

Analisis Kualitatif Pengembangan Layanan Unggulan Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Oputa Yi Koo Sulawesi Tenggara

Devasmita ^{1*}; Fikki Prasetya ²; La Ode Muhamad Sety ³

^{1,2,3} Universitas Halu Oleo, Kendari, Indonesia ; devasmitha935@gmail.com

* Correspondence : devasmitha935@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini yaitu menganalisis pengembangan layanan unggulan Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Oputa Yi Koo Sulawesi Tenggara. Metode penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan Triangulasi yaitu teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan berbagai data dan sumber yang telah ada. Analisis data menggunakan analisis deskriptif kualitatif untuk mendeskripsikan pemecahan permasalahan penelitian. Hasil penelitian sarana dan prasarana belum tersedia di Rumah Sakit karena pengadaan alat kesehatan tidak sesuai dengan kebutuhan serta adanya keterlambatan pengiriman barang sehingga ada beberapa ruangan yang perlu dilakukan pembongkaran untuk memasukkan alat kesehatan tersebut, sehingga menjadi hambatan dalam pengembangan layanan unggulan. Layanan unggulan didukung dengan peralatan canggih yang bernilai kompetitif dan tidak dimiliki Rumah Sakit lainnya sehingga dapat menjangkau pasar yang lebih luas. Target pasar layanan unggulan Rumah Sakit adalah memenuhi kebutuhan lokal melalui orientasi pemasaran dengan bersosialisasi di media sosial dan situs website resmi rumah sakit, serta melakukan kunjungan ke instansi Pemerintah dan swasta.

Kata kunci : *Layanan Unggulan, Pelayanan Kardiovaskuler, Rumah Sakit*

ABSTRACT

This study aims to identify the superior service development at the Jantung dan Pembuluh darah Oputa Yi Koo Hospital. The research method uses a qualitative research method with a triangulation approach, namely a data collection technique that combines various existing data and sources. Data analysis uses qualitative descriptive analysis to describe solutions to research problems. The research findings indicate that the facilities and infrastructure are not yet available at the hospital due to the procurement of medical equipment not meeting the requirements and delays in delivery. Consequently, several rooms need to be renovated to accommodate these medical devices, posing a hindrance to the development of flagship services. These flagship services rely on advanced equipment that is competitively valued and not available in other hospitals, thereby allowing the hospital to reach a broader market. The target market for the hospital's flagship services aims to meet local needs through marketing efforts on social media and the hospital's official website, as well as visits to government and private institutions..

Keywords : *Superior Services, Cardiovascular Services, Hospital*

Pendahuluan

Upaya mengantisipasi kebutuhan pelayanan kesehatan yang terus berkembang dan berorientasi pada tuntutan masyarakat sesuai dengan kecenderungan pola penyakit, maka Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara membangun Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Oputa Yi Koo (RSJDP Oputa Yi Koo). Rumah Sakit ini adalah layanan Kardiovaskuler yang menjadi perhatian utama karena angka kunjungan penyakit jantung dan pembuluh darah yang terus meningkat sehingga Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara mengupayakan pelayanan kesehatan yang bersifat paripurna, cakupan pelayanan yang luas dan tanggap terhadap setiap perubahan di tengah masyarakat.

Adanya persaingan yang ketat antara Rumah Sakit juga menjadi alasan pengembangan RSJDP Oputa Yi Koo sebagai upaya memperbaiki pelayanan kesehatan agar Rumah Sakit Pemerintah memiliki citra yang lebih baik berupa pelayanan yang lengkap, modern, dan professional. Menurut Elvana et al, (2022), Persaingan dalam industri bisnis Rumah Sakit dewasa ini sangatlah ketat sehingga setiap Rumah Sakit dituntut untuk dapat bersaing baik dalam segi pelayanan maupun dari segi harga. Perubahan pelayanan kesehatan yang lebih baik dan mampu memenuhi kebutuhan masyarakat dan menjadi tanggung jawab yang harus dipenuhi pemerintah dalam pembangunan kesehatan (Hammad dan Ramie, 2022).

RSJPD Oputa Yi Koo memiliki layanan unggulan berupa produk layanan intervensi koroner non bedah yang tidak dimiliki Rumah Sakit lain di Provinsi Sulawesi Tenggara. Produk layanan unggulan tersebut terdiri dari pelayanan Primary PCI (*door to balloon time*), pelayanan BMV (*Balloon Mitral Valvuloplasty*), pelayanan Miltra Clip, dan pelayanan TAVI (*Transcatheter Aortic Valve Implantation*). Layanan tersebut didukung dengan berbagai tenaga medik yang disiplin ilmu spesialis dan keahlian secara terpadu sebagai pelayanan kesehatan publik yang bernilai bagi RSJPD Oputa Yi Koo.

Rumah Sakit memiliki SDM yang berkompetensi yang telah mengikuti pelatihan dan pendidikan khusus selama enam bulan di Rumah Sakit Harapan Kita dan Rumah Sakit Pusat Otak Nasional (RS PON). Pengembangan SDM rumah sakit diberikan kepada setiap tenaga kesehatan yang bersertifikat, kecuali yang bersifat *inhouse training* yang diberikan kepada SDM yang ada, termasuk tenaga kontrak karena berkaitan dengan tugasnya sebagai petugas *front liner*. Pengembangan SDM telah menjadi prioritas program RSJPD Oputa Yi Koo memenuhi persyaratan normatif sesuai ketentuan Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit. Pentingnya SDM Rumah Sakit ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen karena majunya teknologi saat ini, mengingat faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi (Purnamasari, 2013).

Masalah yang dihadapi RSJPD Oputa Yi Koo adalah belum mampu melakukan pengembangan sesuai dengan kaidah dan penyusunan dalam perencanaan strategis rumah sakit. Pengembangan yang kurang baik dalam penyusunan rencana strategi akan mempengaruhi implementasi pengembangan rumah sakit dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Untuk itu, program dan prosedur pengembangan layanan unggulan dan SDM Rumah Sakit harus sesuai dengan kebutuhan pasien. Menurut Purnamasari (2013), dalam penelitiannya menjelaskan bahwa pengembangan rumah sakit khususnya tenaga kesehatan dilakukan apabila ada permintaan. Menurut Suhadi et al, (2019), dalam penelitiannya menjelaskan bahwa pelaksanaan sistem layanan pelayanan kesehatan pada salah satu rumah sakit di Kota Kendari belum sepenuhnya efektif.

