



Analisis Strategi Fungsional Rumah Sakit Umum dalam Menghadapi Perubahan Lingkungan

Nurbalqis Aulia*, Rinawati

Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya (ARS)

Alamat: Jl. Sekolah Internasional No. 1-2, Antapani, Bandung

Korespondensi penulis: nurbalqisaulia04@gmail.com

Abstract. *This study analyzes the implementation of functional-level strategy in responding to environmental changes at General Hospital.. The research background stems from the hospital's challenges in maintaining operational effectiveness and service quality amid rapid external shifts such as technological advancement, patient expectations, and regulatory dynamics. This study employs a qualitative approach with a case study design. Data were collected through structured interviews with four hospital staff members in relevant managerial and service roles, supported by secondary data from previous studies. The findings reveal that the hospital's functional strategies are implemented through enhanced interdepartmental coordination, continuous human resource development, and integrated management information systems to strengthen organizational adaptability. However, challenges remain in resource limitations and resistance to structural change. The study's implications highlight the importance of flexible organizational design and aligned functional strategies to ensure hospitals can sustain performance and service excellence in a constantly evolving environment.*

Keywords: *environmental change, functional strategy, hospital, organizational design.*

Abstrak. Penelitian ini menganalisis penerapan strategi fungsional dalam menghadapi perubahan lingkungan di RSUD. Latar belakang penelitian ini berangkat dari tantangan dinamis yang dihadapi rumah sakit dalam menjaga efektivitas operasional dan mutu pelayanan di tengah perubahan lingkungan eksternal yang cepat, termasuk perkembangan teknologi, tuntutan pasien, serta kebijakan pemerintah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara terstruktur terhadap empat orang staf rumah sakit yang relevan dengan bidang manajemen dan pelayanan, serta didukung oleh data sekunder dari penelitian terdahulu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi fungsional RSUD telah diimplementasikan melalui optimalisasi koordinasi antarbagian, peningkatan kompetensi SDM, dan integrasi sistem informasi manajemen untuk memperkuat adaptabilitas organisasi. Namun, masih terdapat kendala berupa keterbatasan sumber daya dan resistensi terhadap perubahan struktural. Implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya desain organisasi yang fleksibel serta strategi fungsional yang selaras dengan dinamika lingkungan eksternal agar rumah sakit dapat mempertahankan keunggulan dan kualitas layanan secara berkelanjutan.

Kata kunci: desain organisasi, perubahan lingkungan, rumah sakit, strategi fungsional.

LATAR BELAKANG

Perubahan lingkungan global yang semakin dinamis menuntut setiap organisasi, termasuk rumah sakit, untuk memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap perkembangan teknologi, tuntutan pasar, serta perubahan regulasi dan kebijakan kesehatan. Perubahan tersebut tidak hanya berkaitan dengan aspek pelayanan kesehatan, tetapi juga menyangkut efisiensi manajerial, tata kelola sumber daya manusia, serta

strategi fungsional yang diterapkan di berbagai unit kerja (Zulfikar, 2025). Rumah sakit sebagai organisasi layanan publik dituntut untuk terus meningkatkan mutu layanan agar mampu memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks dan kompetitif. Oleh karena itu, desain organisasi dan strategi fungsional memegang peranan penting dalam memastikan setiap fungsi organisasi berjalan efektif dan selaras dengan tujuan strategis rumah sakit. Ketidaksiesuaian antara struktur organisasi dan strategi fungsional dapat menyebabkan rendahnya kinerja, tumpang tindih tanggung jawab, serta menurunnya kepuasan pasien (Mustoha *et al.*, 2025).

