

STRATEGI PENGEMBANGAN INSTALASI RAWAT INAP PADA RUMAH SAKIT HERMINA PASTEUR

Strategy For Developing Inpatient Installations At Hermina Pasteur Hospital

Jetendra, Neneng Yanti Andriani

STIE PASIM Sukabumi Jawa Barat

e-mail : andrianiyanti85@gmail.com

Diterima : 07 September 2023; Direvisi: 10 Oktober 2023.; Disetujui : 30 November 2023

DOI : <https://doi.org/10.37250/newkiki.v4i1.218>

Abstract

This research aims to determine and analyze the strategy for developing inpatient installations at Hermina Pasteur Hospital. It is hoped that the results of this research can contribute to improving the abilities of practitioners regarding operational management studies and can provide input for problem solving in matters relating to the management of "Strategy for Development of Inpatient Installations at Hermina Pasteur Hospital in particular and Hospitals in the City of Bandung in generally. The research method used is qualitative with a single case study approach. The data collection used was interviews accompanied by observation techniques and literature. The sources used in this research really understood and mastered the internal and external situation by asking several questions (interviews) related to the strategy for developing the inpatient installation at Hermina Pasteur Hospital, Bandung City. The research results show that the current condition of the inpatient installation is inadequate or can be said to be still not good

Keywords: *Inpatient Installation Development Strategy,*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Strategi Pengembangan Instalasi rawat inap Pada Rumah Sakit Hermina Pasteur. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kemampuan para praktisi berkenaan dengan kajian-kajian manajemen operasional dan dapat memberikan masukan bagi pemecahaan masalah dalam hal yang berkaitan dengan manajemen "Strategi Pengembangan Instalasi Rawat Inap Pada RS Hermina Pasteur khususnya dan Rumah Sakit di Kota Bandung pada umumnya. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan *single case study*. Pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara disertai dengan teknik observasi dan kepustakaan, Narasumber yang digunakan dalam penelitian ini merupakan benar-benar memahami serta menguasai situasi internal dan eksternal dengan memberi beberapa pertanyaan (wawancara) terkait strategi pengembangan instalasi rawat inap rumah sakit Hermina Pasteur Kota Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kondisi Instalasi Rawat Inap saat ini belum memadai atau dapat dikatakan masih kurang baik.

Kata Kunci :Strategi Pengembangan Instalasi Rawat Inap,

PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 44 tahun 2009 mengatakan bahwa rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan bagi masyarakat atau perorangan secara paripurna dengan tersedianya rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat.

Departemen Kesehatan Republik Indonesia dalam Nunung Feriana (2021:11) mengatakan pelayanan rawat inap adalah layanan terhadap pasien masuk Rumah Sakit yang menempati tempat tidur untuk keperluan observasi, diagnosis, terapi, rehabilitasi medis dan atau pelayanan medis lainnya.

Pelayanan Instalasi rawat inap dibagi atas beberapa kelas, yaitu kelas SUITE 2 ruangan, SVIP 5 ruangan, VIP 21 ruangan, Kelas I 60 ruangan, Kelas II 45 ruangan, Kelas III 48 ruangan, BPJS 126 dan Umum 100 ruangan dengan total keseluruhan 407 ruangan dalam instalasi rawat inap. Pada kenyataannya kegiatan pelayanan yang dilakukan di rumah sakit Hermina Pasteur masih terdapat masalah, salah satunya seperti terbatas SDM (perawat) hal ini berdasarkan wawacara dengan pihak manajemen rumah sakit. Tentu saja ini membuat pihak rumah sakit sedikit

kewalahan apabila pasien yang akan berobat menigkat, yang mana pelayanan tersebut 1 orang perawat menangani 10 orang pasien dan biasanya lebih sampai 12 orang pasien dalam 1 ruangan, yang mana dari 10 perawat di bagi 3 shift pagi sebanyak 3 orang, siang 3 orang dan malam 4 orang. Jumlah perawat rawat inap rumah sakit Hermina Pasteur sebanyak 163 orang, rasio penanganan pasien menurut PERMENKES No. 262/Menkes/Per/VII/Tahun 1979, untuk rumah sakit kelas B terdapat ratio antara perawat dan tempat tidur adalah (3 - 4):2.

Berdasarkan data angka jumlah pasien masuk yang paling menonjol pada kunjungan pasien dan rawat inap, pada bulan Januari kunjungan pasien rawat inap sebanyak 1.739, penggunaan tempat tidur sebanyak 72.36%, tenggang perputaran (*turn over interval*) sebanyak 1.70%. Pada bulan Agustus kunjungan pasien rawat inap sebanyak 1.463, penggunaan tempat tidur sebanyak 61.11%, tenggang perputaran (*turn over interval*) sebanyak 1.84%. Pada bulan Oktober kunjungan pasien rawat inap sebanyak 1.614, penggunaan tempat tidur sebanyak 65.24% tenggang perputaran (*turn over interval*) sebanyak 1.45%, dan

bulan Desember kunjungan pasien rawat inap sebanyak 1.515, penggunaan tempat tidur sebanyak 60.61% tenggang perputaran (*turn over interval*) sebanyak 1.72%. Visi rumah sakit Hermina Pasteur yang mana menjadikan rumah sakit Hermina Pasteur sebagai rumah sakit terkemuka dengan Misi melakukan upaya berlanjut untuk meningkatkan mutu pelayanan dan keselamatan pasien kepada pelanggan khususnya instalasi rawat inap.

Analisis situasi yakni salah satu tahap awal dalam proses marketing *communication plan*. Analisis situasi bertujuan untuk mengetahui keadaan pasar yang sedang terjadi dan mengevaluasi akibat yang disebabkan oleh perencanaan marketing komunikasi yang sebelumnya. Analisa S-W-O-T artinya suatu teknik perencanaan strategis yang berfungsi untuk melakukan evaluasi atas faktor *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* peluang/kesempatan), dan *Treat* (ancaman/halangan) yang ada didalam usaha maupun organisasi (Iyothi dkk dalam Puji Muniarty dkk, 2022:21).