Hingga saat ini RSJPD Oputa Yi Koo belum sepenuhnya beroperasi. Peresmian gedung yang dilaksanakan Gubernur tanggal 2 September 2023, namun belum ada pelayanan kesehatan karena belum terbitnya izin Bapeten dan Limbah B3. Ditambah lagi masalah perekrutan tenaga kesehatan di Rumah sakit yang menimbulkan kekecewaan terhadap masyarakat. Hal tersebut mempersulit rumah sakit untuk melakukan identifikasi terhadap isu-isu strategis terkait pelayanan kesehatan khususnya kebutuhan layanan unggulan dan SDM sehingga menjadi masalah yang harus dihadapi kedepannya. Untuk dapat bersaing dalam bidang jasa pelayanan kesehatan, maka rumah sakit dituntut untuk selalu berbenah dalam upaya meningkatkan kinerjanya.

Implementasi dipandang dalam pengertian yang luas merupakan alat administrasi, organisasi, prosedur, dan teknik yang bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan guna mencapai tujuan. Implementasi berkaitan dengan berbagai kegiatan yang diarahkan untuk merealisasikan program, menginterpretasikan, dan menerapkan kebijakan yang telah ada sehingga mampu mengatur secara efektif dan efisien sumber daya, serta unit dan teknik yang dapat mendukung pelaksanaan program, melakukan interpretasi terhadap perencanaan yang telah dibuat, dan petunjuk yang dapat diikuti dengan mudah bagi realisasi program yang dilaksanakan (Cristianingsih, 2020). Teori implementasi yang dikembangkan oleh George C. Edward III, menjelaskan bahwa empat variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi adalah salah satunya sumberdaya (Fauzi, 2019).

Implementasi pengembangan rumah sakit memerlukan perencanaan dan persiapan yang matang terkait kebutuhan, pengelolaan, dan peningkatan pelayanan khususnya layanan unggulan dan SDM Rumah Sakit. Menurut Aji dan Tjahjono (2016), keberhasilan pengembangan rumah sakit tidak terlepas dari perencanaan dan manajemen yang baik dan sistematis melalui analisis implementasi. Menurut Nurhapna (2014), implementasi pengembangan rumah sakit diperlukan sebagai penyempurnaan terhadap perencanaan strategis. Hal tersebut mengindikasikan bahwa implementasi pengembangan RSJPD Oputa Yi Koo sangat penting dikaji untuk mendukung penyusunan rencana strategis.

Secara global implementasi pengembangan rumah sakit telah mengalami transformasi besar dan kompetitif, termasuk bersaing dengan pelayanan kesehatan alternatif (Hughes and Smith, 2014). Perubahan yang cepat seiring dengan deregulasi, debirokratisasi, dan adanya globalisasi langsung atau tidak langsung dapat memberikan tantangan terhadap manajemen rumah sakit. Untuk itu diperlukan pembaharuan sistem pelayanan kesehatan secara rasional dan ekonomis untuk hambatan yang akan dihadapi rumah sakit kedepannya (Situmorang & Yenti, 2021). Pada kondisi tersebut, maka RSJPD Oputa Yi Koo harus mampu menyelesaikan tantangan dan hambatan, serta memiliki kemampuan daya saing melalui layanan unggulan dan SDM sebagai variabelitas utama dalam memberikan pelayanan kesehatan.

Perkembangan teknologi secara massif membawa perubahan besar terhadap pelayanan kesehatan di rumah sakit dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan. Menurut Aji dan Thajono (2016), perkembangan teknologi pelayanan rumah sakit bertujuan untuk mengantisipasi kondisi yang selalu berubah-ubah dalam pelayanan kesehatan. Pelayanan kesehatan rumah sakit kemudian bergeser karena kemajuan ilmu pengetahuan, peningkatan pendapatan, dan pendidikan. Hal ini mengindikasikan bahwa pelayanan kesehatan di rumah sakit tidak hanya bersifat kuratif (penyembuhan), tetapi juga bersifat pemulihan (rehabilitatif).

Keduanya dilaksanakan secara terpadu melalui upaya promosi kesehatan (promotif) dan pencegahan (preventif) (Salim, 2020).

Rumah sakit menjadi suatu bagian yang menyeluruh dan integrasi dari organisasi medis yang berfungsi memberikan pelayanan kesehatan lengkap kepada masyarakat, baik bersifat kuratif maupun rehabilitatif (Arisudhana, 2022). Sesuai dengan Peraturan Departemen Kesehatan RI tahun 1989, menjelaskan bahwa rumah sakit adalah pusat pelayanan rujukan medik spesialistik dan sub spesialistik dengan fungsi utama menyediakan dan menyelenggarakan upaya kesehatan yang bersifat penyembuhan (kuratif) dan Pemulihan (rehabilitasi pasien). Dengan demikian RSJPD Oputa Yi Koo dapat menjadi pelayanan kesehatan yang paripurna secara komperhensif dan holistik. Menurut Sondakh et al, (2022), tingginya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan rumah sakit, dalam hal ini pemenuhan kepuasan pasien membuat rumah sakit harus mampu untuk mengembangkan manajemen mutu yang sebaik-baiknya.

Teori Zuckerman dan Markham (2006), menjelaskan beberapa aspek penting yang perlu diperhatikan dalam implementasi pengembangan layanan unggulan. Persiapan produk bertujuan untuk menjamin agar hasil dari pelaksanaan pelayanan kesehatan yang dilakukan rumah sakit sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Keunggulan produk adalah keunikan, nilai, dan keuntungan yang ditawarkan rumah sakit yang dilihat dari perspektif pelanggan berdasarkan manfaat dan kebutuhan yang diinginkan, serta berdaya saing karena keunggulan produk tidak dimiliki rumah sakit lainnya. Target pasar merupakan keputusan untuk memilih pasar yang dijadikan sasaran layanan unggulan rumah sakit untuk memenuhi kebutuhan layanan kesehatan

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang analisis implementasi pengembangan layanan unggulan dan SDM RSJPD Oputa Yi Koo Sulawesi Tenggara. Hal tersebut sesuai amanat Undang-Undang Kesehatan, bahwa pembangunan kesehatan bertujuan untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat setinggi-tingginya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam menyusun perencanaan strategis rumah sakit berdasarkan temuan-temuan hasil penelitian.