Rumah sakit umum daerah memiliki peran strategis dalam memberikan layanan kesehatan rujukan bagi masyarakat di wilayah kabupaten dan sekitarnya. Dalam menghadapi dinamika lingkungan global, seperti digitalisasi pelayanan medis, peningkatan standar akreditasi rumah sakit, serta perubahan kebijakan dari Kementerian Kesehatan, rumah sakit ini dituntut untuk menyesuaikan strategi fungsional pada setiap bagian, termasuk manajemen sumber daya manusia, keuangan, operasional, dan pelayanan pasien. Upaya adaptasi ini memerlukan desain organisasi yang fleksibel dan terintegrasi agar setiap unit fungsional dapat berkontribusi optimal terhadap pencapaian visi rumah sakit (Widjaja & Setyagraha, 2025). Namun, dalam praktiknya, masih sering ditemukan tantangan dalam sinkronisasi antarbagian yang berdampak pada efektivitas pelaksanaan strategi. Kondisi inilah yang menjadi konteks penting untuk menelaah lebih jauh bagaimana penerapan strategi fungsional di RSUD dalam menghadapi perubahan lingkungan yang terus berkembang.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa strategi fungsional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas organisasi dan pencapaian tujuan strategis, khususnya di sektor pelayanan publik seperti rumah sakit. Menurut Yulianto *et al.* (2022), strategi fungsional merupakan turunan dari strategi korporat yang berfokus pada pengoptimalan fungsi-fungsi organisasi seperti pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, dan operasional agar selaras dengan arah strategis perusahaan. Penelitian oleh Kuddi *et al.* (2024) menemukan bahwa keberhasilan rumah sakit dalam menghadapi perubahan lingkungan sangat bergantung pada kemampuan unit fungsional dalam merespons perubahan secara cepat dan terkoordinasi. Di Indonesia, studi yang dilakukan oleh Wulandari *et al.* (2025) menunjukkan bahwa penerapan strategi fungsional yang baik

di rumah sakit daerah dapat meningkatkan efisiensi pelayanan serta memperkuat daya saing melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia dan digitalisasi proses kerja. Namun demikian, implementasi strategi fungsional sering kali menghadapi kendala koordinasi antarbagian dan keterbatasan kapasitas manajerial.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari *et al.* (2023) menyoroti pentingnya transformasi strategi manajemen rumah sakit dalam menghadapi tantangan kesehatan global seperti pandemi, perubahan iklim, dan peningkatan penyakit tidak menular. Hasil kajian mereka menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti inovasi teknologi, pengembangan sumber daya manusia, serta kepemimpinan adaptif merupakan kunci keberhasilan dalam proses transformasi organisasi rumah sakit. Sementara itu, penelitian Situmeang *et al.* (2022) menekankan pentingnya perencanaan strategis sistem informasi manajemen keperawatan melalui analisis SWOT dan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) untuk memastikan integrasi informasi dan efisiensi layanan di rumah sakit wilayah Kota Depok. Penelitian ini menemukan bahwa strategi “*growth and build*” menjadi pilihan yang tepat untuk mengoptimalkan kinerja organisasi rumah sakit melalui penguatan sistem informasi terintegrasi. Kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa inovasi teknologi dan manajemen strategis yang terarah dapat meningkatkan daya saing rumah sakit. Namun, penelitian tersebut belum secara spesifik menelaah bagaimana strategi fungsional di tingkat operasional berperan dalam mendukung penyesuaian organisasi terhadap perubahan lingkungan global, terutama dalam konteks rumah sakit pemerintah daerah.

Selain itu, penelitian Jayawisastro *et al.* (2023) menitikberatkan pada analisis perencanaan strategis sumber daya manusia (SDM) keperawatan di rumah sakit wilayah Jakarta. Hasilnya menunjukkan bahwa perencanaan strategis SDM berbasis SWOT dan *Key Performance Indicator* (KPI) berperan penting dalam meningkatkan mutu pelayanan keperawatan dan retensi tenaga kerja. Rumah sakit dengan strategi “*hold and maintain*” dinilai mampu mempertahankan stabilitas kinerja melalui peningkatan kompetensi dan motivasi pegawai. Meski demikian, penelitian ini masih berfokus pada satu aspek fungsional, yaitu keperawatan, tanpa mengkaji keterpaduan antar fungsi lain seperti keuangan, pelayanan medis, dan administrasi. Dengan demikian, celah penelitian (*research gap*) terletak pada kurangnya kajian empiris yang meneliti keterkaitan lintas

fungsi dalam penerapan strategi fungsional rumah sakit, khususnya dalam menghadapi perubahan lingkungan global yang berdampak pada seluruh aspek organisasi.