Pada proses ini Tahap pencocokan berfokus pada penciptaan strategi alternatif yang tepat dengan memperhatikan faktor-

faktor eksternal dan internal utama. Teknik yang digunakan pada tahap pencocokan terdiri atas lima teknik, yaitu matriks SWOT atau *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats*, matriks SPACE atau *Strategic Position and Action Evaluationn*, matriks Boston Consulting Group (BCG), matriks IE atau *Internal-External*, dan matriks strategi besar (*grand strategy matrix*). Alat-alat ini bergantung pada informasi yang diperoleh dari tahap masukan untuk memadukan peluang dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal. Mencocokkan faktor keberhasilan penting eksternal dan internal merupakan kunci untuk menciptakan strategi yang masuk akal. Tahap pencocokan dari kerangka perumusan strategi pada penelitian ini menggunakan teknik matriks SWOT, matriks strategi besar, dan matriks IE..

Berikut tabel SWOT dibawah ini memaparkan secara singkat terkait hasil pra survei yang dilakukan oleh peneliti, antara lain:

Tabel 1.2
Analisis SWOT Pra survei Rumah Sakit Hermina Pasteur

Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kekurangan (<i>Weakness</i>)
1. Jumlah tempat tidur mempuni 2. Tersedia alat medis sudah lengkap 3. Penambahan oksigen sentral 4. Penambahan satu gedung pelayanan administrasi 5. Lokasi strategis di tengah kota Bandung.	1. Kekurangang SDM (perawat) 2. Perekruit SDM 3. Kedekatannya kunjungan dokter dalam membeberkan pelayanan 4. Gangguan dalam pelayanan yang sudah ada. 5. Keterbatasan lokasi terkait pengembangan infrastruktur
Peluang (<i>Opportunities</i>)	Ancaman (<i>Threats</i>)
1. Pelayanan rawat inap sudah terintegrasi dengan SIMRS 2. Penambahan gedung baru terkait administrasi 3. Memiliki tenaga medis (dokter) spesialis dan subspesialis 4. Bekerjasama dengan JKN swasta	1. Adanya sistem rujukan berjaringan 2. Biaya yang tinggi dalam pengembangan instalasi rawat inap 3. Peraturan terkait regulasi dan kebijakan Kemenkes. 4. Kendala dalam pengoprasian alat medis (canggih)

Sumber data: Pra survei rumah sakit Hermina Pasteur

Maksud dan tujuan penelitian ini adalah untuk mengembangkan Strategi Instalasi rawat inap Pada Rumah Sakit Hermina Pasteur

LANDASAN TEORI

Teori Manajemen Strategi

Manajemen Strategi menurut Acai Sudirman (2022:1). mengidentifikasi bahwa manajemen strategi adalah suatu proses atau serangkaian kegiatan dalam mengambil keputusan dimana memiliki sifat secara mendasar dan menyeluruh dalam menetapkan cara untuk melaksanakannya yang dibuat oleh pemimpin organisasi atau perusahaan yang kemudian akan diterapkan oleh semua elemen dalam organisasi atau perusahaan untuk mencapai target atau sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi ataupun perusahaan

Teori Manajemen Mutu

Menurut Kemenkes RI (dalam buku Reski Dewi Pratiwi, dkk 2022) memberikan pengertian tentang mutu pelayanan kesehatan yang meliputi kinerja yang menunjukkan tingkat kesempurnaan pelayanan kesehatan, tidak saja yang dapat menimbulkan kepuasan bagi pasien sesuai dengan kepuasan rata-rata penduduk tetapi juga sesuai dengan standar dan kode etik profesi yang telah ditetapkan

Teori Manajemen Pelayanan Medis

Menurut Ampera Matippana, (2019:25) mengatakan bahwa standar pelayanan medis dalam penyelenggaraan pelayanan medis merupakan norma hukum yang harus dipatuhi oleh seorang dokter atau dokter gigi dalam menjalankan profesinya.

Teori Rumah Sakit

Definisi rumah sakit menurut WHO dalam Stefanus Supriyanto, dkk (2023:1) mengatakan bahwa suatu bagian menyeluruh (integral) dari organisasi sosial dan medis, yang mempunyai fungsi memberikan pelayanan kesehatan yang lengkap kepada masyarakat baik kuratif maupun preventif, dimana pelayanan keluarnya menjangkau keluarga dan lingkungan rumahnya, rumah sakit juga merupakan pusat untuk latihan tenaga kesehatan dan untuk penelitian bio-psiko-sosio ekonomi-budaya.

Teori Analisis SWOT

Analisa S-W-O-T artinya suatu teknik perencanaan strategis yang berfungsi untuk melakukan evaluasi atas faktor *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang/kesempatan), dan *Treat* (ancaman/halangan) yang ada didalam usaha maupun organisasi (Iyothi dkk dalam Puji Muniarty dkk, 2022:21).

METODE PENELITIAN

Prespektif pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian kualitatif merupakan riset bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif, (Rukin, 2019:6). Penelitian ini merupakan kualitatif dengan pendekatan *single case study*. Penelitian *single case study* merupakan penelitian yang bertujuan untuk eksplorasi mendalam mengenai suatu sistem yang terkait. Bias juga aktivitas, kejadian, proses ataupun individu, berdasarkan pengumpulan data yang ekstensif (Creswell dalam Rully Indrawan & Poppy Yaniawati, 2017:71).

Parameter menurut Z Zahro (2020) merupakan ukuran seluruh populasi penelitian yang harus diperkirakan. Parameter juga merupakan indikator dari suatu distribusi hasil pengukuran. Keterangan informasi yang dapat menjelaskan batas-batas atau bagian-bagian tertentu dari suatu sistem. Berdasarkan judul penelitian serta metodologi yang dirancang untuk penelitian ini, maka masing-masing parameter penelitian perlu didefinisikan secara terbatas untuk mempermudah proses pengumpulan data dan analisis data serta timbulnya ambiguitas terhadap masing-masing

variabel. Parameter-parameter yang digunakan dalam penelitian ini adalah : Analisis internal, Analisis eksternal, Visi, Misi, Analisis SWOT, Sasaran strategi, Program kerja strategis, Evaluasi strategi

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan data primer yakni memperoleh data secara langsung dari informan. Beberapa informan antara lain: staf bidang fungsional bagian rawat inap mengatakan bahwa bagian rawat inap kekurang tempat tidur, ruangan terbatas dan SDM khusus perawat yang memerlukan proses tahap penyeleksian cukup panjang. Pengumpulan data sekunder dengan mengumpulkan data yang sudah ada sebelumnya yang berkaitan dengan rawat inap, baik itu dari penelitian berbentuk tesis, skripsi dan jurnal serta sumber data secara teori yang berasal dari buku.