Metode

Penelitian ini dilaksanakan di Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Oputa Yi Koo di Kota Kendari, Sulawesi Tenggara, selama dua bulan dari Januari hingga Februari 2024. Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, bertujuan untuk memperoleh data deskriptif berupa kata-kata dan gambar. Penelitian ini mengedepankan teknik triangulasi dalam pengumpulan data, yang mencakup wawancara, observasi, dokumentasi, dan diskusi terfokus. Pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik untuk meningkatkan kredibilitas data. Informan penelitian dipilih secara purposif, melibatkan pimpinan rumah sakit, tim pengembangan layanan, tim SDM, staf pemasaran, dan perwakilan dari Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara.

Dalam analisis data, digunakan metode deskriptif kualitatif dan analisis isi untuk memahami dan mengevaluasi materi penelitian. Proses analisis meliputi tiga tahap utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilah data berdasarkan konsep tertentu melalui tahapan membaca dan membaca ulang, noting awal, pengembangan tema yang muncul, mencari koneksi antar tema, analisis setiap

kasus, dan mencari pola antar kasus. Penyajian data disusun dalam bentuk teks naratif, matriks, grafik, jaringan, dan bagan untuk memudahkan penarikan kesimpulan. Kesimpulan diambil dengan metode berpikir induktif, yaitu dari data spesifik ke kesimpulan umum.

Instrumen penelitian meliputi panduan wawancara, kuisioner terbuka, serta alat tulis, rekam, dan dokumentasi. Teknik analisis data kualitatif dilakukan dengan cara mencari dan menyusun data secara sistematis sehingga dapat dipahami dan diinformasikan dengan jelas. Penelitian ini tidak menggunakan populasi dan sampel, melainkan informan yang dapat memberikan informasi kaya dan mendalam mengenai pengembangan layanan dan SDM rumah sakit. Analisis situasional digunakan untuk menggali potensi dan kendala yang ada, sehingga dapat merumuskan program penelitian yang relevan.

Hasil dan Pembahasan

Analisis Pengembangan Layanan Unggulan

1. Persiapan Produk Layanan Unggulan

Berikut hasil observasi pengembangan layanan unggulan RSJPD Oputa Yi Koo ditampilkan secara deskripsi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Produk Layanan Unggulan RSJPD Oputa Yi Koo.

Produk Layanan Unggulan Rumah Sakit	Deskripsi
OK HYBRID	Ruangan tindakan operasi yang dilengkapi dengan alat alat canggih yang diperlukan saat operasi jantung.
KATERISASI/ CATHLAB	Pelayanan di laboratorium kateterisasi jantung dan angiografi untuk menentukan diagnostik penyakit jantung dan pembuluh darah.
MSCT SCAN 128 SLICE	Generasi terbaru dari CT-Scan yang memiliki kemampuan menghasilkan informasi dan memberikan gambaran diagnostik lebih baik dengan kecepatan pemeriksaan yang cukup singkat dan menghasilkan gambar dengan resolusi yang baik dan lebih akurat.
CRRT (CONTINUOUS RENAL REPLACE THERAPY)	Alat terapi Renal Replacement Therapy (RRT), untuk menggantikan fungsi ginjal dengan cara membuang zat hasil metabolisme tubuh dan toksin dari dalam darah, mengatur kadar elektrolit darah, serta menghindari kelebihan cairan tubuh.
IABP (INTRA AORTIC BALOON PUMP)	Jenis alat terapi yang membantu jantung untuk memompa lebih banyak darah.
ECHOCARDIOGRAPHY	Alat untuk pemeriksaan kondisi jantung menggunakan gelombang suara berfrekuensi tinggi untuk menangkap gambaran struktur organ jantung.
TREADMILL	Alat pemeriksaan yang dilakukan guna melihat kinerja jantung selama pasien melakukan aktivitas fisik.

Produk Layanan Unggulan Rumah Sakit	Deskripsi
USG (ULTRASONOGRAFI)	Sebuah teknik diagnostik pencitraan menggunakan suara ultra yang digunakan untuk mencitrakan organ internal dan otot .
FOTO RONTGEN	Jenis alat medis untuk pemeriksaan penunjang menggunakan mesin X-Ray.
ESWL + C-ARM	Merupakan alat yang menggunakan gelombang kejut untuk memecah batu ginjal yang kemudian dapat dikeluarkan melalui saluran kemih.
EXTRAY MOBILE	Alat kesehatan di Radiologi, fungsinya sebagai diagnostik bagi pasien dengan kondisi nontransportable, dimana pasien tidak dapat dipindahkan dari satu tempat ke tempat lain secara mudah.
PULSE RADIO FREQUENCY	Alat untuk menciptakan medan listrik yg terkontrol dan aman di sekitar elektroda yang ditempatkan pada saraf. Alat ini tidak merusak jaringan saraf pada saat dilakukan ablasi saraf untuk menghilangkan nyeri.
ALAT MICROSCOPE BEDAH OTAK	Alat pengobatan yang dilakukan dibawah microscop operasi pembesaran tinggi dan neuro endoskopi, instrumen ini berbentuk tabung dengan kamera video internal.

