

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rumah sakit merupakan fasilitas pelayanan kesehatan individu dan komponen krusial dari sumber daya kesehatan. Pelayanan kesehatan rumah sakit harus mengutamakan kebutuhan pasien sesuai dengan standar pelayanan agar efektif, aman, berkualitas tinggi, tidak diskriminatif, dan aman. Rumah sakit harus mengadopsi paradigma manajemen yang berpusat pada pelanggan, memberdayakan staf, dan meningkatkan kualitas layanan. Selain berfokus pada proses pelayanan yang berkualitas, peningkatan kaliber pelayanan kesehatan juga bersumber dari kesesuaiannya dengan preferensi klien atau pasien (Ambari dkk, 2023).

Rumah sakit berfungsi sebagai sumber rujukan utama untuk perawatan kesehatan, terutama ketika menyangkut masalah penyembuhan dan rehabilitasi kesehatan pribadi. Kemampuan rumah sakit dalam memberikan perawatan berkualitas tinggi yang memuaskan pasien merupakan salah satu tuntutan kesehatan konsumen. Menurut Abdul Hamid Sanogo, kepuasan pelanggan yang tidak memadai akan berpengaruh pada kapasitas rumah sakit karena kualitas fasilitas kesehatan merupakan cerminan kepedulian negara terhadap penduduknya (Ambari dkk, 2023).

Setiap orang dapat menikmati kehidupan sosial dan ekonomi yang produktif, setiap orang harus berada dalam kondisi sehat di semua tingkatan, secara fisik, kognitif, spiritual, dan sosial. Menurut Pindobilowo dkk, rumah sakit adalah fasilitas yang mengatur perawatan kesehatan individu dan menawarkan layanan rawat inap, rawat jalan, dan darurat. Rumah sakit memiliki tugas untuk memprioritaskan kepentingan pasien sesuai dengan standar pelayanan rumah sakit agar dapat memberikan pelayanan kesehatan yang aman, berkualitas tinggi, tidak memihak, dan efisien. Dengan memperhatikan standar profesi, standar pelayanan bagi setiap tenaga kesehatan, standar operasional prosedur, kode etik profesi, dan kode etik rumah sakit, standar pelayanan rumah sakit dapat diterapkan (Ambari dkk 2023).

Salah satu syarat utama dalam membangun Sumber Daya Manusia yang unggul dan profesional adalah kesehatan. Dalam konteks pembangunan masyarakat yang berbudaya dan profesional, perlu adanya peningkatan dalam kualitas kesehatan masyarakat dan lingkungan yang saling mendukung, dengan mengadopsi paradigma hidup sehat. Pentingnya pengetahuan tentang gaya hidup sehat di setiap individu dalam masyarakat juga ditekankan, sehingga setiap warga dapat menjaga kesehatannya sendiri dan meningkatkan kualitas hidup, baik secara personal maupun bersama keluarga atau kelompok. Rumah Sakit memiliki peran krusial dalam menyediakan layanan kesehatan untuk meningkatkan tingkat kesehatan masyarakat. Perubahan dalam aspek sosial, masyarakat, dan kebijakan pemerintah terkait kesehatan dapat mempengaruhi perencanaan secara umum, dan diharapkan sesuai dengan rencana pembangunan jangka menengah yang telah ditetapkan oleh Pemerintah (La'a, Paramarta & Tangdililing, 2023).

Rumah sakit memegang peranan penting dalam meningkatkan kesehatan masyarakat secara signifikan. Dengan munculnya paradigma pelayanan kesehatan yang baru, diharapkan rumah sakit dapat menyediakan layanan berkualitas yang memenuhi harapan dan kebutuhan pasien, sambil tetap berpegang teguh pada prinsip-prinsip etika profesional dan medis. Di tengah kemajuan teknologi yang cepat dan persaingan yang meningkat, rumah sakit dihadapkan pada keharusan untuk terus meningkatkan kualitas

layanannya. Kualitas adalah kunci utama bagi keberlangsungan dan pertumbuhan sebuah institusi. Upaya untuk melakukan revolusi kualitas melalui pengelolaan mutu total menjadi keharusan yang tidak dapat diabaikan oleh institusi yang ingin terus eksis dan berkembang. Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, penyedia layanan diharapkan untuk selalu memberikan pengalaman terbaik kepada pelanggan, dengan menyediakan barang atau jasa yang unggul. Pelanggan cenderung akan beralih ke perusahaan yang mampu menyajikan layanan terbaik untuk mereka (La'a, Paramarta & Tangdililing 2023).

Kebijakan akreditasi rumah sakit mengacu pada serangkaian standar yang harus dipenuhi oleh rumah sakit untuk menjamin kualitas dan keselamatan pasien. Proses akreditasi melibatkan evaluasi menyeluruh terhadap operasional rumah sakit, mulai dari manajemen dan administrasi, hingga pelayanan langsung kepada pasien. Di Indonesia, Komisi Akreditasi Rumah Sakit (KARS) bertanggung jawab dalam melaksanakan akreditasi ini, yang menjadi tolak ukur penting dalam menilai dan meningkatkan kualitas layanan kesehatan (Nur et al., 2024).

Akreditasi ini merupakan salah satu metode untuk mengevaluasi kualitas pelayanan rumah sakit. Meningkatkan kualitas pelayanan rumah sakit sangat penting, karena rumah sakit berperan dalam memberikan layanan yang sangat kritis dan berisiko tinggi, dengan fokus utama pada keselamatan jiwa manusia (Syaefudin, 2024).