Menurut Hengki Wijaya, (2018:115) mengemukakan bahwa uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validasi internal), *transferability* (validasi eksternal), *dependability* (realibilitas), dan *confirmability* (objektivitas).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Matrik Evaluasi Faktor Internal (Internal Factor Evaluation Matrix- IFE)

Tabel 1. Matrik Evaluasi Faktor Internal (IFE)

Indikator Kunci	Bobot (%)	Rating (1-9)	Skor (RxR)
Kekuatan			
Visi, Misi dan Tujuan rumah sakit	20%	8	1.60
Resep obat sudah berbasis online	20%	7	1.40
Pelayanan penunjang secara optimal	16%	8	1.28
Pendaftaran pasien yang sudah online dan offline	16%	8	1.28
Tarif perawatan bersaing	12%	8	0.96
Bekerjasama dengan BPJS dan Asuransi lainnya.	16%	8	1.28
Sub Total Kekuatan (S)			7.80
Kelemahan			
Layanan perawatan RS lain lebih lengkap	17%	8	1.33
SDM terbatas (perawat)	11%	7	0.78
Bukti fisik dapat dikatakan masih kurang baik	17%	6	1.00
Fasilitas umum yang ada di Instalasi Rawat Inap yang kurang	17%	6	1.00
Obat yang belum tersedia di bagian apotek rumah sakit	17%	7	1.17
Kendala pada anggaran di Instalasi rawat inap	22%	8	1.78
Ruangan rawat inap belum terpadu dalam satu lantai	17%	6	1.00
Jadwal praktik dokter belum merata, dikarenakan dokter praktik banyak masih part time	17%	7	1.17
Lahan yang sempit	17%	6	1.00
Sub Total Kelemahan (W)			10.23
Total S+W	1		18.03
Selisih S-W			-2,43

Matrik CPM mengidentifikasi pesaing utama perusahaan serta kekuatan dan kelemahan pesaing tertentu terkait posisi strategi perusahaan. Kota Bandung memiliki 10 rumah sakit tipe B baik rumah sakit umum maupun khusus, namun di karenakan rumah sakit Hermina Pasteur juga merupakan rumah sakit umum swasta, maka penulis hanya akan membandingkan dengan tipe B yang memberikan pelayanan secara

umum dengan berjarak ± 6 km dari rumah sakit Hermina Pasteur.

Analisis Lingkungan Eksternal

Tabel 2. Matrik Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

Indikator Kunci	Bobot (%)	Rating (1-9)	Skor (BxR)
Peluang			
Letak geografis: akses dekat jalan tol pasteur dimana memudahkan akses rujukan pasien ke kota-kota besar	22%	8	1.74
Faktor demografi: pertumbuhan penduduk >36%	17%	7	1.22
Faktor sosial budaya: 54% penduduk menggunakan asuransi kesehatan BPJS	22%	7	1.52
Banyak tersebar sekolah kesehatan	13%	6	0.78
Kebijakan pemerintah dalam memberi support dalam bidang Kesehatan	17%	8	1.39
Penggunaan media sosial yang semakin berkembang	9%	7	0.61
sistem informasi manajemen yang terintegrasi	17%	8	1.39
Pendaftaran pasien yang sudah online dan offline, lebih memudahkan untuk memiliki ruangan sesuai kebutuhan pasien	9%	7	0.61
Perencanaan strategis dibuat dengan memperhatikan faktor-faktor pendidikan dengan adanya sekolah kesehatan sebagai indikator dari pemenuhan tenaga medis	17%	7	1.22
Sub Total Peluang (O)			10.48
Ancaman			
Peraturan pemerintah berubah-ubah	16%	8	1.26
Layanan rumah sakit lain lebih lengkap	21%	8	1.68
Obat yang tersedia di apotek rumah sakit lain lebih lengkap	21%	8	1.68
Ruangan rawat inap rumah sakit lain lebih lengkap	21%	8	1.68
Tuntutan masyarakat menurun terhadap kesehatan	16%	6	0.95
Kenaikan iuran BPJS	11%	7	0.74
Perubahan demografi seperti pertambahan jumlah lansia	16%	6	0.95
Perubahan yang sulit diterima dalam perawatan rawat inap akan teknologi canggih	%	7	1.47
Sub Total Ancaman			10.41
Total O-T	1		20.89
Selisih O-T			0.07

Tabel Matrik EFE

memperlihatkan bahwa ancaman mendominasi di faktor Peluang dengan skor total sebesar 20.89. Skor total tersebut mengindikasikan bahwa Rumah Sakit Hermina Pasteur Bandung berada pada posisi peluang yang kuat hal ini diperlihatkan bawa peluang mendominasi dibandingkan dengan acaman yaitu dengan selisih 0,07. Faktor peluang yang paling besar meliputi Letak geografis: akses dekat jalan tol pasteur dimana memudahkan akses rujukan pasien

ke kota-kota besar. Sedangkan ancaman yang paling dominan diantaranya, Kenaikan iuran BPJS, Tuntutan masyarakat menurun terhadap kesehatan, Perubahan demografi seperti pertambahan jumlah lansia.

Matriks SWOT

Matrik SWOT digunakan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang peroleh dari analisis lingkungan eksternal dan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang diperoleh dari analisis lingkungan internal. Manajemen dengan menggunakan matrik SWOT dapat mengembangkan empat tipe strategi yaitu strategi SO (kekuatan-kelemahan), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi ST (kekuatan-ancaman), dan Strategi WT (kelemahan-ancaman)