Berdasarkan celah penelitian tersebut, penelitian ini menjadi penting karena berupaya mengisi kekosongan dalam kajian strategi fungsional di rumah sakit pemerintah daerah dengan pendekatan yang lebih holistik dan kontekstual. RSUD dipilih sebagai lokasi penelitian karena posisinya sebagai rumah sakit rujukan utama di wilayah kabupaten yang sedang beradaptasi terhadap tuntutan digitalisasi, efisiensi layanan, dan peningkatan standar mutu akreditasi. Penelitian ini berupaya mengungkap bagaimana strategi fungsional di berbagai unit (SDM, keuangan, operasional, dan pelayanan medis) berkontribusi terhadap efektivitas organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan eksternal. Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis integratif lintas fungsi dalam konteks rumah sakit daerah, yang sebelumnya belum banyak diteliti secara mendalam.

Berdasarkan uraian latar belakang, tinjauan penelitian relevan, dan analisis kesenjangan yang telah dijelaskan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan strategi fungsional dalam menghadapi perubahan lingkungan RSUD. Secara khusus, penelitian ini mengkaji bagaimana setiap fungsi utama organisasi berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis rumah sakit di tengah tuntutan lingkungan global yang terus berubah. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan strategi fungsional, serta mengevaluasi sejauh mana desain organisasi yang ada mampu mendukung koordinasi dan integrasi antarunit kerja. Melalui pendekatan analitis, penelitian ini berusaha memberikan gambaran empiris mengenai sinergi antar fungsi organisasi dalam meningkatkan kinerja dan daya saing rumah sakit pemerintah daerah.

KAJIAN TEORITIS

Desain organisasi (*organizational design*) merupakan proses penataan struktur, peran, dan hubungan kerja dalam suatu organisasi agar tujuan strategis dapat dicapai secara efektif dan efisien. Menurut Wibowo (2025), desain organisasi mencakup penentuan bagaimana tugas dibagi, dikoordinasikan, dan diawasi di seluruh bagian organisasi untuk menciptakan keselarasan antara strategi, struktur, dan lingkungan. Desain organisasi berfungsi sebagai kerangka kerja yang mengatur aliran informasi,

pengambilan keputusan, dan pembagian tanggung jawab antarunit kerja. Secara umum, terdapat beberapa jenis desain organisasi, yaitu desain fungsional, divisional, matriks, tim, dan jaringan. Desain fungsional mengelompokkan aktivitas berdasarkan fungsi-fungsi utama seperti keuangan, pemasaran, dan sumber daya manusia, sedangkan desain divisional berfokus pada pembagian unit berdasarkan produk, wilayah, atau pelanggan. Desain matriks menggabungkan unsur fungsional dan divisional untuk meningkatkan fleksibilitas, sementara desain tim dan jaringan lebih adaptif terhadap lingkungan yang dinamis dengan menekankan kolaborasi lintas fungsi. Pemilihan desain organisasi yang sesuai akan memengaruhi kinerja, komunikasi, dan kemampuan adaptasi rumah sakit terhadap perubahan lingkungan global yang cepat.

Strategi tingkat fungsional (*functional-level strategy*) merupakan strategi yang difokuskan pada upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasi di setiap fungsi organisasi seperti pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, dan produksi agar mendukung strategi bisnis secara keseluruhan. Menurut Sudiantini & Hadita (2022), strategi fungsional berperan dalam mengubah rencana strategis tingkat korporat menjadi tindakan operasional yang konkret di tiap departemen, sehingga terjadi keselarasan antara tujuan strategis organisasi dan aktivitas harian. Hubungan antara *functional-level strategy* dan struktur organisasi (*functional-level strategy and structure*) bersifat saling memengaruhi, karena keberhasilan strategi fungsional bergantung pada desain struktur yang mendukung koordinasi antarbagian dan distribusi wewenang yang jelas. Struktur yang fleksibel memungkinkan tiap fungsi berinovasi tanpa mengabaikan sinergi antarunit. Sementara itu, *functional-level strategy and culture* menyoroti pentingnya budaya organisasi yang mendukung pelaksanaan strategi, seperti budaya kolaboratif yang memfasilitasi komunikasi lintas fungsi dan pembelajaran berkelanjutan. Budaya yang adaptif dan terbuka terhadap perubahan memungkinkan setiap fungsi berkontribusi terhadap tujuan bersama.