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan hasil observasi dapat diketahui bahwa produk layanan unggulan RSJPD Oputa Yi Koo terdiri dari Intervensi Koroner Non Bedah, meliputi OK Hybrid, Katerisasi/Cathlab, MSCT Scan 128 Slice, CRRT (Continous Renal Replace Therapy), IABP (Intra Aortic Baloon Pump), Echocardiography, Treadmill, Usg (Ultrasonografi), Foto Rontgen, Eswl + C-Arm, Extray Mobile, Pulse Radio Frequency, dan Alat Microscope Bedah Otak. Produk layanan unggulan tersebut telah dilengkapi dengan peralatan canggih seperti CT Scan 128 Slide, microscope bedah otak, CRRT, dan IABP yang memenuhi standar pelayanan, persyaratan mutu, keamanan, dan keselamatan kerja, serta layak pakai. Produk layanan unggulan Rumah Sakit menjadi prioritas dan keunggulan produk karena tidak dimiliki rumah sakit lain di Sulawesi Tenggara.

Berikut hasil observasi sarana, prasarana, dan peralatan penunjang yang mendukung implemmentasi pengembangan layanan unggulan RSJPD Oputa Yi Koo secara deksripsi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Sarana, Prasarana, dan Peralatan Penunjang Layanan Unggulan RSJPD Oputa Yi Koo

No	Jenis	Deskripsi	Kondisi Terkini (Februari 2024)
1	Ruang Operasi	Memiliki ruang operasi yang memadai untuk melakukan prosedur bedah jantung dan vascular	Sedang dalam renovasi
		Dilengkapi dengan peralatan dan teknologi medis yang diperlukan untuk operasi jantung seperti :	
		- mesin bypass jantung	Ada
		- sistem sirkulasi ekstrakorporea	Ada

No	Jenis	Deskripsi	Kondisi Terkini (Februari 2024)
		- alat pemantauan yang canggih.	Ada
2	Unit Perawatan Intensif (ICU) Khusus Jantung	Memiliki ICU yang dirancang khusus untuk merawat pasien jantung dan pembuluh darah yang membutuhkan perawatan intensif	Alat tidak lengkap
		Dilengkapi dengan monitor jantung, ventilator, defibrilator, dan peralatan pendukung hidup lainnya yang sesuai dengan kebutuhan pasien kritis	
3	Laboratorium Kateterisasi Jantung	Memiliki laboratorium kateterisasi jantung yang dilengkapi dengan peralatan dan teknologi terkini untuk melakukan prosedur kateterisasi diagnostik dan intervensi	Ada
		Ruang tersebut harus memenuhi persyaratan kebersihan dan sterilisasi yang ketat	Ada
4	Unit Rehabilitasi Jantung	Memiliki unit rehabilitasi jantung yang dilengkapi dengan peralatan latihan jantung dan pemantauan yang diperlukan untuk membantu pemulihan pasien jantung	Belum lengkap
		Ruang tersebut harus dapat memfasilitasi program rehabilitasi jantung yang komprehensif dan aman.	Belum lengkap
5	Unit Pelayanan Gawat Darurat	Memiliki unit gawat darurat yang dilengkapi dengan peralatan medis darurat, termasuk defibrilator, monitor vital, peralatan resusitasi, dan peralatan pendukung hidup lainnya	Ada
		Ruang tersebut harus dapat menangani kegawatdaruratan jantung dan pembuluh darah dengan efisien dan tepat waktu	Ada
6	Pusat Diagnostik dan Pencitraan	CT scan 128 slide	Ada
		Angiografi	Ada
		Laboratorium	Ada
7	Pusat Penyimpanan dan Distribusi Obat	Memiliki ruang penyimpanan obat yang memadai dan sesuai dengan standar farmasi yang berlaku	Ada
		Dilengkapi dengan sistem pengelolaan persediaan obat yang efisien, termasuk kontrol suhu dan kelembaban yang tepat	Ada
8	Sistem Teknologi Informasi	Memiliki infrastruktur teknologi informasi yang kuat untuk mendukung pengelolaan data pasien, pelacakan	Belum ada

No	Jenis	Deskripsi	Kondisi Terkini (Februari 2024)
		pengobatan, dan komunikasi antara tim medis	
		Dilengkapi dengan sistem rekam medis elektronik yang aman dan terintegrasi	Belum ada
9	Ruang Konsultasi	Menyediakan ruang pasien yang nyaman dan sesuai dengan standar kenyamanan dan kebersihan	Ada
		Memiliki ruangan yang mampu menampung peralatan medis yang diperlukan untuk perawatan pasien, seperti monitor jantung, ventilator, dan peralatan infus.	Ada
10	Fasilitas Dukungan Lainnya	Ruang konferensi medis	Ada
		Ruang staf,	Ada
		Ruang tunggu pasien	Ada
		Kantin/staf makan	Ada

Sumber : Data Primer 2023.

Berdasarkan hasil observasi dapat diketahui bahwa sarana, prasarana, dan peralatan penunjang yang mendukung implementasi pengembangan layanan unggulan RSJPD Oputa Yi Koo memiliki kondisi lengkap dan kondisi tidak lengkap. Sarana, prasarana, dan peralatan penunjang layanan unggulan yang kondisinya lengkap yaitu Laboratorium Kateterisasi Jantung, Unit Pelayanan Gawat Darurat, Pusat Diagnostik dan Pencitraan, Pusat Penyimpanan dan Distribusi Obat, Ruang Konsultasi, dan Fasilitas Dukungan Lainnya.

Sarana, prasarana, dan peralatan penunjang layanan unggulan yang kondisinya tidak lengkap antara lain Ruang Operasi, Unit Perawatan Intensif (ICU) Khusus Jantung, Unit Rehabilitasi Jantung, dan Sistem Teknologi Informasi. Sarana, prasarana, dan peralatan penunjang layanan unggulan yang kondisinya tidak lengkap memiliki permasalahan yang berbeda-beda. Permasalahan Ruang Operasi fungsinya bersamaan dengan OK Hybrid akan segera dilakukan pemenuhan kelengkapan layanan unggulan. Permasalahan OK Hybrid yang belum lengkap dikarenakan sedang renovasi sesuai dengan standar ruangan operasi jantung. Renovasi Ok Hybrid diinstruksikan oleh RS Harkit Jakarta untuk melakukan Visitasi. Permasalahan Layanan Rehabilitasi Jantung yang belum lengkap dikarenakan Rumah Sakit belum membentuk unit yang menangani secara keseluruhan. Permasalahan Sistem Teknologi Informasi (SIM RS) yang belum lengkap dikarenakan Rumah Sakit sedang tahap pengajuan.