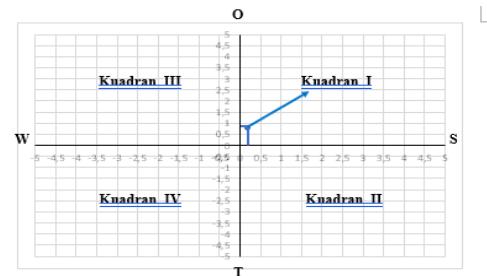
Tabel 3. Matrik SWOT

IFAS	Kekuatan (Strengths)	Kekurangan (Weakness)
IFAS	<p>Kekuatan (Strengths)</p> <ol style="list-style-type: none"> Visi, Misi dan Tujuan rumah sakit Resep obat sudah berbasis online Pelayanan penunjang secara optimal Pendaftaran pasien yang sudah online dan offline Tarif bersaing Bekerjasama dengan BPJS dan Asuransi lainnya 	<p>Kekurangan (Weakness)</p> <ol style="list-style-type: none"> Layanan perawatan RS lain lebih lengkap Bukti fisik dapat dikatakan masih kurang baik SDM terbatas khususnya perawat Fasilitas umum yang ada di Instalasi Rawat Inap yang kurang Obat yang belum tersedia di bagian apotek rumah sakit Anggaran di Instalasi rawat inap Ruangan rawat inap belum terpadu dalam satu lantai Jadwal praktik dokter belum merata, dikarenakan dokter praktik banyak masih part time
Peluang (Opportunities)	<ol style="list-style-type: none"> Letak geografis: akses dekat jalan tol pasteur dimana memudahkan akses rujukan pasien ke kota-kota besar Faktor demografi: penduduk >36% Faktor sosial budaya: 53,93% penduduk menggunakan asuransi kesehatan BPJS Banyak rumah sakit yang tersebar seluruh kesehatan Kebijakan pemerintah dalam memberi support dalam bidang Kesehatan Penggunaan media 	<p>Strategi S-O</p> <p>Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang:</p> <ol style="list-style-type: none"> Melakukan upaya berlanjut untuk meningkatkan mutu pelayanan dan keselamatan pasien sehingga mempermudah akses rujukan pasien ke kota-kota besar Resep obat sudah menggunakan resep elektronik (e-resep) yang akan mengurangi <p>Strategi W-O</p> <p>Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang:</p> <ol style="list-style-type: none"> Melengkapi fasilitas pelayanan Melengkapi fasilitas pelayanan bukti fisik yang masih kurang baik Mengoptimalkan SDM Melengkapi fasilitas pelayanan yang ada di Instalasi Rawat Inap Optimalisasi Obat yang belum tersedia di bagian apotek rumah sakit

soasial semakin bervariasi sehingga mudah mengakses informasi layanan Kesehatan dimana saja	7. Pendaftaran pasien yang sudah online dan offline, akan lebih memudahkan untuk memilih ruangan sesuai kebutuhan pasien	medication error dan pengambilan obat sehingga tidak terjadi antrian di farmasi. Program-program ini akan mempermudah keluarga pasien menyelesaikan pembayaran obat	6. Penyusunan anggaran di Instalasi rawat inap yang lebih transparan
8. Perencanaan strategis dibuat dengan memperhatikan faktor-faktor pendidikan dengan adanya sekolah kesehatan sebagai indikator dari pemenuhan tenaga medis	3. Meningkatkan pelayanan penunjang secara optimal	4. Meningkatkan kualitas pelayanan pendaftaran pasien yang online dan offline baik menggunakan asuransi kesehatan BPJS maupun umum.	7. Meningkatkan fasilitas Ruangan rawat inap
	5. Pemberian informasi dan layanan kesehatan RS ke masyarakat menggunakan media sosial	5. Bekerjasama dengan BPJS dan Asuransi lainnya	8. Mengatur jadwal praktek dokter
	6. Bekerjasama dengan BPJS dan Asuransi lainnya	7. Memperhatikan faktor-faktor pendidikan dengan adanya sekolah kesehatan sebagai indikator dari pemenuhan tenaga medis	
Ancaman (Threats)	Strategi S-T	Strategi W-T	Strategi W-T
<ol style="list-style-type: none"> Peraturan pemerintah berubah-ubah Layanan rumah sakit lain lebih lengkap Obat yang tersedia di apotek rumah sakit lain lebih lengkap Tuntutan masyarakat 	<ol style="list-style-type: none"> Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman: Menjalankan hubungan rekanan/investor dan asuransi swasta untuk bekerjasama dengan 	<ol style="list-style-type: none"> Merancang strategi dengan meminimalkan kelemahan: Meningkatkan SDM dalam memambah jumlah kunjungan Implementasi pemberian informasi 	<ol style="list-style-type: none"> dan program IT dalam pelayanan pasien dapat mempercepat proses pelayanan Meningkatkan kualitas dalam pendaftaran, pengambilan obat, dan pemeriksaan ke laboratorium di RS:
memurni terhadap kesehatan	memberi potongan harga/kemudahan layanan		
5. Kenaikan iuran BPJS	2. Meningkatkan fasilitas pelayanan sehingga mampu bersaing		
6. Perubahan demografi seperti pertambahan jumlah lansia	3. Melengkapi pemeriksaan fasilitas penunjang		
7. Perubahan yang sulit diterima dalam perawatan rawat inap akan teknologi canggih.	4. Kebijakan RS dalam menangani pasien gawat darurat dan pelatihan komunikasi		

Analisis SWOT

Analisis SWOT yakni mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis agar merumuskan strategi rumah sakit. Penetuan strategi yang tepat bagi rumah sakit dimulai dengan memahami kekuatan dan kelemahan pada aspek internal serta mengenai peluang dan ancaman yang ada pada lingkungan eksternal suatu perusahaan.



Gambar 1. Diagram Matrik SWOT

Instalasi rawat inap rumah sakit Hermina Pasteur berada di Kuadran I yang berarti

1. Posisi ini menandakan sebuah organisasi memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini yakni dengan mendukung program kebijakan pemerintah yang agresif (*grow oriented strategy*).
 2. Pada kuadran I (S O Strategi), strategi umum yang dapat dilakukan oleh perusahaan dengan setiap kekuatan menjadi sebuah peluang yang efektif dapat meningkatkan kualitas pelayanan instalasi rawat inap
 - a) Strategi pengembangan instalasi rawat inap
- Strategi pengembangan ini menidentifikasi kekuatan inti perusahaan dalam bidang instalasi rawat inap dan fokus pada pengembangan dan penguatan kekuatan-kekuatan ini. Dengan pengembangan instalasi

rawat inap seperti memperluas bangunan atau menambah jumlah tempat tidur, perekruit SDM serta memperkenalkan alat penunjang medis yang sudah canggih.