Perubahan lingkungan (*environmental change*) merupakan dinamika eksternal yang memengaruhi keberlangsungan dan strategi organisasi, baik dalam bentuk perubahan teknologi, ekonomi, sosial, politik, maupun regulasi. Menurut Ani *et al.* (2024), *environmental change* adalah tingkat ketidakpastian yang muncul akibat fluktuasi faktor eksternal yang tidak dapat sepenuhnya dikendalikan oleh organisasi, sehingga

menuntut kemampuan adaptasi yang tinggi. Perubahan lingkungan yang cepat, seperti kemajuan teknologi digital, globalisasi, serta krisis ekonomi atau kesehatan, dapat memaksa organisasi untuk meninjau ulang struktur, proses, dan strategi mereka agar tetap relevan. Dampaknya tidak hanya pada efisiensi operasional, tetapi juga pada kebutuhan inovasi dan pembentukan budaya kerja yang responsif terhadap perubahan. Perubahan lingkungan seringkali muncul melalui kebijakan pemerintah di bidang kesehatan, tuntutan peningkatan mutu pelayanan pasien, hingga transformasi digital melalui penerapan *health information system*. Jika organisasi tidak mampu menyesuaikan diri, maka akan terjadi kesenjangan antara strategi dan realitas lingkungan, yang dapat menurunkan daya saing dan efektivitas organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk memahami penerapan *functional-level strategy* dalam desain organisasi di RSUD. Lokasi penelitian berada di Bukit Rata, Jl. Lintas Sumatera, Mesjid Punteut, Kecamatan Blang Mangat, Kota Lhokseumawe, Aceh 24355. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggambarkan fenomena manajerial secara mendalam berdasarkan pengalaman nyata para pelaku organisasi. Data primer diperoleh melalui wawancara terstruktur dengan kepala bagian kepegawaian, kepala subbagian perencanaan, kepala unit pelayanan medis, dan staf administrasi keuangan di RSUD yang dianggap memahami strategi organisasi di tingkat operasional, seperti bagian manajemen SDM, pelayanan medis, dan keuangan. Wawancara dilakukan menggunakan daftar pertanyaan yang telah disusun oleh peneliti untuk memastikan keseragaman data yang dikumpulkan. Selain itu, penelitian ini juga memanfaatkan data sekunder yang berasal dari dokumen internal rumah sakit, laporan tahunan, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik strategi fungsional dan desain organisasi. Data yang terkumpul kemudian dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola, hubungan, serta makna yang muncul dari hasil wawancara dan sumber sekunder.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses pengumpulan data dalam penelitian ini dilaksanakan selama dua bulan, yaitu mulai dari awal September hingga akhir Oktober 2025. Kegiatan penelitian dilakukan di RSUD yang berlokasi di Bukit Rata, Jl. Lintas Sumatera, Mesjid Punteut, Kecamatan Blang

Mangat, Kota Lhokseumawe. Pada tahap awal, peneliti melakukan koordinasi dengan pihak manajemen rumah sakit untuk memperoleh izin penelitian serta menentukan jadwal wawancara dengan informan yang relevan. Pengumpulan data dilakukan secara langsung melalui wawancara terstruktur terhadap staf di berbagai bagian fungsional, seperti kepegawaian, pelayanan medis, dan administrasi keuangan. Setiap wawancara berlangsung sekitar 25-30 menit dan dilakukan di ruang kerja masing-masing informan agar suasana lebih kondusif dan partisipan dapat memberikan jawaban secara terbuka. Selain itu, peneliti juga mengumpulkan data sekunder berupa laporan tahunan, dokumen struktur organisasi, serta kebijakan internal rumah sakit yang berkaitan dengan strategi dan operasional. Selama proses pengumpulan data, peneliti menjaga objektivitas dengan mencatat hasil wawancara secara sistematis dan melakukan verifikasi ulang terhadap informasi yang diperoleh.