Berdasarkan data Kementerian Kesehatan hingga Desember 2021, dari 3.120 rumah sakit yang terdaftar, sebanyak 78,8% telah berhasil mendapatkan akreditasi. Namun, masih ada 21,2% rumah sakit yang belum memenuhi standar akreditasi. Pemerintah terus mendorong percepatan akreditasi rumah sakit guna mencapai target Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024, yang mengharuskan seluruh rumah sakit di Indonesia terakreditasi (Mangindara et al., 2022).

Akreditasi Paripurna dari LARSI adalah penghargaan tertinggi yang diberikan kepada rumah sakit setelah melalui evaluasi menyeluruh dan ketat terhadap standar kualitas pelayanan kesehatan. Pengakuan ini menunjukkan bahwa rumah sakit tersebut telah memenuhi, bahkan melebihi, standar pelayanan kesehatan dan manajemen yang ditetapkan oleh LARSI. LARSI sendiri merupakan lembaga independen di Indonesia yang bertanggung jawab untuk mengakreditasi rumah sakit berdasarkan standar yang mencakup berbagai aspek pelayanan kesehatan dan manajemen rumah sakit (Bhakti, 2024).

Meskipun akreditasi rumah sakit sering dianggap sebagai indikator utama untuk menilai kualitas layanan, kenyataannya, akreditasi yang tinggi tidak selalu mencerminkan kualitas pelayanan yang sesungguhnya. Hal ini menjadi permasalahan signifikan di beberapa rumah sakit yang telah mendapatkan akreditasi tinggi, tetapi pelayanan yang diberikan kepada pasien belum memenuhi harapan atau standar yang diinginkan. Salah satu masalah utama adalah bahwa akreditasi lebih menekankan pada pemenuhan standar administratif dan struktur, seperti fasilitas fisik, sistem manajemen, dan kepatuhan terhadap prosedur yang telah ditentukan, sementara aspek yang lebih bersifat interpersonal dan emosional, seperti kepedulian terhadap pasien atau kualitas komunikasi, seringkali tidak tercakup secara maksimal (Devkaran et al., 2019).

Selain itu, ada juga kemungkinan bahwa rumah sakit yang memperoleh akreditasi tinggi terkadang hanya fokus pada pencapaian standar tertentu untuk tujuan akreditasi itu sendiri, tanpa adanya komitmen yang berkelanjutan

terhadap perbaikan kualitas layanan di lapangan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa meskipun rumah sakit memiliki akreditasi yang baik, masalah-masalah seperti ketidakpuasan pasien, pelayanan yang kurang responsif, atau kekurangan dalam pelatihan staf medis dapat mengurangi dampak positif dari akreditasi itu sendiri. Oleh karena itu, akreditasi harus dilihat sebagai bagian dari proses yang lebih luas dalam upaya peningkatan kualitas layanan, dan bukan sebagai tujuan akhir dalam jaminan mutu rumah sakit (Avia & Hariyati, 2019).

RS PKU Unismuh Makassar merupakan salah satu rumah sakit yang terletak di Jalan Tun Abdul Razak, Kelurahan Romang Polong, Kecamatan Somba Opu, Kabupaten Gowa. Rumah sakit ini dilengkapi dengan fasilitas yang memadai serta memiliki dokter-dokter spesialis yang ahli di berbagai bidang layanan kesehatan. Selain itu, rumah sakit ini juga telah memperoleh akreditasi LARSI/Akreditasi Paripurna. Namun, meskipun telah meraih akreditasi paripurna, rumah sakit masih perlu mengidentifikasi langkah-langkah strategis yang tepat untuk mempertahankan standar akreditasi tersebut. Upaya ini bertujuan agar rumah sakit terus meningkatkan kualitas layanan secara berkelanjutan, memastikan kepatuhan terhadap standar yang ditetapkan, serta mampu menghadapi tantangan dalam proses peningkatan mutu layanan kesehatan.

Rumah Sakit PKU Unismuh Makassar menjadi pusat perhatian peneliti karena, meskipun baru diresmikan pada tahun 2022, rumah sakit ini telah menunjukkan kemajuan signifikan dalam pelayanan kesehatan. Pada tahun 2024, RS PKU Unismuh Makassar berhasil meraih akreditasi Paripurna dari Lembaga Akreditasi Rumah Sakit Indonesia (LARSI), yang merupakan pencapaian tertinggi dalam standar pelayanan rumah sakit. Akreditasi ini diperoleh setelah menjalani survei pada 30 April hingga 3 Mei 2024, sebagaimana tertuang dalam Surat Keterangan LARSI No. 301/EKS/AK/LARSI/05/2024.

Namun, pencapaian akreditasi paripurna bukanlah akhir dari upaya peningkatan mutu layanan, melainkan titik awal untuk mempertahankan dan terus meningkatkan standar yang telah dicapai. Oleh karena itu, diperlukan strategi berkelanjutan yang memastikan rumah sakit tetap memenuhi standar akreditasi, bahkan melebihi ekspektasi dalam memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi yang diterapkan oleh rumah sakit pasca-akreditasi, serta merumuskan langkah-langkah strategis guna mempertahankan dan meningkatkan kualitas layanan secara berkelanjutan.