- b) Strategi peningkatan kualitas pelayanan
- Strategi peningkatan kualitas tingkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien dengan memperhatikan aspek-aspek seperti kecepatan tanggap, tepat waktu dalam pemeriksaan oleh dokter dan meningkatkan kualitas pelayanan seperti keahlian tenaga medis (dokter) memiliki spesialis dan subspesialis dan (perawat) memiliki kopetensi dalam merawat pasien dengan kondisi khusus, pemberian pelatihan penggunaan alat medis yang sudah canggih, pelayanan yang personal, atau fasilitas yang unggul.
- c) Strategi penetrasi Pasar (*Market Penetration Strategy*)
- Strategi pemasaran yang tepat untuk menjangkau target pasar tersebut dengan melakukan promosi dan harga, yaitu melalui antara lain melakukan promosi rumah sakit dengan menggunakan website, media

sosial ataupun penyebaran leaflet serta memperkuat jaringan rujukan BPJS dengan menjalin kerjasama dengan faskes tingkat I (PPK1) BPJS yang berada di sekitar rumah sakit dan melakukan penyebaran informasi melalui website internet serta memanfaatkan media sosial seputar kesehatan dengan manajemen rumah sakit sebagai narasumber.

Matrik Internal-Eksternal (Matrik IE)

Matrik IE memposisikan berbagai devisi dalam tampilan sembilan sel. Matrik IE melibatkan perencanaan devisi organisasi dalam diagram skematis:

SKOR BOBOT TOTAL IFE			
	Kuat 7,0-9,0	Sedang 4,0-6,0	Rendah 1,0-3,0
SKOR BOBOT	I IFE=14,86 EFE=14,31	II	III
TOTAL	Sedang 4,0-6,0	IV	V
EFE	Rendah 1,0-3,0	VI	
	VII	VIII	IX

Gambar 2. Matriks IE

Berdasarkan hasil perhitungan rating dan skor faktor internal antara kekuatan dan kelemahan diperoleh dari hasil perhitungan rating dan skor IFE dan EFE diolah menggunakan matrik IE didapatkan bahwa posisi rumah sakit berada di sel I dimana posisi ini dapat ditangani dengan baik

melalui strategi menjaga dan mempertahankan, Strategi pengembangan ini menidentifikasi kekuatan inti perusahaan dalam bidang instalasi rawat inap dan fokus pada pengembangan dan penguatan kekuatan-kekuatan ini. Dengan pengembangan instalasi rawat inap seperti memperluas bangunan atau menambah jumlah tempat tidur, perekrutan SDM dan mengoptimalkan alat penunjang medis yang sudah canggih serta memiliki peluang memperkenalkan lokasi rumah sakit strategis, tersebarnya sekolah kesehatan, bekerjasama dengan jaminan kesehatan, selain itu juga akses pendaftaran perawatan sudah bisa di akses melalui media sosial. Perusahaan di sel ini dapat mempertahankan mengoptimalkan dengan memperluas penyampaian informasi melalui media sosial, baik secara internal atau eksternal dengan memperkenalkan fasilitas yang tersedia.

Analisa Perumusan Strategi

Berdasarkan hasil yang ditemukan dari perumusan strategi telah dilakukan oleh dua alat yakni matrik SWOT dan matrik IE menuju pada perbandingan alternatif strategi yang dapat diperoleh rumah sakit Hermina Pasteur ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 4. Benchmark Alternatif Strategi

Strategi Alternatif	Matrik SWOT	Matrik IE	Total
Market Development	✓	✓	2
Product Development	✓		1
Market Penetration	✓	✓	2
Forward Integration			
Backward Integration			
Horizontal Integration			
Concentric Diversification			
Unrelated Diversification			
Horizontal Diversification			
Joint Venture			
Retrenchment			
Diversifikasi			
Liquidation			

Tabel 4 menunjukkan ada 3 alternatif strategi utama yang dapat didapat dari dua alat. Strategi tersebut merupakan *market development*, *product development* dan *market penetration*.

Pengambilan Keputusan (QPSM) – (Quantitative Strategic Planning Matrix)

Berdasarkan matrik QSPM didapatkan penilaian strategi dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan di instalasi rawat inap yakni dengan pengembangan instalasi rawat inap. Penulis merumuskan beberapa alternatif dalam pengembangan instalasi rawat inap antara lain:

1. Mengidentifikasi kapasitas dan permintaan pasien rawat inap di masa akan datang, serta menganalisis untuk memperkirakan pertumbuhan populasi jumlah penduduk yang dapat mempengaruhi kebutuhan tempat tidur.
2. Kebutuhan infrastruktur
Tim rumah sakit harus bekerjasama dengan tim keuangan dengan menemukan

cara yang tepat untuk meningkatkan *image* rumah sakit. Bikut beberapa caranya antara lain:

- a. Rumah sakit harus mengidentifikasi kebutuhan pengembangan fasilitas yang menguntungkan bagi rumah sakit. Kendati demikian pihak rumah sakit harus benar-benar menetukan fasilitas mana yang harus dikembangkan atau dipertahankan, begitupun dengan fasilitas lain yang tidak memiliki pemasukan yang signifikan bagi rumah sakit bisa saja diberhentikan. Salah satu contoh fasilitas yang sudah ada tapi masih mengalami kekurangan yakni ruang perawatan rawat inap khusus pasien dengan BPJS. Terkadang pasien setelah melakukan pemeriksaan baik poli dan IGD harus menunggu berjam-jam akan ketersediaan kamar kosong.
- b. Rumah sakit masih memiliki beberapa ruang perawatan rawat inap yang bisa diperlukan sewaktu-waktu pasien dengan jamianan asuransi BPJS meningkat. Tim rumah sakit hanya perlu

- menyesuaikan fasilitas yang ada dalam satu ruang instalasi rawat inap.
- c. Rumah sakit telah mempunyai data pasien, terutama yang loyal melakukan pengobatan di rumah sakit. Tentu saja hal ini perlu adanya kalaborasi antara perawat dan tim manajemen rumah sakit untuk memperkenalkan lebih dalam akan fasilitas yang tersedia dan pemeriksaan penunjang yang sudah canggih
3. Mengkaji SDM terkait kebutuhan tenaga medis seperti dokter, perawat dan non medis seperti manajemen, administrasi dan keuangan dalam mengoperasikan instalasi rawat inap. Mengidentifikasi kebutuhan dengan pelatihan dan pengembangan staf yang ada serta potensi merekrut tenaga baru.
4. Diverifikasi
- Proses ini merupakan suatu strategi penetrasi pasar agar pelayanan perusahaan bisa masuk pasar baru. Tahap ini tentu saja dapat menyesuaikan pelayanan dengan permintaan masyarakat.
5. Menjalin kerjasama antara rumah sakit
- Menjalin hubungan kerjasama dengan rumah sakit lain tentu saja agar kedepannya ketika melakukan proses rujukan ke rumah sakit lebih tinggi prosesnya dengan mudah pengurusan berkas dan menjalin hubungan rumah sakit lebih lengkap dari segi layanan seperti rujukan ke rumah sakit yang mempunyai layanan hemodialisa.