Berikut kutipan hasil wawancara disampaikan oleh informan terkait produk layanan unggulan dalam implementasi pengembangan RSJPD Oputa Yi Koo:

Menurut BY mengatakan bahwa

“Produk layanan unggulan yang tersedia di Rs Jantung yaitu pelayanan Kardiovaskuler dan Neurology. Layanan unggulan tersebut dilengkapi peralatan penunjang yang lengkap, canggih, dan modern, serta tenaga medis khusus dibidangnya.”

Dibenarkan oleh BP, BPG, dan SRT

“produk layanan unggulan dilengkapi dengan peralatan yang canggih dan tenaga kesehatan yang berkompeten”.

Hal lebih lanjut juga diterangkan oleh D bahwa

“persiapan layanan unggulan dilakukan secara bertahap dengan mempersiapkan kelengkapan sarana dan prasarana serta peralatan layanan unggulan, pengurusan izin operasional, dan kebutuhan tenaga yang mendukung pengembangan layanan unggulan. Persiapan layanan unggulan Rs Jantung ditargetkan akan selesai tahun 2025”.

Hal yang sama disampaikan oleh DK

“bahwa persiapan layanan unggulan Rs Jantung diupayakan memenuhi semua kebutuhan standar pelayanan Kardiovaskuler dan Neurology. Saat ini Rs Jantung menjadi Strata Utama Rujukan, sedangkan Rs Bahteramas itu Madya. Jadi untuk layanan Jantung yang paling bagus itu adanya di RS Jantung dan Pembuluh darah oputa Yi Koo”.

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa pengembangan layanan unggulan RSJPD Oputa Yi Koo yang tersedia adalah layanan jantung, otak, dan pembuluh darah. Layanan unggulan tersebut saat ini dalam tahap persiapan kelengkapan sarana, prasarana, dan peralatan penunjang yang mendukung implementasi pengembangan layanan unggulan RSJPD Oputa Yi Koo. Produk layanan unggulan tersebut didukung dengan hasil observasi bahwa Rumah Sakit telah memiliki produk layanan unggulan yang sebagian kondisinya lengkap dan sebagian belum lengkap. Pengembangan layanan unggulan Rumah Sakit RSJPD Oputa Yi Koo dilakukan secara bertahap dan ditargetkan selesai pada tahun 2025.

Persiapan pengembangan layanan unggulan RSJPD Oputa Yi Koo juga terhadap pengurusan izin operasional layanan unggulan. Persiapan izin operasional tersebut adalah pengurusan terbitnya izin Bapeten dan Limbah B3 yang ditargetkan akan selesai tahun ini. Layanan unggulan Rumah Sakit yang telah selesai tahap persiapan dan resmi dibuka adalah rawat jalan Poli Jantung, Saraf, Bedah Saraf, Gizi, dan Poli umum.

Produk layanan unggulan lainnya memerlukan persiapan yang lengkap, baik kelengkapan sarana, prasarana, dan peralatan penunjang layanan unggulan, serta memenuhi kelengkapan izin yang mendukung implementasi pengembangan layanan unggulan. Layanan unggulan RSJPD Oputa Yi Koo didukung dengan teknologi terbaik dibidangnya dan komprehensif pada layanan penyakit jantung, otak, dan pembuluh darah. Layanan unggulan tersebut menjadi keunggulan produk karena tidak dimiliki Rumah Sakit lain di wilayah Sulawesi Tenggara.

Berikut kutipan hasil wawancara yang disampaikan informan terkait keunggulan produk layanan unggulan dalam implementasi pengembangan Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Oputa Yi Koo:

Menurut BY bahwa

“Keunggulan produk Rs Jantung yaitu dari segi kecanggihan dari alat-alat yang digunakan.

Hal serupa diungkapkan oleh BPG dan SRT mengatakan bahwa

“kelengkapan dan kecanggihan alat layanan unggulan didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai”

Sedangkan Menurut BP bahwa

“keunggulan produk Rs jantung didukung dengan tenaga perawat yang kompetensi”

Hal di atas didukung dengan pernyataan D mengatakan bahwa

“Keunggulan produk Rs Jantung dari segi peralatan yang digunakan dan tenaga medis khusus yang tidak dimiliki rumah sakit lain di Sulawesi Tenggara”

Dibenarkan oleh DK bahwa

“Sarana dan Prasarana, serta peralatan produk layanan Rs Jantung sementara sedang dilengkapi”.

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa keunggulan produk layanan Rumah Sakit terletak pada kecanggihan dan kelengkapan sarana, prasarana, dan peralatan penunjang yang digunakan dalam implementasi pengembangan layanan unggulan. Keunggulan produk tersebut tidak dimiliki rumah sakit lain di Sulawesi Tenggara. Keunggulan produk didukung dengan hasil observasi bahwa layanan unggulan Rumah Sakit tidak hanya pada kepemilikan sarana, prasarana, dan peralatan yang lengkap dan canggih, tetapi juga memiliki tenaga kesehatan yang berkompeten di bidangnya dibuktikan dengan sertifikat SIP dan STR, serta sertifikat kompetensi yang telah menyelesaikan pelatihan dan pendidikan khusus di RS Harapan Kita Jakarta dan RS Pusat Otak Nasional Jakarta.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa pengembangan produk layanan unggulan RSJPD Oputa Yi Koo antara lain *OK Hybrid, Kateterisasi, MCT Scan 128 Slide, X Ray Mobile, Pulse radio Frequency, Echocardiografi, CRRT, IABP, Treadmil, USG, Foto Rontgen, ESWL+C. Arm, dan Mikroskop* bedah Otak. Pengembangan produk layanan unggulan tersebut diprioritaskan untuk penyakit jantung, otak, dan pembuluh darah. Rumah Sakit juga telah melakukan perencanaan terhadap penyediaan alat MRI yang merupakan alat diagnosa mutakhir dalam produk teknologi bidang kesehatan.