Berdasarkan wawancara awal dengan beberapa kenalan yang memiliki pengalaman langsung terkait pelayanan di RS PKU Unismuh Makassar, ditemukan beragam tanggapan mengenai kualitas layanan yang diberikan. Beberapa aspek pelayanan dinilai sudah memenuhi harapan, namun masih terdapat kekhawatiran terkait beberapa indikator yang dirasa kurang optimal. Data awal ini memberikan gambaran awal yang berguna, meskipun masih terbatas karena hanya merepresentasikan pandangan individu tertentu dan belum mencerminkan keseluruhan pengalaman pasien. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih mendalam untuk mengkaji strategi yang diterapkan oleh rumah sakit dalam mempertahankan akreditasi paripurna serta meningkatkan kualitas layanan secara berkelanjutan.

Tantangan ini perlu diatasi dengan mengkaji secara menyeluruh bagaimana kebijakan akreditasi diimplementasikan di RS PKU Unismuh Makassar. Salah satu aspek krusial yang harus diperhatikan adalah bagaimana

akreditasi tidak hanya menjadi pencapaian administratif, tetapi juga dapat diintegrasikan ke dalam strategi berkelanjutan untuk meningkatkan pengalaman pasien dan efektivitas layanan secara menyeluruh. Oleh karena itu, penelitian ini berperan dalam menganalisis sejauh mana akreditasi paripurna yang telah diraih selaras dengan upaya peningkatan kualitas layanan rumah sakit. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk merumuskan strategi yang tepat guna mempertahankan standar akreditasi serta memastikan implementasi kebijakan yang berkelanjutan dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini “Bagaimana strategi pasca-akreditasi yang diterapkan di RS PKU Unismuh Makassar untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas layanan”.

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Untuk menganalisis strategi pasca-akreditasi yang diterapkan di RS PKU Unismuh Makassar dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan kualitas layanan.

1.3.2 Tujuan Khusus

- 1.3.2.1 Untuk Mengidentifikasi tantangan internal yang dihadapi RS PKU Unismuh Makassar dalam mempertahankan mutu layanan, sistem manajemen, serta implementasi program nasional pascaakreditasi paripurna Tahun 2025.
- 1.3.2.2 Untuk Menganalisis strategi rumah sakit hasil akreditasi, khususnya pada komponen bernilai rendah, serta dalam merancang program peningkatan kompetensi SDM dan sistem layanan berfokus pada pasien di RS PKU Unismuh Makassar Tahun 2025.
- 1.3.2.3 Untuk Mengevaluasi implementasi strategi rumah sakit dalam menjaga keberlangsungan sistem manajemen mutu dan keselamatan pasien, termasuk pelaksanaan edukasi pasien, pelaporan insiden, pencegahan infeksi, serta pelaksanaan program nasional di RS PKU Unismuh Makassar Tahun 2025.
- 1.3.2.4 Untuk Menilai strategi yang telah diterapkan rumah sakit dalam meningkatkan akses layanan, menjaga kepuasan pasien, memastikan keamanan data pasien, serta memperbaiki komunikasi tenaga medis di RS PKU Unismuh Makassar Tahun 2025.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Bagi Instansi

Membantu dalam mengidentifikasi dan merancang langkah-langkah pasca-akreditasi guna mempertahankan dan meningkatkan kualitas layanan di RS PKU Unismuh Makassar.

1.4.2 Bagi Peneliti

1.4.2.2 Menambah wawasan dan pemahaman mengenai langkah-langkah pasca-akreditasi serta penerapan manajemen strategi dalam upaya peningkatan kualitas layanan rumah sakit.

1.4.2.3 Memberikan kesempatan untuk mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh selama perkuliahan dalam penelitian yang berdampak pada peningkatan mutu pelayanan kesehatan.

1.5 Kajian Teori

1.5.1. Tinjauan Umum tentang Rumah Sakit

1.5.1.1 Pengertian Rumah Sakit

Definisi rumah sakit dalam UU No.47 Tahun 2021 tentang Rumah Sakit, institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat.

Rumah sakit adalah organisasi yang melibatkan tenaga medis profesional yang didukung oleh fasilitas dan infrastruktur kedokteran yang permanen. Rumah sakit menyediakan layanan medis, asuhan keperawatan yang berkesinambungan, serta proses diagnosis dan pengobatan untuk pasien. Dengan demikian, rumah sakit dapat disimpulkan sebagai tempat untuk memberikan pertolongan kepada orang yang sakit, didukung oleh tenaga kesehatan yang ahli serta fasilitas dan sarana yang memadai (Septian & Kunang, 2024).

Menurut WHO (*World Health Organization*) rumah sakit adalah bagian integral dari suatu 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 penelitian medik. Rumah sakit (RS) merupakan sebuah lembaga yang menyediakan tempat penginapan serta memberikan layanan medis baik jangka pendek maupun jangka panjang, yang meliputi tindakan observasi, diagnostik, terapeutik, dan rehabilitatif untuk individu yang mengalami sakit, cedera, atau bagi mereka yang sedang melahirkan (Maatisya & Santoso, 2022).