Hasil analisis dari wawancara yang dilakukan terhadap empat orang staf RSU menunjukkan bahwa desain organisasi rumah sakit telah dibentuk secara fungsional untuk mendukung pencapaian strategi di tingkat operasional. Setiap fungsi utama, seperti pelayanan medis, keperawatan, keuangan, dan sumber daya manusia, memiliki pembagian tugas yang jelas dan berorientasi pada efisiensi layanan publik. Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa struktur organisasi fungsional membantu mempercepat proses pengambilan keputusan dalam lingkup kerja masing-masing unit, meskipun masih terdapat tantangan dalam koordinasi lintas bagian. Sebagian besar informan menyebutkan bahwa komunikasi vertikal sudah berjalan baik, namun komunikasi horizontal antarunit masih perlu diperkuat untuk meningkatkan integrasi strategi fungsional. Selain itu, desain organisasi rumah sakit juga dinilai adaptif terhadap perubahan lingkungan, khususnya dalam menghadapi dinamika kebutuhan pasien dan kebijakan kesehatan nasional yang terus berkembang.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa strategi di tingkat fungsional telah diterapkan melalui berbagai inisiatif internal, seperti peningkatan kompetensi staf, digitalisasi layanan, dan penguatan budaya kerja kolaboratif. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Subbagian Perencanaan, penerapan sistem informasi rumah sakit (SIMRS) menjadi salah satu bentuk strategi fungsional yang mendukung efisiensi dan akurasi dalam pengelolaan data pasien serta pelaporan keuangan. Kepala Unit Pelayanan

Medis menambahkan bahwa strategi fungsional di bidang pelayanan difokuskan pada peningkatan kualitas dan kecepatan layanan pasien melalui pelatihan berkelanjutan serta evaluasi rutin. Namun, seluruh informan sepakat bahwa tantangan utama masih terletak pada keterbatasan sumber daya manusia dan kebutuhan penyesuaian struktur kerja terhadap perubahan lingkungan eksternal, seperti kebijakan BPJS dan perkembangan teknologi kesehatan. Hal ini menegaskan pentingnya sinergi antara desain organisasi dan strategi fungsional dalam menjaga daya saing RSUD di tengah perubahan global sektor kesehatan.

Hasil penelitian ini memperkuat teori desain organisasi yang dikemukakan oleh Solichin *et al.* (2024), yang menyatakan bahwa struktur organisasi fungsional mampu menciptakan efisiensi dalam pembagian kerja dan spesialisasi sesuai dengan bidang keahlian masing-masing unit. Temuan di RSUD menunjukkan bahwa pembagian fungsi berdasarkan bidang kepegawaian, keuangan, pelayanan medis, dan administrasi mendukung efektivitas operasional rumah sakit dalam menjalankan strategi di tingkat fungsional. Hal ini selaras dengan penelitian Pangestu & Purnama (2024) yang menegaskan bahwa struktur fungsional dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas keputusan di organisasi publik yang memiliki sistem hierarki jelas. Namun, hasil wawancara juga mengindikasikan bahwa masih terdapat kesenjangan dalam koordinasi horizontal antarunit, yang menunjukkan bahwa struktur fungsional di RSUD belum sepenuhnya fleksibel terhadap tuntutan lingkungan yang dinamis. Meskipun desain organisasi yang diterapkan sudah efektif dalam hal efisiensi, aspek integrasi lintas fungsi masih memerlukan penguatan untuk menghadapi tantangan perubahan global di sektor pelayanan kesehatan.

Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu oleh Citraningtyas *et al.* (2025), hasil studi ini menunjukkan kesamaan dalam hal pentingnya keselarasan antara strategi fungsional dan budaya organisasi dalam menciptakan kinerja berkelanjutan. Di RSUD, strategi fungsional seperti peningkatan kompetensi staf, digitalisasi layanan, dan evaluasi kinerja rutin telah memberikan dampak positif terhadap efektivitas operasional. Namun, berbeda dari hasil penelitian Ginting *et al.* (2025) yang menemukan bahwa budaya inovatif menjadi pendorong utama keberhasilan strategi fungsional di sektor swasta, penelitian ini menunjukkan bahwa pada lembaga publik seperti rumah sakit daerah, faktor

kepemimpinan dan koordinasi antarunit lebih dominan dalam menentukan keberhasilan implementasi strategi. Oleh karena itu, hasil interpretasi ini mengindikasikan bahwa efektivitas strategi fungsional di organisasi publik sangat dipengaruhi oleh kemampuan adaptasi desain organisasi terhadap perubahan lingkungan dan struktur birokrasi yang ada.