Penyediaan sarana dan prasarana, serta peralatan penunjang layanan unggulan dapat memberikan pelayanan kesehatan yang professional, bermutu dan berkesinambungan. Sejalan dengan penelitian Kenedi et al, (2017), persiapan kelengkapan alat kesehatan bagi Rumah Sakit penting dilakukan terhadap kebutuhan masing-masing bidang pelayanan dan perencanaan untuk menentukan prioritas program dalam pelayanan kesehatan. Sejalan dengan penelitian Nugraha et al, (2021), pemanfaatan teknologi kesehatan yang semakin canggih memerlukan adanya persiapan yang baik dan teratur yang dapat membantu kegiatan medis dalam memberikan pelayanan kesehatan bagi masyarakat.

Berdasarkan hasil pengamatan bahwa terlihat sebagian produk layanan unggulan RSJPD Oputa Yi Koo belum memiliki sarana, prasarana, dan peralatan penunjang yang lengkap seperti Ruang Operasi, *OK Hybrid*, Layanan Rehabilitasi Jantung, dan Sistem Teknologi Informasi (SIM RS). Kondisi tersebut akan ditargetkan selesai pada tahun 2025. Peneliti berasumsi bahwa status RSJPD Oputa Yi Koo bukan sebagai Unit Organisasi Bersifat Khusus (OUBK) akan berdampak pada keterlambatan dalam memenuhi kelengkapan produk layanan unggulan. Dalam penelitian Radiansyah (2019), menjelaskan bahwa penyelenggaraan urusan kesehatan oleh Pemerintah Daerah seperti pengadaan fasilitas kesehatan cenderung kurang optimal dalam proses perencananya karena masih menggunakan sistem drop pengadaan alat kesehatan.

Pelayanan kesehatan yang telah dibuka di RSJPD Oputa Yi Koo meliputi pelayanan Poli Jantung, Saraf, Bedah Saraf, Gizi, dan Poli umum, dan Poli Eksekutive yang dibuka pada bulan Desember 2023, layanan IGD dan Rawat Inap dibuka pada bulan Januari 2024. Penyelenggaraan produk layanan unggulan dilakukan secara bertahap. Peneliti berasumsi bahwa produk layanan unggulan yang kondisinya tidak lengkap dapat mempengaruhi implementasi pengembangan layanan unggulan RSJPD Oputa Yi Koo. Dalam penelitian Attas (2018), ketidak lengkapan alat kesehatan dalam pelayanan rumah sakit merupakan keluhan yang menyebabkan kurang puasnya pasien terhadap pelayanan kesehatan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa pengembangan produk layanan unggulan Rumah Sakit tidak hanya pada kelengkapan sarana dan prasarana, serta peralatan

penunjang, tetapi juga kelengkapan izin operasional Rumah Sakit seperti izin Bapeten dan Limbah B3. Hal tersebut guna menjamin mutu layanan unggulan sesuai dengan standar pelayanan, keamanan, dan keselamatan penggunaan alat kesehatan sebagaimana ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam penelitian Ramadhani dan Heliyanti (2018), peralatan kesehatan yang lengkap dan berfungsi dengan baik wajib memenuhi izin operasional dan penggunaan alat karena mempengaruhi kualitas pelayanan kesehatan. Dalam penelitian Siregar (2024), perizinan merupakan salah satu mekanisme regulasi mutu pelayanan untuk menjamin bahwa rumah sakit sebagai lembaga pelayanan kesehatan dapat memenuhi standar kompetensi minimal untuk melindungi keselamatan publik. Dalam penelitian Yuslianti et al, (2016), penggunaan alat kesehatan harus memenuhi standar peraturan kesehatan sehingga perizinan sangat diperlukan dalam manajemen Rumah Sakit.

Berdasarkan hal di atas, maka RSJPD Oputa Yi Koo harus mempersiapkan produk layanan unggulan sebelum memberikan pelayanan kesehatan sehingga meningkatkan citra Rumah Sakit Pemerintah yang baik dalam memberikan pelayanan kesehatan. Dalam penelitian Sondakh et al, (2022), Rumah Sakit tanggung jawab pemerintah dalam meningkatkan taraf kesejahteraan masyarakat.

2. Target Pasar Layanan Unggulan

Berikut kutipan hasil wawancara oleh peneliti dengan informan terkait target pasar layanan unggulan yang ingin dicapai dalam implementasi pengembangan Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Oputa Yi Koo:

Menurut BYd mengatakan bahwa

"Rs Jantung saat ini fokus memenuhi kebutuhan masyarakat Sulawesi Tenggara terhadap pelayanan penyakit jantung".

Hal serupa juga dikatakan BP dan BPG bahwa

"Target pasar Rs jantung saat ini masih pasien umum di Sulawesi Tenggara berdasarkan tingginya angka kunjungan penyakit tidak menular"

Berbeda oleh SRT mengatakan bahwa

"Karena adanya keterbatasan segmen pasar, maka Rs jantung sedang mengupayakan kerjasama dengan berbagai pihak".

Hal diatas dibenarkan oleh D mengatakan bahwa

"Layanan unggulan diprioritaskan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat di Sulawesi Tenggara. Kedepan dilakukan kerjasama dengan berbagai pihak untuk pengembangan layanan unggulan".

Menurut DK bahwa

"Rs Jantung melakukan promosi lewat media online untuk pengenalan. Kemudian layanan rujukan juga sudah disampaikan ke rumah sakit lain".

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa target pasar layanan unggulan RSJPD Oputa Yi Koo saat ini adalah memenuhi kebutuhan kesehatan bagi masyarakat Sulawesi Tenggara khususnya pelayanan kardiovaskuler dan neurologi. Dapat diketahui juga bahwa Rumah Sakit belum membuat atau menetapkan suatu program khusus untuk menjangkau pasar yang lebih luas di wilayah Indonesia Timur. Hal tersebut dikuatkan dengan hasil observasi bahwa belum ada dokumen perjanjian kerja sama yang di buat oleh pihak lain. Rumah Sakit juga belum membangun kemitraan sebagai upaya menjangkau pasar yang lebih luas. Sistem pemasaran layanan unggulan yang dilakukan Rumah Sakit adalah

melalui sosialisasi online lewat media sosial dan situs website resmi rumah sakit, serta secara langsung melalui kunjungan ke instansi dan swasta.