1.5.1.2 Fungsi Rumah Sakit

Menurut Sari (2019), rumah sakit memiliki tanggung jawab untuk menyelenggarakan pelayanan kesehatan secara efisien dan efektif dengan tujuan utama mendukung proses penyembuhan dan pemulihan pasien. Pelayanan ini dilakukan secara harmonis dan terintegrasi dengan upaya promotif, preventif, serta pelaksanaan sistem rujukan yang optimal. Selain itu, rumah sakit juga berperan dalam memberikan layanan kesehatan individual yang bersifat menyeluruh. Fungsi rumah sakit mencakup pelaksanaan pelayanan pengobatan dan pemulihan sesuai dengan standar yang berlaku; pemeliharaan serta peningkatan kesehatan individu melalui layanan kesehatan tingkat kedua dan ketiga sesuai kebutuhan medis;

penyediaan pendidikan dan pelatihan bagi sumber daya manusia guna meningkatkan kompetensi pelayanan; serta pelaksanaan penelitian, pengembangan, dan evaluasi teknologi di bidang kesehatan untuk menjamin peningkatan kualitas layanan dengan tetap memperhatikan prinsip-prinsip etika ilmu pengetahuan kesehatan.

1.5.1.3 Klasifikasi Rumah Sakit

Menurut Menteri Kesehatan RI (2014), rumah sakit diklasifikasikan menjadi dua jenis, yaitu rumah sakit umum dan rumah sakit khusus. Rumah sakit umum memberikan layanan kesehatan untuk berbagai bidang dan jenis penyakit, sementara rumah sakit khusus berfokus pada pelayanan terhadap satu bidang atau jenis penyakit tertentu berdasarkan disiplin ilmu, kelompok usia, organ, jenis penyakit, atau kekhususan lainnya. Rumah sakit umum memiliki misi utama untuk menyediakan layanan kesehatan yang berkualitas dan mudah diakses oleh masyarakat luas, dengan tujuan meningkatkan derajat kesehatan masyarakat secara menyeluruh. Sebagai institusi kesehatan, rumah sakit umum bertanggung jawab dalam melaksanakan upaya pelayanan kesehatan secara efektif dan efisien, dengan penekanan pada hasil yang optimal, terutama dalam proses penyembuhan dan pemulihan pasien. Pelayanan ini diselenggarakan secara terkoordinasi dan terintegrasi, mencakup aspek promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif, serta didukung oleh sistem rujukan yang berjalan dengan baik. Dengan demikian, rumah sakit umum memegang peran penting dalam memastikan bahwa setiap layanan kesehatan yang diberikan dapat berlangsung secara serasi dan saling melengkapi demi tercapainya kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan (Rusdi, 2024).

1.5.2. Tinjauan Umum Tentang Akreditasi

1.5.2.1 Pengertian Akreditasi

Akreditasi adalah proses penilaian yang dilakukan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi, mencakup standar dalam bidang pendidikan, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat. Penilaian ini diberikan kepada perguruan tinggi maupun program studi (Kurniawan, 2024).

Sebagai bagian dari sistem penjaminan mutu eksternal, akreditasi bertujuan untuk menilai kelayakan program studi dan perguruan tinggi berdasarkan standar yang berlaku. Selain itu, akreditasi berfungsi memastikan kualitas akademik dan nonakademik secara eksternal guna melindungi kepentingan mahasiswa dan masyarakat luas (Kurniawan, 2024).

1.5.2.2 Akreditasi Rumah Sakit

Menurut Permenkes No. 12 Tahun 2020, akreditasi rumah sakit merupakan suatu bentuk pengakuan terhadap mutu pelayanan rumah sakit. Pengakuan ini diberikan setelah dilakukan evaluasi yang menunjukkan bahwa rumah sakit telah memenuhi standar akreditasi. Standar akreditasi sendiri adalah pedoman yang memuat tingkat pencapaian yang harus dicapai oleh rumah sakit untuk meningkatkan mutu pelayanan dan memastikan keselamatan pasien (Syaefudin, 2024).

1.5.2.3 Tujuan Akreditasi Rumah Sakit

Adapun tujuan dari akreditasi rumah sakit :

1. Meningkatkan mutu pelayanan Rumah Sakit secara Paripurna berkelanjutan dan melindungi keselamatan pasien rumah sakit.
2. Meningkatkan perlindungan bagi masyarakat, sumber daya manusia rumah sakit, dan rumah sakit sebagai institusi.
3. Meningkatkan tatakelola rumah sakit klinis.
4. Mendukung program pemerintah di bidang kesehatan.

1.5.3. Tinjauan Umum Tentang Strategi

1.5.3.1 Pengertian Strategi

Strategi dapat diartikan sebagai suatu rencana, metode, atau serangkaian aktivitas yang dirancang untuk mencapai tujuan tertentu dalam bidang pendidikan. Dengan kata lain, strategi pembelajaran merupakan suatu perencanaan yang mencakup rangkaian kegiatan yang disusun secara sistematis guna mencapai hasil yang diharapkan. Selain itu, strategi merupakan tindakan potensial yang memerlukan keputusan dari manajemen puncak serta alokasi sumber daya dalam jumlah besar. Strategi juga berperan dalam menentukan arah perkembangan suatu usaha atau bisnis dalam jangka panjang, biasanya dalam kurun waktu lima tahun ke depan, sehingga berorientasi pada masa depan. Selain memiliki dampak yang luas secara multifungsional atau multidivisional, strategi juga harus mempertimbangkan berbagai faktor eksternal dan internal yang memengaruhi keberlangsungan suatu organisasi atau bisnis (Firdaus et al., 2024).