PEMBAHASAN

Kondisi Instalasi Rawat Inap di Rumah Sakit Hermina Pasteur Bandung

Kondisi Instalasi Rawat Inap saat ini belum memadai, beberapa informan antara lain: mengatakan bahwa bagian rawat inap kekurangan tempat tidur, ruangan terbatas dan SDM khusus perawat yang memerlukan proses tahap penyeleksian cukup panjang oleh karena itu perlu dikembangkan yakni dengan menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang:

1. Melengkapi fasilitas pelayanan sehingga mampu bersaing
2. Melengkapi pemeriksaan fasilitas penunjang
3. Mengoptimalkan SDM dalam menambah jumlah kunjungan
4. Implementasi pemberian informasi dan program IT dalam

- pelayanan pasien dapat mempercepat proses pelayannya
5. Memanfaatkan teknologi untuk pendaftaran pasien
 6. Meningkatkan kualitas dalam pendaftaran, pengambilan obat, dan pemeriksaan ke laboratorium di RS
 7. Optimalisasi penggunaan program IT
3. Penggunaan teknologi dan informasi
- yang akan berdampak positif pada kualitas pelayanan.

Strategi Pengembangan

Strategi pengembangan dalam instalasi rawat inap antara lain:

1. Fokus pada kepuasan pasien
Meningkatkan kepuasan pasien harus menjadi prioritas utama. Dalam hal ini dapat dicapai dengan memberikan perawatan yang berkualitas, memperhatikan kebutuhan individu, mendengarkan pesan umpan balik pasien, dan meningkatkan komunikasi serta interaksi pasien dan tim medis.
2. Pengembangan SDM
Investasikan dalam pengembangan SDM yang bekerja di ruang instalasi rawat inap. Berikan pelatihan dan pendidikan yang diperlukan untuk meningkatkan keterampilan serta pengetahuan akan ilmu medis. Peningkatan koptensi juga perlu dan kepuasan kerja para staf yang akan berdampak positif pada kualitas pelayanan.
3. Penggunaan teknologi dan informasi
Memanfaatkan teknologi yang sudah canggih pada rumah sakit khusus pemeriksaan penunjang medis dalam mempercepat kesembuhan pasien rawat inap serta meningkatkan teknologi informasi secara efisiensi dan akurasi dalam pelayanan. Implementasikan sistem manajemen informasi rumah sakit seperti rekam medis elektronik, resep obat elektronik, aplikasi kinai yang dibuat sendiri oleh rumah sakit Hermina Pasteur dalam mengontrol pasien ataupun bekerjasama lewat aplikasi telemedicine.
4. Peningkatan pengawasan dan evaluasi
Melakukan pengawasan yang ketat terhadap kualitas pelayanan secara berkala, terapkan prosedur dan kebijakan yang meminimalkan resiko. Lakukan audit internal, melakukan survei kepuasan pasien , dan analisis data kinerja untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan serta mengambil tindakan perbaikan yang sesuai kendala yang dialami.

5. Kalaborasi dan kemitraan

Menjalin kerjasama dengan institusi pendidikan atau rumah sakit lain untuk berbagi pengetahuan, pengalaman, dan praktik terbaik. Kalaborasi ini dapat membantu dalam meningkatkan kualitas pelayanan melalui pertukaran ide serta pemahaman yang lebih luas.

Strategi Pengembangan Instalasi Rawat Inap Pada Rumah Sakit Hermina Pasteur Bandung

Berdasarkan matrik QSPM didapatkan penilaian strategi dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan di instalasi rawat inap yakni dengan pengembangan instalasi rawat inap. Penulis merumuskan beberapa alternatif dalam pengembangan instalasi rawat inap antara lain:

1. Mengidentifikasi kapasitas dan permintaan pasien rawat inap di masa akan datang, serta menganalisis untuk memperkirakan pertumbuhan populasi jumlah penduduk yang dapat mempengaruhi kebutuhan tempat tidur.

2. Kebutuhan infrastruktur

Tim rumah sakit harus bekerjasama dengan tim keuangan dengan menemukan cara yang tepat untuk

meningkatkan image rumah sakit.

Bikut beberapa caranya antara lain:

a. Rumah sakit harus mengidentifikasi kebutuhan pengembangan fasilitas yang menguntungkan bagi rumah sakit. Kendati demikian pihak rumah sakit harus benar-benar menetukan fasilitas mana yang harus dikembangkan atau dipertahankan, begitupun dengan fasilitas lain yang tidak memiliki pemasukan yang signifikan bagi rumah sakit bisa saja diberhentikan. Salah satu contoh fasilitas yang sudah ada tapi masih mengalami kekurangan yakni ruang perawatan rawat inap khusus pasien dengan BPJS. Terkadang pasien setelah melakukan pemeriksaan baik poli dan IGD harus menunggu berjam-jam akan ketersediaan kamar kosong.

b. Rumah sakit masih memiliki beberapa ruang perawatan rawat inap yang bisa diperlukan sewaktu-waktu pasien dengan jamianan asuransi BPJS meningkat. Tim rumah sakit hanya perlu menyesuaikan fasilitas yang