Implikasi teoritis dari penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara desain organisasi, strategi fungsional, dan perubahan lingkungan perlu dipahami sebagai sistem yang saling mempengaruhi secara dinamis. Temuan di RSUD memperkaya teori desain organisasi dengan menegaskan bahwa efektivitas struktur fungsional dalam organisasi publik tidak hanya bergantung pada pembagian kerja yang efisien, tetapi juga pada kemampuan organisasi beradaptasi terhadap dinamika eksternal melalui komunikasi lintas fungsi dan kepemimpinan yang responsif. Secara praktis, penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi manajemen rumah sakit dalam merumuskan kebijakan internal yang mendukung penguatan koordinasi antarunit, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, serta pengembangan sistem digital yang terintegrasi untuk mendukung strategi fungsional. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi pemerintah daerah dan pengelola rumah sakit lain dalam mengoptimalkan struktur organisasi yang adaptif dan strategis untuk menghadapi perubahan lingkungan yang cepat, sekaligus meningkatkan mutu layanan kesehatan secara berkelanjutan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan strategi fungsional di RSUD telah menunjukkan adanya upaya adaptasi yang signifikan terhadap perubahan lingkungan global dan dinamika pelayanan kesehatan lokal. Melalui analisis terhadap struktur organisasi dan strategi di tingkat fungsi, ditemukan bahwa rumah sakit telah berusaha menyeimbangkan efisiensi operasional dengan peningkatan kualitas layanan melalui optimalisasi sumber daya manusia, digitalisasi proses kerja, serta penguatan koordinasi antarbagian. Meskipun demikian, masih terdapat tantangan dalam hal konsistensi implementasi kebijakan lintas unit dan keterbatasan kapasitas sumber daya manusia dalam menyesuaikan diri dengan inovasi teknologi dan sistem informasi manajemen rumah sakit. Berdasarkan hasil ini, disarankan agar RSUD memperkuat program pelatihan berkelanjutan, meningkatkan sistem komunikasi internal, serta mengembangkan

kebijakan adaptif berbasis kinerja untuk mendukung strategi fungsional yang lebih responsif terhadap perubahan lingkungan. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah informan yang relatif sedikit dan cakupan data yang terbatas pada satu institusi, sehingga studi lanjutan dengan pendekatan komparatif di beberapa rumah sakit lain akan sangat berguna untuk memperluas validitas temuan dan memperdalam pemahaman terhadap penerapan strategi fungsional dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih disampaikan kepada pihak manajemen dan seluruh staf RSU yang telah memberikan izin, waktu, serta informasi berharga selama proses penelitian ini berlangsung. Penulis juga berterima kasih kepada instansi terkait yang mendukung pelaksanaan penelitian ini baik secara administratif maupun teknis. Penghargaan yang tulus diberikan kepada para staf yang menjadi informan atas partisipasi dan keterbukaannya dalam memberikan data dan pandangan profesional yang sangat membantu proses analisis. Selain itu, penulis menyampaikan apresiasi kepada para peneliti terdahulu yang karyanya dijadikan referensi utama dalam kajian ini, sehingga dapat memperkaya landasan teori dan memperdalam pemahaman terhadap fokus penelitian yang dilakukan.

DAFTAR REFERENSI

- Ani, N., Muti, R. N., & Meria, L. (2024). Strategi efektif menghadapi dinamika global: Pendekatan manajemen perubahan organisasi yang terbukti. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 5(2), 56-63. <https://doi.org/10.34306/abdi.v5i2.1174>
- Citraningtyas, I., Yunikewaty, Y., & Husnatarina, F. (2025). Peran Strategi Sumber Daya Manusia Sebagai Mediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Balai Monitor Spektrum Frekuensi Radio Kelas I Surabaya). *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, 10(2), 350-365. <https://doi.org/10.31932/jpe.v10i2.4383>
- Ginting, A. B., Karlinawati, N. M. D. S., Purwadhi, P., & Widjaja, Y. R. (2025). Strategi Membangun Budaya Organisasi yang Inovatif dalam Menghadapi Transformasi Digital di Rumah Sakit. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 8(1), 36-41. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v8i1.24840>
- Jayawisastra, P., Sumampouw, M., Chain, V., Lestari, P., & Situmeang, W. Y. (2023). Analisis Rencana Strategis Sumber Daya Manusia (SDM) Keperawatan Di Rumah Sakit Wilayah Jakarta. *Indonesian Journal of Nursing Scientific*, 3(1), 20-40. <https://doi.org/10.58467/ijons.v3i1.49>
- Kuddi, A., Siregar, A. D., Putri, A. A. T., Purwadhi, P., & Widjaja, Y. R. (2024). Inovasi dan tantangan dalam manajemen strategi rumah sakit: Sebuah tinjauan