1.5.3.2 Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan proses pengelolaan yang bertujuan untuk mewujudkan visi dan misi organisasi, menjaga hubungan dengan lingkungan eksternal, khususnya para pemangku kepentingan, serta memastikan pemilihan, penerapan, dan pengendalian strategi yang efektif agar misi serta tujuan organisasi dapat tercapai (Mukhyi, 2004 dalam Priatin & Humairoh, 2023). Dalam analisis manajemen strategi, terdapat empat elemen utama yang menjadi dasar dalam proses ini, yaitu analisis lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian strategi (Hunger & Wheelen, 2004 dalam Priatin & Humairoh, 2023).

Keempat elemen ini berperan penting dalam memastikan strategi yang diterapkan oleh organisasi dapat berjalan dengan efektif dan berkelanjutan, sehingga mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

1.5.3.3 Tahapan Manajemen Strategi

Menurut Maria Angela dan Andrianto Widjaja (2022:25), manajemen strategi berhubungan erat dengan proses penyusunan rencana dan kebijakan strategis sebagai bentuk penerapan strategi yang bertujuan untuk mencapai target perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Perencanaan strategi terdiri dari tiga tahapan utama.

1. Pertama, formulasi strategi adalah tahap awal di mana perusahaan menetapkan visi dan misi serta melakukan analisis mendalam terhadap faktor internal dan eksternal yang memengaruhi bisnis. Selain itu, dalam tahap ini, perusahaan merumuskan tujuan jangka panjang sebagai acuan dalam mengembangkan berbagai alternatif strategi bisnis dan memilih strategi yang paling sesuai dengan kondisi perusahaan.
2. Kedua, implementasi strategi adalah proses penerapan strategi yang telah dirancang berdasarkan hasil identifikasi lingkungan internal dan eksternal serta kesesuaian dengan tujuan bisnis. Pada tahap ini, setiap bagian dan fungsi dalam organisasi bekerja secara sinergis untuk menjalankan kebijakan yang telah ditetapkan guna mencapai target yang telah dirancang.
3. Ketiga, evaluasi strategi merupakan tahap akhir yang bertujuan untuk mengukur efektivitas strategi yang telah diimplementasikan dalam kaitannya dengan pencapaian target perusahaan. Evaluasi dilakukan dengan meninjau faktor keberhasilan yang telah dicapai dan menganalisis kinerja strategi yang diterapkan. Hasil evaluasi ini menjadi dasar bagi penyempurnaan dan pengembangan strategi di masa depan agar lebih optimal dan efektif.

1.6 Sintesa Penelitian

Tabel 1. 1
Sintesa Penelitian

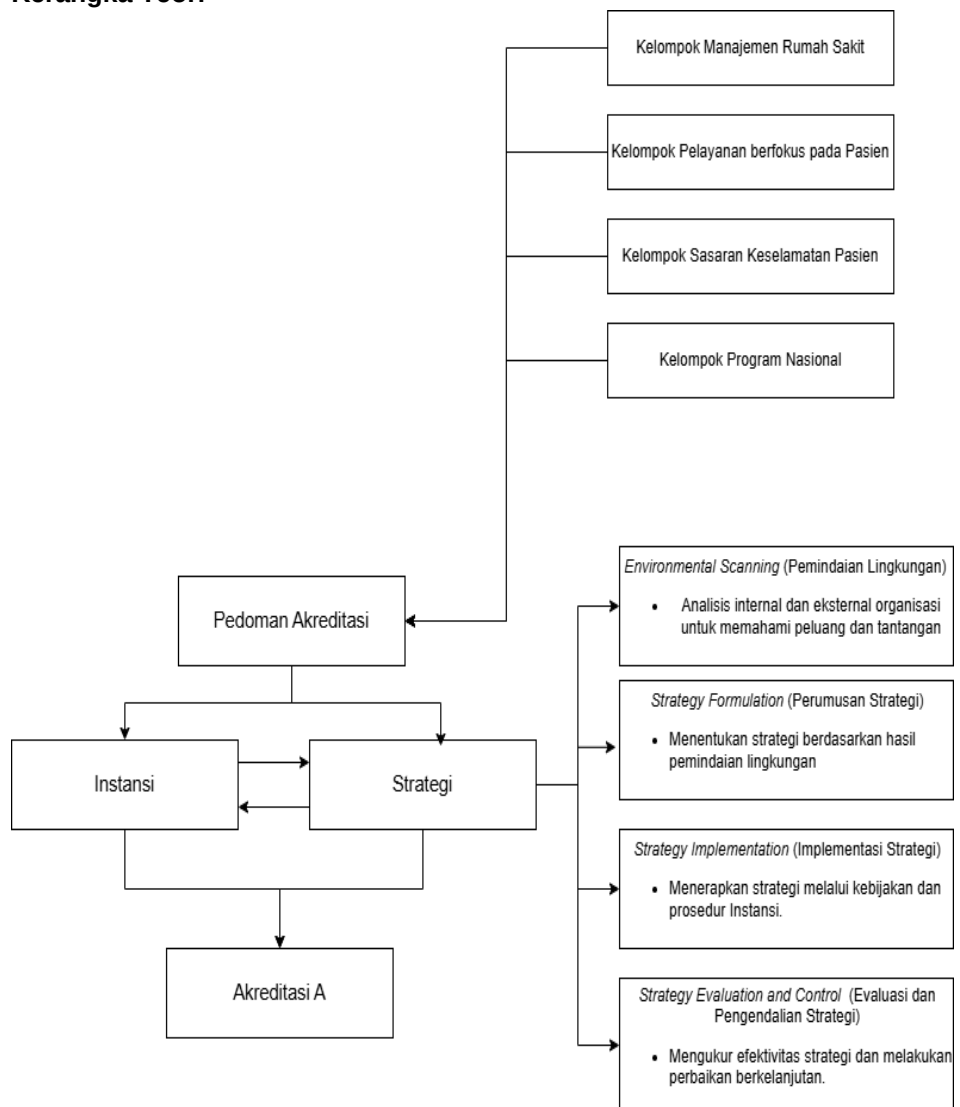
No.	Peneliti, Judul, Nama Jurnal	Metode Penelitian	Sampel	Hasil Penelitian
1.	Sari dkk (2023) Strategi Humas RSUDDR. H. Mohammad Rabain Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Kabupaten Muara Enim DOI : https://doi.org/10.53697/jim.v3i4.1531 Journal Of Indonesian Management	Kualitatif deskriptif	Manajemen dan tim humas RSUD Dr. H. Mohammad Rabain.	Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan orangtua pasien terhadap pelayanan di Bangsal Anak RSUP Sanglah Denpasar sangat dipengaruhi oleh responsivitas dan empati staf medis. Kedua faktor ini memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan rumah sakit. Studi ini juga mengungkapkan bahwa interaksi yang empatik dan responsif dari tenaga medis tidak hanya berdampak pada persepsi positif orangtua terhadap pelayanan, tetapi juga menjadi indikator keberhasilan pelayanan rumah sakit secara keseluruhan.
2.	Soedarmadji et al. (2023) Strategi Peningkatan	Kualitatif deskriptif melalui studi literatur dan analisis data sekunder	Manajemen dan tenaga kesehatan di RS ST. Carolus Borromeus	Penelitian ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kualitas pelayanan di RS ST. Carolus Borromeus sangat dipengaruhi oleh penerapan indikator mutu rumah sakit dan evaluasi berkala terhadap standar