- ada dalam satu ruang instalasi rawat inap.
- c. Rumah sakit telah mempunyai data pasien, terutama yang loyal melakukan pengobatan di rumah sakit. Tentu saja hal ini perlu adanya kalaborasi antara perawat dan tim manajemen rumah sakit untuk memperkenalkan lebih dalam akan fasilitas yang tersedia dan pemeriksaan penunjang yang sudah canggih
3. Mengkaji SDM terkait kebutuhan tenaga medis seperti dokter, perawat dan non medis seperti manajemen, administrasi dan keuangan dalam mengoperasikan instalasi rawat inap. Mengidentifikasi kebutuhan dengan pelatihan dan pengembangan staf yang ada serta potensi merekrut tenaga baru.
4. Diverifikasi
- Proses ini merupakan suatu strategi penetrasi pasar agar pelayanan perusahaan bisa masuk pasar baru. Tahap ini tentu saja dapat menyesuaikan pelayanan dengan permintaan masyarakat.
5. Menjalin kerjasama antara rumah sakit
- Menjalin hubungan kerjasama dengan rumah sakit lain tentu saja agar kedepannya ketika melakukan proses rujukan ke rumah sakit lebih tinggi prosesnya dengan mudah pengurusan berkas dan menjalin hubungan rumah sakit lebih lengkap dari segi layanan seperti rujukan ke rumah sakit yang mempunyai layanan hemodialisa.

KESIMPULAN

- Berdasarkan hasil dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :
1. Kondisi Instalasi Rawat Inap saat ini belum memadai beberapa informan antara lain: mengatakan bahwa bagian rawat inap kekurangan tempat tidur, ruangan terbatas dan SDM khusus perawat yang memerlukan proses tahap penyeleksian cukup panjang oleh karena itu perlu dikembangkan yakni dengan menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
 2. Strategi pengembangan Instalasi Rawat Inap dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan Berdasarkan matrik QSPM

didapatkan penilaian strategi dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan di instalasi rawat inap yakni dengan pengembangan instalasi rawat inap. Penulis merumuskan beberapa alternatif dalam pengembangan instalasi rawat inap

BIODATA PENULIS

Neneng Yanti Andriani. Lahir di Sumedang, 04 Juni 1985, Menyelesaikan S1 Universitas Pasundan Bandung Indonesia tahun 2007, S2 Stima IMMI Jakarta Indonesia tahun 2011, Perum Purnawira Asri Blok B No 10 Kelurahan Cipanengah Kota Sukabumi Indonesia.

Jatendra. Menyelesaikan S1 Keperawatan, S2 Manajemen Rumah Sakit, Jl. Flores No. 1 Kota Bandung, Indonesia.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih memuat apresiasi yang diberikan oleh penulis kepada pihak-pihak yang telah berperan dalam penelitian, baik dalam bentuk support dana, perizinan, konsultan, maupun membantu dalam pengambilan data

DAFTAR PUSTAKA

Acai, Sudirman., dkk. (2020). Perilaku Konsumen Dan

Perkembangannya Di Era Digital. Jawa Barat: Widina Bhakti Persada Bandung.

Ade Indah Wulandari., dan Ida Bagus Badjra, 2019. "Pengaruh Profitabilitas Terhadap Harga Saham Pada Perusahaan Lq-45 Di Bursa Efek Indonesia (Bei)", E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 9, 2019 :5722-5740.

Agnes Widanti, Endang Wahyati Y, Trihoni Nalesti D, dan Hermawan Pancasiwi, 2015, Petunjuk Penulisan Usulan Penelitian dan Tesis, Semarang : Universitas Katolik Soegijapranata

Agnihotry, S., Pathak, R. K., Singh, D. B., Tiwari, A., & Hussain, I. (2022). Protein structure prediction. Bioinformatics, 177–188.
<https://doi.org/10.1016/B978-0-323-89775-4.00023-7>

Ahmad Pella, Darmin dan Afifah Inayati. 2011. Talent Management. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Albetris, dan Fadil Iskandar. 2020. "Analisis Pelayanan Terhadap Tingkat Kepuasan Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi (Studi pada Laboratorium Statistik Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi)." Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis 11(2):85. doi:10.33087/eksis.v11i2.198

Ampera Matippanna, (2019). Pentingnya Memahami Informed Consent Dan Rahasia Medis Dalam Praktek Kedokteran. uwais inspirasi indonesia.
https://books.google.co.id/books?id=yJcoEAAAQBAJ&newbks=0&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Andi Uceng, Akhwan Ali, Ahmad Mustanir, & Nirmawati. 2019. Analisis Tingkat Partisipasi Masyarakat Terhadap Pembangunan Sumber Daya

- Manusia Di Desa Cemba Kecamatan Enrekang Kabupaten Enrekang. Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan, 5(2), 1-17.
- Arman Hakim Nasution.dkk, Manajemen Pemasaran untuk Engineering, ANDI, Yogyakarta, 2009
- Assauri, Sofjan.(2017). Manajemen Pemasaran. Jakarta: RajaGrafindo Persada. Direktorat Tenaga Kependidikan Dirjen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kerja Kependidikan Depdiknas (2008). Penulisan Modul. Jakarta: Depdiknas.
- Certo, Samuel C., & J. Paul Peter. 1994. Startegic Management: Concepts and Applications. Chicago: Austen Press.
- Creswell W. John. 2017. Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Endraswara, Suwardi. 2008. Metodologi Penelitian Sastra. Yogyakarta: Med Press
- Freddy Rangkuti. (2015) Analisis SWOT. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Hasibuan, Sawarni., Zulfa Fitri Ikatrinasari, Hasbullah. Desain Sistem Manajemen Kinerja Kasus Industri Manufaktur dan Jasa. Malang: Ahli media, 2020
- Indrawan Rully dan Poppy Yaniawati. (2017). Metodologi Penelitian.Bandung:PT. Refika Aditama
- Evanirosa, dkk.(2022). Metode Penelitian Kepustakaan. Bandung : Penerbit Media Sains Indonesia.
- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller. 2016. Marketing Management. 15th edition. England : Pearson Education.
- Misbahuddin. (2020). Meningkatkan manajemen pelayanan kesehatan rumah sakit. (1st ed.). Yogyakarta: Tenaga Imu.
- Moleong, Lexy J.2015.Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Menkes RI. 2020. Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit. Jakarta: Departemen Kesehatan Republik Indonesia
- Menkes RI. 2006. Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 1045/MENKES/PER/XI/2006 Tentang Pedoman Organisasi Rumah Sakit di Lingkungan Departemen Kesehatan. Jakarta: Departemen Kesehatan Republik Indonesia
- Notoatmodjo, S. 2018, Metodologi Penelitian Kesehatan, Jakarta: Rineka Cipta.
- Nunung Feriana (2021) Faktor Faktor Mutu Pelayanan Yang Mempengaruhi Tingkat Kepuasan Pasien Rawat Inap Kebidanan Di Bangsal Halimah Rsiy Pdhi Tahun 2021.
- [{"eprint_fieldopt_thesis_type_skripsi" not defined] thesis, Poltekkes Kemenkes Yogyakarta.
- Sugiyono. 2020. Metode penelitian kuantitaif, kualitatif dan R&D. Bandung, Alfabeta
- Sugiyono, (2021). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D (M.Dr. Ir. Sutopo, S.Pd (ed); ke2 ed)
- Wijaya, Hengki. (2018). Analisis Data Kualitatif, ilmu pendidikan teologi. Makassar
- Peraturan-Peraturan**
- UU No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
- Undang-Undang RI Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit. Jakarta2009.
- Undang-Undang Nomor 29 tahun 2004 tentang Praktek Kedokteran
- Undang-undang Nomor 36 tahun 2009 tentang Kesehatan
- Undang-undang Nomor 44 tahun 2009 tentang Rumah Sakit