- literatur. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(5), 2593-2610. <https://doi.org/10.53625/jirk.v4i5.8685>
- Mustoha, M., Sikki, N., Fadhilah, M., Supriadi, D., Wahyudin, W., Wardana, H., ... & Silalahi, J. (2025). Implementasi Layanan Berbasis Teknologi Informasi Dalam Mewujudkan Pelayanan Unggulan di Rumah Sakit. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(3), 1915-1921. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2251>
- Pangestu, A. G., & Purnama, P. H. (2024). Peran Struktur Organisasi dalam Kunci Sukses Kinerja dan Efisiensi karyawan Koperasi Laboratorium Bisnis Politeknik Negeri Bandung. *Indonesian Journal of Public Administration Review*, 1(3), 9-9. <https://doi.org/10.47134/par.v1i3.2605>
- Sari, P. P., Paramita, R. M., Purwadhi, P., & Widjaja, Y. R. (2024). Transformasi strategi manajemen rumah sakit dalam menghadapi tantangan kesehatan global: Sebuah tinjauan literatur. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(5), 2585-2592. <https://doi.org/10.53625/jirk.v4i5.8684>
- Situmeang, W. Y., Pinandhika, M. S., Chain, V., Lestari, P., Hariyati, R. T. S., & Handiyani, H. (2023). Studi Kasus: Perencanaan Strategis Sistem Informasi Manajemen Keperawatan Di Rumah Sakit Wilayah Kota Depok. *Indones J Nurs Sci*, 3(1), 16-21. <https://www.academia.edu/download/107704496/32.pdf>
- Solichin, S., Faridah, F., & Azuwandri, A. (2024). Analisis Rancangan Struktur Organisasi Pada Peran Divisi Human Capital Dalam Meningkatkan Produktifitas Perusahaan Pt. Metropolitan Multi Sarana Tbk, Prioritas Bengkulu. *Jurnal Stia Bengkulu: Committe To Administration For Education Quality*, 10(1), 75-84. <https://doi.org/10.56135/jsb.v10i1.156>
- Widjaja, Y. R., & Setyagraha, J. A. (2025). Implementasi Teori Sistem Terbuka dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia Rumah Sakit. *Jurnal Sosial dan Sains (SOSAINS)*, 5(6). <https://doi.org/10.59188/jurnalsosains.v5i6.32261>
- Wulandari, M., Novriyanti, T., Purwadhi, P., & Widjaja, Y. R. (2025). Implementasi Strategi Transformasi Digital dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Rumah Sakit: Studi Kualitatif. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 5(1), 1415-1427. <https://doi.org/10.31004/innovative.v5i1.17847>
- Yulianto, E., Sudirman, I., Sutarman, A. A., Priadana, S., & Sagir, I. P. (2022). Implementasi Integrasi Fungsi-Fungsi Bisnis Pada Kinerja Proses Bisnis Internal Menggunakan Metode Kualitatif Dengan Pendekatan Quantitative Strategic Planning Matrix. *Business Innovation and Entrepreneurship Journal*, 4(1), 68-73. <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=2993052&val=15410&title=Implementasi%20Integrasi%20Fungsi-Fungsi%20Bisnis%20Pada%20Kinerja%20Proses%20Bisnis%20Internal%20Menggunakan%20Metode%20Kualitatif%20Dengan%20Pendekatan%20Quantitative%20Strategic%20Planning%20Matrix>
- Zulfikar, S. (2025). Manajemen Strategis Kesehatan: Inovasi Era Disrupsi Digital. *AMU Press*, 1-333. <https://ejournal.amertamedia.co.id/index.php/press/article/view/576>
- Sudiantini, D., & Hadita, S. P. (2022). Manajemen Strategi. *Purwokerto: CV. Pena Persada*.
- Wibowo, A. (2025). Organisasi Yang Efektif: Desain, Struktur dan Konfigurasi Organisasi. *Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik*.