend bahwa sebuah rumah sakit harus mempunyai Renstra. Namun demikian perlu penelitian lebih lanjut, berapa banyak rumah sakit, khususnya rumah sakit swasta, yang sudah mengimplementasikan Renstranya secara konsisten, sampai kepada kegiatan tahunan, tengah tahunan, triwulan, bulanan, bahkan sampai kepada kegiatan harian semuanya bermuara ke arah pencapaian misi dan visi rumah sakit tersebut (Achmadi, 2012).

KESIMPULAN

Dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi memerlukan keterampilan kepemimpinan yang mampu membuat keputusan utama, mengatasi hambatan atau masalah yang ada, serta memanfaatkan peluang secara maksimal. Pada Instansi Rumah sakit manajemen strategik dilakukan secara kontinyu artinya bekelanjuta dengan cara mengevaluasi dan juga mengontrol internal bisnis, melakukan analisis kompetitor, serta menetapkan strategi untuk bisa bersaing dengan Rumah sakit lain serta memiliki program unggulan yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pasien.

SARAN

Bagi instansi Rumah sakit sebaiknya harus bisa diterapkan oleh seluruh pihak manajemen dan layanan agar bisa menghadapi persaingan dan menampilkan keunggulan Rumah sakit serta meningkatkan kualitas pelayanan. Selain itu strategi yang sudah dibuat harus bisa diterapkan dengan baik agar bisa memastikan perkembangan, keberlanjutan dan ekspansi Rumah sakit.

UCAPAN TERIMAKASIH

Selama penyusunan kajian teortis ini, penulis mendapatkan bimbingan serta masukan pada artikel ini. Sehingga penulis mengucapkan rasa terimakasih kepada yang terhormat Bapak Dr. Vip Paramarta, Drs, MM, CFrA selaku Dosen pengampu mata kuliah dan Direktur Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Sangga Buana YPKP Bandung yang selalu memberikan semangat, arahan, serta kritik maupun saran yang baik kepada penulis hingga dengan menerbitkan artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

Achmadi. (2012). *Perencanaan Strategi Rumah Sakit Port Medical Centre Tahun 2009- 2013. Tesis.* Jakarta : Universitas Indonesia

Adikoesoemo, S. (2017). *Manajemen Rumah Sakit*. Jakarta:Pustaka Sinar Harapan.

Afif & Suwandari. (2019). Patient Information System and Doctor Competence in Increasing Satisfaction and Loyalty to Primary Level Health Service. *Jurnal Medicoeticolegal dan Manajemen Rumah Sakit. 8 (1):7-13*

Ahmad, F. (2014). *Strategi peningkatan kualitas pelayanan Rumah Sakit dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.* Semarang : Tesis Program Pascasarjana Universitas Diponegoro

Attas, A. W. (2016). Rencana Aksi Pelayanan Berkesinambungan Rawat Jalan dalam Rangka Meningkatkan Citra RSUP Fatmawati. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit Indonesia, 1(1).*

David, Fred. R. (2016). *Manajemen Strategik, Alih Bahasa Alexander Sindoro, Prehallindo*, Jakarta.

Gunawan, Cinthya Elika Putri. (2017). *Analisis Strategi Bisnis pada PT. Omega Internusa* Sidoarjo. Agora Vol 5 No 1.

Gluck, SP, Kauffman & AS, Walleck.1982. The Four Phases of Strategic Management. *Journal of Business Strategy. Winter. PP.9-21*||

Kotler, Phillip dan Gary Armstrong. (2014). *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Erlangga. Jakarta.

Kumala, Mila, Rina Oktaviani, Agus Maulana. (2017). Strategi Bisnis PT. Pariwara Advertising di Industri Media Luar Ruang DKI Jakarta. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen Vol 3 No .1*

Peraturan Mentri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 Tentang Rumah Sakit

Undang-Undang No. 44 tahun 2009 tentang rumah sakit

Word Health Organization. (2024). Hospitals. https://www.who.int/health-topics/hospitals#tab=tab_1