Sistem pemasaran adalah rencana-rencana yang menyeluruh dan terpadu yang memberikan paduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat mencapai tujuan. Pemasaran menjadi salah satu faktor penting bagi Rumah Sakit dalam menjaga keberlanjutan pelayanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat. Hal tersebut mengingat persaingan dalam pelayanan kesehatan yang semakin meningkat. Menurut Sutedjo (2022), sistem pemasaran yang baik dapat membantu Rumah Sakit terus bertahan dalam persaingan pelayanan kesehatan yang semakin berkembang.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa target pasar layanan unggulan dalam implementasi pengembangan RSJPD Oputa Yi Koo adalah memenuhi kebutuhan lokal terhadap pelayanan kesehatan. Hal tersebut dilakukan karena angka kunjungan penyakit jantung di Sulawesi Tenggara yang terus meningkat berdasarkan kunjungan pasien jantung di Rs Bahteramas. Sejalan dengan penelitian Nursya et al, (2019), bahwa master plan pengembangan Rumah Sakit Unand salah satu programnya adalah segmentasi pasar dengan membandingkan jumlah kunjungan pasien dan ketersediaan rumah sakit di wilayah tersebut. Menurut Kotler; dalam penelitian Zakaria et al, (2005), berpendapat bahwa salah satu strategi penetapan pasar adalah memilih segmen pasar sesuai kebutuhan suatu wilayah dengan memecah kelompok heterogen dari calon konsumen menjadi kelompok homogen (lebih kecil).

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa RSJPD Oputa Yi Koo belum ada program khusus atau membangun kemitraan untuk menjangkau kebutuhan masyarakat yang lebih luas. Peneliti berasumsi bahwa Rumah Sakit masih mempersiapkan kelengkapan kebutuhan produk layanan unggulan. Sejalan dengan penelitian Nursya et al, (2019), sistem pemasaran untuk jangkauan yang lebih luas perlu memperhatikan beberapa kriteria, salah satunya *measurable* (dapat diukur) yaitu kebutuhan dan ketersediaan produk. Dalam penelitian Kusumastiti et al, (2017), jasa pelayanan kesehatan yang terus berkembang mengharuskan rumah sakit mulai memperhatikan target pasar dan memperhitungkan kondisi internal untuk menyesuaikan terhadap perubahan yang terjadi dalam jasa pelayanan kesehatan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa orientasi pemasaran layanan unggulan dalam implementasi pengembangan RSJPD Oputa Yi Koo menggunakan media sosial dan situs website resmi untuk memperkenalkan produk layanan unggulan kepada masyarakat. Peneliti berasumsi bahwa orientasi pemasaran tersebut karena masyarakat menggunakan media online untuk berkomunikasi dan mencari informasi sehingga memudahkan Rumah Sakit untuk promosi dan memperkenalkan produk layanan unggulan. Sejalan dengan penelitian Moriansyah (2015), media online sangat penting bagi organisasi atau perusahaan untuk melakukan promosi atau sebagai alat untuk melakukan komunikasi pemasaran.

Rumah Sakit yang telah menetapkan target pasar masyarakat lokal akan menjadi upaya untuk bertahan dalam persaingan pelayanan kesehatan yang terus berkembang dan menciptakan citra yang lebih baik sebagai Rumah Sakit Pemerintah, serta memiliki keunggulan produk yang tidak dimiliki rumah sakit lain di Sulawesi Tenggara. Sejalan dengan penelitian Rony dan Panuju (2018), menjelaskan bahwa pemasaran melalui media digital sangat efektif dan efisien dalam penyampaian informasi dan mempromosikan jasa

pelayanan Rumah Sakit, serta memberikan manfaat dan memudahkan masyarakat untuk berobat melalui pendaftaran online.

Orientasi pemasaran layanan unggulan Rumah Sakit juga dilakukan melalui sosialisasi secara langsung dengan berkunjung ke Instansi dan swasta. Orientasi pemasaran layanan unggulan tersebut dapat memberikan keuntungan untuk mencapai tujuan Rumah Sakit sebagai pelayanan kesehatan prima. Sistem pemasaran Rumah Sakit harus melakukan pengelolaan manajemen pemasaran yang baik dan berkesinambungan terhadap kebutuhan pelayanan kesehatan bagi masyarakat lokal maupun untuk menjangkau pasar yang lebih luas di wilayah Indonesia Timur. Hal tersebut harus memenuhi ketentuan Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit, serta ditindaklanjuti dalam Permenkes No. 1787 Tahun 2010 tentang Iklan dan Publikasi Pelayanan Kesehatan, Kode Etik Rumah Sakit Indonesia (KODERSI), dan Aturan Etika Promosi Rumah Sakit dari Persatuan Rumah Sakit Seluruh Indonesia (PERSI).

Dengan demikian sistem pemasaran yang baik dalam implementasi pengembangan layanan unggulan RSJPD Oputa Yi Koo diharapkan dapat memberikan hasil yang baik. Sejalan dengan penelitian Vikandi, et al. (2020), Rumah Sakit sebagai pelayanan sosial tentu memerlukan dana yang cukup sehingga membuat sistem pemasaran yang baik, namun tetap memperhatikan dan mengikuti peraturan yang berlaku.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa implementasi pengembangan layanan unggulan RSJPD Oputa Yi Koo adalah pelayanan kardiovaskuler dan neurologi dengan menggunakan teknologi terbaik dan komprehensif untuk memberikan pelayanan kesehatan yang bernilai bagi masyarakat. Penyediaan sarana dan prasarana khususnya Alat kesehatan dilakukan secara bertahap oleh Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Tenggara terhadap sebagian sarana dan prasarana alat kesehatan belum lengkap karena pengusulan pemenuhannya tidak sesuai kebutuhan, orientasi pemenuhan tidak mengarah pada pemenuhan standar, serta adanya keterlambatan pengiriman barang sehingga ada beberapa ruangan yang di bongkar untuk memasukan alat alat yang sangat besar. pemenuhan sarana dan prasarana ditargetkan selesai tahun 2025

Target pasar dalam implementasi pengembangan layanan unggulan RSJPD Oputa Yi Koo adalah memenuhi kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan prima, mengingat angka kunjungan penyakit jantung di Sulawesi Tenggara yang semakin meningkat. Rumah Sakit belum membuat program khusus atau membangun kemitraan sebagai upaya menjangkau pasar yang lebih luas di Indonesia Timur. Orientasi pemasaran yang dilakukan Rumah Sakit adalah melalui media sosial dan situs resmi Rumah Sakit, serta melakukan kunjungan langsung ke instansi dan swasta.