	Kualitas Pelayanan Rumah Sakit ST. Carolus Borromeus Berdasarkan Indikator Mutu Rumah Sakit DOI : https://doi.org/10.31933/jimt.v4i4.1509 JIMT : Jurnal Ilmu Manajemen Terapan			pelayanan. Studi ini juga mengungkapkan bahwa peningkatan kompetensi SDM dan penyesuaian kebijakan pelayanan berperan dalam meningkatkan kepuasan pasien serta mempertahankan akreditasi rumah sakit.
3.	Kartono & Wirawan (2024) Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Kesehatan Melalui Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015	Kualitatif dengan pendekatan studi kasus di beberapa rumah sakit	Rumah sakit yang menerapkan ISO 9001:2015	Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 berdampak pada peningkatan efisiensi pelayanan dan kepuasan pasien. Studi ini juga mengungkapkan bahwa pendekatan berbasis risiko serta keterlibatan aktif staf dalam evaluasi mutu dapat meningkatkan efektivitas strategi peningkatan layanan rumah sakit.

	DOI: https://doi.org/10.54066/jrime-itb.v3i1.2606 Jurnal Riset Manajemen dan Ekonomi			
4.	Eka Mayasari et al. (2022) Strategi Peningkatan Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Labuang Baji Kota Makassar DOI https://doi.org/10.52103/jmch.v4i1.1189 <i>Journal Of Muslim Comunity Health</i>	Kualitatif deskriptif dengan analisis SWOT	Manajemen dan tenaga kesehatan di RSUD Labuang Baji Makassar	Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi peningkatan kinerja di RSUD Labuang Baji Kota Makassar sangat dipengaruhi oleh optimalisasi sistem manajemen dan penerapan teknologi informasi dalam pelayanan. Studi ini juga mengungkapkan bahwa analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi dan mengatasi hambatan dalam penerapan strategi peningkatan mutu rumah sakit.
5.	Dewi Umbarsari (2020) Strategi Peningkatan Mutu Layanan Rumah	Deskriptif kualitatif	Sistem manajemen mutu, kualitas layanan kesehatan	Hasil penelitian oleh menunjukkan bahwa penerapan sistem manajemen mutu di RSIA Annisa Jambi memainkan peran penting dalam meningkatkan kualitas layanan rumah sakit melalui standar operasional prosedur yang jelas, pelayanan prima yang

	Sakit (Studi Pada Rumah Sakit Ibu dan Anak Annisa Jambi DOI : https://doi.org/10.33559/mi.v12i3.538 Menara Ilmu : Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat			berorientasi pada pasien, serta evaluasi berkala terhadap kepuasan pasien. Strategi ini berdampak pada perbaikan mutu pelayanan medis maupun nonmedis, termasuk ketepatan diagnosis, efisiensi waktu layanan, dan kenyamanan lingkungan rumah sakit. Penelitian ini menegaskan bahwa akreditasi bukan sekadar pemenuhan administratif, melainkan menjadi alat strategis untuk membangun budaya mutu dan keselamatan pasien secara berkelanjutan.
--	--	--	--	---

1.7 Kerangka Teori



Gambar 1. 1 Kerangka Teori

Sumber : Hunger & Wheelen (1996) dan Rahmawati et.al (2022)