- Undang-Undang Nomor 36 tahun 2014 tentang Tenaga Kesehatan
- Undang-Undang Nomor 18 tahun 2014 tentang Kesehatan Jiwa
- Perpres Nomor 27 tahun 2009 tentang Pelayanan Terpadu
- Perpres Nomor 72 tahun 2012 tentang Sistem Kesehatan Nasional
- Perpres Nomor 77 tahun 2015 tentang Pedoman Pengorganisasian Rumah Sakit
- Perpres Nomor 64 tahun 2020 tentang Jaminan Kesehatan
- Perpres Nomor 18 tahun 2021 tentang Kementerian Kesehatan
- PP Nomor 65 tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal
- PP Nomor 47 tahun 2016 tentang Fasilitas Pelayanan Kesehatan
- PP Nomor 67 tahun 2019 tentang Pengelolaan Tenaga Kesehatan
- PP Nomor 88 tahun 2019 tentang Kesehatan Kerja
- PP Nomor 47 tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Bidang Perumahsakitan
- Permenkes Nomor 290 tahun 2008 tentang Persetujuan Tindakan Kedokteran
- Permenkes Nomor 269 tahun 2008 tentang Rekam Medis
- Permenkes Nomor 43 tahun 2019 tentang Puskesmas
- Permenkes Nomor 83 tahun 2019 tentang Registrasi Tenaga Kesehatan
- Permenkes Nomor 3 tahun 2020 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit
- Kemenkes RI, 2019, Petunjuk Teknis Standar Pelayanan Kefarmasian Di Rumah Sakit, cetakan 1, Jakarta : kemenkes RI
- Menkes RI, 2015, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 77 tahun 2015 tentang Pedoman Organisasi Rumah Sakit, Jakarta
- Menkes RI, 2016, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 72 tahun 2016 tentang Standar Pelayanan Kefarmasian Di Rumah Sakit, Jakarta
- Menkes RI, 2021, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 47 tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Bidang Perumahsakitan, Jakarta
- Badan Pusat Statistik Kota Bandung. 2023
- Jurnal**
- Debby Amanda Putri, (2020). Analisis Strategi Di Pelayanan Rawat Inap Kelas Iii Rumah Sakit Eraldi Bahar. Putri & Budi, Jurnal, <https://repository.unsri.ac.id/35946/>.
- Diogo Cunah Ferreira dkk, (2021). *Customers satisfaction in pediatric inpatient services: A multiple criteria satisfaction analysis.* Ferreira et al. Jurnal Socio-Economic Planning Sciences Vol 78.
- Efio Lasyera dkk, (2018).Analisis Rencana Strategi Rumah Sakit Umum Daerah Arosuka, Kabupaten Solok. Lasyera, Jurnal Kesehatan Andalas, 7(2), 170. <https://doi.org/10.25077/jka.v7.i2.p170-175.2018>.
- Elsa Nurfiani Khaerunisa, (2022). Analisis Kebutuhan Mutu Pelayanan Dengan Mengintegrasikan Total Quality Management Dengan Servqual. Khairunnisa, Vol & No Jurnal 35-44.
- Emy Khikmawati, (2019).Analisis Mutu Layanan Instalasi Rawat Inap Menggunakan Metode Servqual-Fuzzy Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Layanan Jasa Kesehatan di RS PBA Bandar Lampung. Khikmawati, Jurnal Hasil Penelitian Dan Karya Ilmiah Dalam Bidang Teknik Industri, 5(1), 56. <https://doi.org/10.24014/jti.v5i1.7364>.

- I Nyoman Linggih, (2020). Strategi Pemasaran Layanan Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Tingkat II Udayana Denpasar Tahun 2020. Linggih, Jurnal & Vol 800-2753-1-Pb. 4(1).
- Layli Rahmawati (2022). Pentingnya Penerapan Manajemen Strategis Di Rumah Sakit Untuk Menjadi Rumah Sakit Pilihan Masyarakat. Rahmawati, Jurnal Medika Hutama, 3(2), 2356–2365.
- Nurlaila Handayani, (2020). Analisis Pengembangan Mutu Pelayanan Pasien Instalasi Rawat Inap (IRI) Dengan Metode Quality Function Deployment (QFD). Handayani, Jurnal Teknik Industri, 23(2), 11.
- Ratna Wardani, dkk (2022). Strategi Pengembangan Rekam Medis Elektronik di Instalasi Rawat Jalan RSUD Gambiran Kota Kediri. Wardani et al. Jurnal Madaniya Pustaka, 3(1), 37–46.
- Rora Fitri Dewanti, (2021).Analisis Penambahan Ruang Rawat Inap VIP di RSUD Besemah Kota Pagar Alam . Tahun 2021. Rora Fitri Dewanty, Jurnal Pesquisa Veterinaria Brasileira, vol 26.
- Steven Sialila, (2019). Studi Kelayakan Pengembangan Rumah Sakit Sumber Hidup Gereja Protestan Maluku Di Kota Ambon. Sialila, Borolla & Wenno, Jurnal Sosoq, 7(2), 70–85.