Referensi

- Aji, A. P., & Tjahjono, H. K. (2016). Pemahaman Implementasi Rencana Strategi Bisnis RS PKU Muhammadiyah Petanahan. *Jurnal Medicoeticoilegal dan Manajemen Rumah Sakit*, 5(2), 1.
- Arisudhana, A. (2022). Analisis Proses Bisnis Rawat Inap dan Rawat Jalan Rumah Sakit Cakra Husada. *Bongaya Journal of Research in Accounting (BJRA)*, 5(1), 94-104.

- Attas, A. W. (2018). Rencana Aksi Pelayanan Berkesinambungan Rawat Jalan dalam Rangka Meningkatkan Citra RSUP Fatmawati. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit Indonesia*, 1(1).
- Cristianingsih, E. (2020). Implementasi kebijakan administrasi Kependudukan di kabupaten bandung. *Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi*, 12(2).
- Elvana, Y., Hariyati, H., & Setianto, B. (2022). Analisis Swot Untuk Menentukan Strategi Bersaing Saat Masa Pandemi Covid-19 Pada Rumah Sakit Islam Surabaya. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(11), 5132-5147.
- Hammad, H., & Ramie, A. (2022). Perkembangan Rumah Sakit di Indonesia di Era Disruptif. *JKM: Jurnal Keperawatan Merdeka*, 2(1), 1-8.
- Hughes, M. T., & Smith, T. J. (2014). Pertumbuhan perawatan paliatif di Amerika Serikat. *Annu Rev Kesehatan Masyarakat*, 35(1), 459-75.
- Kenedi, J., Lanin, D., & Agus, Z. (2018). Analisis Pengadaan Alat Kesehatan Di Rumah Sakit Umum Daerah Padang Pariaman Tahun 2017. *Jurnal Kesehatan Andalas*, 7, 9-16.
- Kusumastiti, A. R., Harjayanti, N. D., & Hariyanti, T. (2017). Analisis Segmentasi Pasar Rumah Sakit X. *JMMR (Jurnal Medicoeticolegal dan Manajemen Rumah Sakit)*, 6(2), 130-139.
- Moriansyah, L. (2015). Pemasaran melalui media sosial: Antecedents dan consequences. *Jurnal penelitian komunikasi dan opini publik*, 19(3), 187-196.
- Nugraha, N. (2024). Perancangan Kualitas Layanan Berdasarkan Perspektif Islam di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 10(1).
- Nugraha, I. M. A., Marhaendra, T. B. P., Mahardiananta, I. M. A., & Putra, P. A. M. (2021). Perawatan Peralatan Kesehatan dalam Mendukung Pelayanan Kesehatan di Puskesmas Banjarnegara II Klungkung. *Panrita Abdi-Jurnal Pengabdian pada Masyarakat*, 5(4), 641-651.
- Nurhapna, S. H. (2014). Pengaruh Perencanaan Strategis Terhadap Kinerja Di Rumah Sakit. *Jurnal Adm. Kesehatan Indonesia*, 2, 91-100.
- Nursya, Febriyanti, Hardisman, & Semiarty, R. (2019). Analisis Segmentasi dan Penentuan Target Pasar Pelanggan Instalasi Rawat Jalan Rumah Sakit Universitas Andalas. *Jurnal Kesehatan Andalas*, 8(3), 650-660.
- Purnamasari, I., & Kapalawi, I. (2013). Analisis Proses Manajemen Sumber Daya Manusia Di Rumah Sakit Stella Maris Makassar. *Media Kesehatan Masyarakat Indonesia*, 9(2), 120-124.
- Radiansyah, R. R. (2019). Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Otonomi Daerah Pada Sektor Bidang Kesehatan di Kabupaten Bandung Barat. *JISIPOL | Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 3(1), 1-15.
- Ramadhani, N., & Heliyanti, Y. (2018). Sistem Informasi Manajemen Peralatan Medis Di Rsud Dr H Slamet Martodirdjo Pamekasan. *Jurnal SPIRIT*, 10(2).
- Rony, Noor Firmansyah & Panuju, Redi. (2018). Digital Media Hospital: Aplikasi Komunikasi Pemasaran Berbasis Daring. *Jurnal Komunikasi Profesional*, 2(2), 120-128.
- Salim, A. (2020). Analisis Kualitas Pelayanan Rumah Sakit Negeri X Dan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit Swasta Y Di Kota Pekanbaru. *Jurnal STIKes Awal Bros Pekanbaru*, 1(1), 38-47.
- Siregar, R. A. (2024). Penerapan Permenkes Nomor 24 Tahun 2022 Tentang Rekam Medis Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan. *Jurnal Ilmu Hukum Kyadiren*, 5(2).
- Situmorang, M., & Yenti, S. (2021). Analisis Pengembangan Rumah Sakit Harapan Jayakarta. *Initium Variety Journal*, 1(1), 34-41.

- Sondakh, V., Lengkong, F., & Palar, N. (2022). Kualitas Pelayanan Kesehatan Rawat Jalan Di Rumah Sakit Umum Daerah Noongan. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(4), 244-253.
- Vikandi, B., Laksono, S. S., & Baihakki, I. (2020). Strategi Pemasaran Rumah Sakit Di Era Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) Study RSM Siti Khodijh Kediri. *Revitalisasi: Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 180-184.
- Zuckerman, A. M., & Markham, C. H. (2006). Pusat keunggulan: peluang besar, keuntungan besar. *Manajemen Keuangan Pelayanan Kesehatan*, 60(2), 150-154.