1.8 Dasar Pemikir Variabel

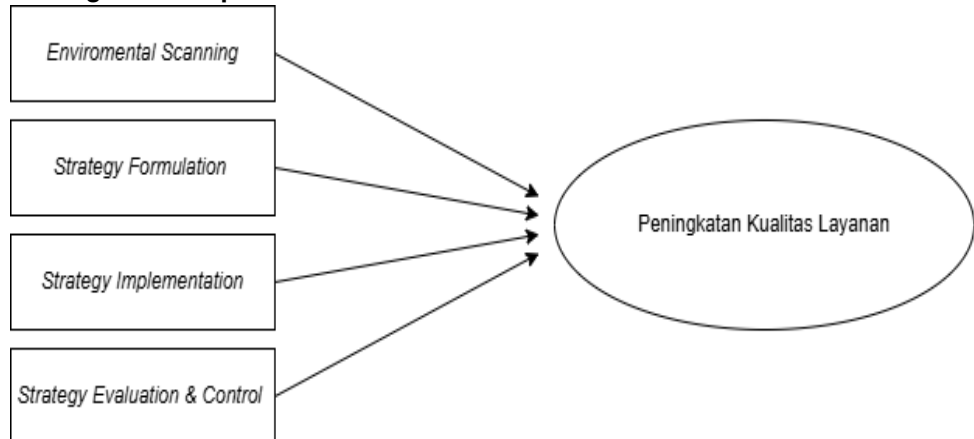
Variabel penelitian ini terdiri dari variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah strategi peningkatan kualitas layanan melalui kebijakan akreditasi rumah sakit, yang mencakup pemindaian lingkungan (*environmental scanning*), perumusan strategi (*strategy formulation*), implementasi strategi (*strategy implementation*), serta evaluasi dan pengendalian strategi (*strategy evaluation and control*) sesuai dengan konsep manajemen strategis yang dikembangkan oleh Hunger dan Wheelen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kualitas layanan rumah sakit, yang mencerminkan bagaimana strategi pasca-akreditasi berkontribusi dalam

mempertahankan dan meningkatkan mutu pelayanan kesehatan di RS PKU Unismuh Makassar.

Peningkatan kualitas layanan di rumah sakit sangat bergantung pada penerapan strategi yang sistematis dan berkelanjutan. Dalam konteks manajemen strategis, pendekatan ini tidak hanya berfokus pada pemenuhan standar akreditasi tetapi juga memastikan keberlanjutan perbaikan mutu pelayanan kesehatan. Pemindaian lingkungan (*environmental scanning*) menjadi langkah awal dalam mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kualitas layanan, termasuk kelemahan dan tantangan yang harus diperbaiki. Setelah faktor-faktor tersebut dianalisis, rumah sakit perlu melakukan perumusan strategi (*strategy formulation*) untuk menentukan langkah-langkah perbaikan berdasarkan temuan dari kproses pemindaian lingkungan.

Manajemen strategis rumah sakit ditulangpungungi oleh suatu model perencanaan strategis rumah sakit, diikuti dengan pelaksanaan dan pengendalian yang tepat. Model perencanaan strategis menekankan persoalan visi dan analisis faktor-faktor eksternal dan internal. Faktor-faktor internal tersebut dapat menunjukkan kekuatan dan kelemahan instansi, sedangkan analisis faktor eksternal dapat menggambarkan hambatan dan dorongan dari luar instansi (Rahmawati, 2022).

1.9 Kerangka Konsep



Gambar 1. 2 Kerangka Konsep

Keterangan

□ = Variabel Independen

○ = Variabel Dependen

1.10 Definisi Konseptual Variabel yang ingin Diteliti

1.10.1 *Environmental Scanning* (Analisis Lingkungan)

Pemindaian lingkungan adalah proses sistematis dalam mengidentifikasi dan menganalisis faktor eksternal dan internal yang dapat mempengaruhi kinerja rumah sakit. Hunger dan Wheelen menjelaskan bahwa pemindaian lingkungan mencakup analisis peluang dan ancaman dari faktor eksternal, serta kekuatan dan kelemahan dari faktor internal. Dalam konteks rumah sakit, analisis ini melibatkan pengumpulan data tentang kebijakan kesehatan, tren industri, perkembangan teknologi medis, kinerja kompetitor, serta evaluasi sumber daya internal seperti tenaga medis, infrastruktur, dan sistem manajemen mutu.

1.10.2 *Strategy Formulation* (Perumusan Strategi)

Perumusan strategi adalah tahap pengambilan keputusan untuk menentukan arah kebijakan dan strategi yang sesuai dengan hasil pemindaian lingkungan. Menurut Hunger dan Wheelen strategi yang efektif harus mempertimbangkan keseimbangan antara peluang yang ada dan kemampuan organisasi dalam meresponsnya. Dalam konteks rumah sakit, perumusan strategi mencakup pengembangan kebijakan peningkatan mutu layanan, optimalisasi sumber daya, serta penyesuaian terhadap standar akreditasi yang berlaku. Strategi yang dirumuskan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi operasional, memperbaiki layanan pasien, serta mempertahankan daya saing rumah sakit.

1.10.3 *Strategy Implementation* (Implementasi Strategi)

Implementasi strategi adalah tahap penerapan kebijakan yang telah dirumuskan dalam proses perencanaan strategis. Hunger dan Wheelen menekankan bahwa keberhasilan implementasi strategi sangat bergantung pada kesiapan organisasi dalam mengalokasikan sumber

daya, mengomunikasikan kebijakan kepada seluruh elemen organisasi, serta memastikan adanya sistem monitoring yang efektif. Dalam rumah sakit, implementasi strategi mencakup penerapan kebijakan peningkatan layanan, pelatihan tenaga medis, optimalisasi sistem teknologi informasi dalam pelayanan, serta evaluasi kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan.

1.10.4 *Strategy Evaluation & Control* (Evaluasi dan Pengendalian Strategi)

Evaluasi dan pengendalian strategi merupakan tahap akhir dalam manajemen strategis yang bertujuan untuk menilai efektivitas strategi yang bertujuan untuk menilai efektivitas startegi yang telah diterapkan dan melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Hunger dan Wheelen menyatakan bahwa evaluasi startegi mencakup pengukuran kinerja, perbandingan hasil dengan target yang telah ditetapkan, serta analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan strategi.

BAB II METODE PENELITIAN

2.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus. Studi kasus merupakan pendekatan kualitatif yang digunakan untuk memahami secara mendalam fenomena yang terjadi dalam suatu konteks tertentu, dengan fokus pada strategi peningkatan kualitas layanan melalui kebijakan akreditasi di RS PKU Unismuh Makassar.

Pendekatan ini berfokus untuk mengeksplorasi strategi yang diterapkan oleh rumah sakit dalam mempertahankan standar mutu pasca-akreditasi, serta bagaimana kebijakan tersebut memengaruhi kualitas layanan yang diberikan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pihak manajemen rumah sakit, analisis dokumen terkait kebijakan akreditasi, serta observasi terhadap implementasi strategi peningkatan kualitas layanan.

2.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di RS PKU Unismuh di Kota Makassar, Provinsi Sulawesi Selatan, dengan waktu pengumpulan data yang berlangsung dari April hingga Mei 2025.

2.3 Informan Penelitian

Dalam penelitian ini, informan dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan mereka dalam kebijakan akreditasi dan peningkatan kualitas layanan di RS PKU Unismuh Makassar. Berikut merupakan uraian pemilihan informan:

2.3.1 Manajemen Rumah Sakit

Manajemen rumah sakit memiliki pengetahuan mendalam tentang kebijakan akreditasi, strategi peningkatan mutu layanan, serta tantangan dalam implementasi kebijakan tersebut. Informasi dari manajemen penting untuk memahami bagaimana strategi peningkatan kualitas layanan dirancang dan diterapkan pasca-akreditasi.

2.3.2 Tenaga Kesehatan

Tenaga kesehatan adalah pelaksana langsung kebijakan mutu dan akreditasi dalam interaksi dengan pasien. Mereka dapat memberikan wawasan tentang sejauh mana standar akreditasi mempengaruhi praktik layanan kesehatan sehari-hari, hambatan dalam implementasi, serta dampaknya terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien.

2.4 Pengumpulan Data

2.4.1 Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari instansi terkait, yaitu RS PKU Unismuh Makassar, yang mencakup dokumen kebijakan akreditasi, laporan evaluasi mutu layanan, serta data hasil asesmen akreditasi.

2.4.2 Data Primer

Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk manajemen rumah sakit, tenaga kesehatan, pasien, serta asesor akreditasi.

2.5 Instrumen Penelitian

2.5.1 Pedoman Wawancara

Pedoman wawancara digunakan untuk mengarahkan diskusi dengan informan penelitian, termasuk manajemen rumah sakit, tenaga kesehatan,

serta asesor akreditasi. Pedoman ini mencakup pertanyaan terbuka yang menggali strategi peningkatan kualitas layanan pasca-akreditasi, tantangan dalam mempertahankan standar mutu, serta efektivitas kebijakan yang telah diterapkan.

2.5.2 Handphone

Alat perekam, seperti kamera handphone atau perangkat perekam suara, digunakan untuk mendokumentasikan wawancara secara akurat. Dokumentasi ini membantu memastikan bahwa informasi yang diberikan oleh informan dapat ditranskripsi dengan benar dan dianalisis lebih lanjut untuk memperoleh temuan yang valid dan mendalam

2.6 Pengelohan dan Analisis Data

Proses pengolahan data dilakukan menggunakan metode analisis tematik untuk mengidentifikasi pola strategi peningkatan kualitas layanan pasca-akreditasi di RS PKU Unismuh Makassar. Data yang dikumpulkan berasal dari hasil wawancara dengan manajemen rumah sakit, observasi fasilitas, serta dokumen kebijakan terkait akreditasi. Tahapan analisis data dimulai dengan transkripsi data dari hasil wawancara yang kemudian dikodekan berdasarkan tema utama, seperti efektivitas implementasi akreditasi, tantangan dalam peningkatan kualitas layanan, serta strategi yang diterapkan untuk mempertahankan standar akreditasi.

2.7 Penyajian Data

Hasil analisis data dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk narasi, tabel, dan kutipan wawancara untuk memberikan gambaran mengenai strategi peningkatan kualitas layanan melalui kebijakan akreditasi di RS PKU Unismuh Makassar. Data wawancara dengan manajemen rumah sakit akan mencerminkan proses pemindaian lingkungan, perumusan strategi, implementasi kebijakan, serta evaluasi dan pengendalian strategi dalam mempertahankan standar akreditasi. Narasi penelitian akan menghubungkan temuan dengan konsep manajemen strategis Hunger dan Wheelen untuk menjelaskan bagaimana perencanaan dan evaluasi kebijakan akreditasi berkontribusi pada peningkatan mutu layanan secara berkelanjutan.