



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 12799-12806

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Upaya Pemenuhan Kebutuhan Sumber Daya Manusia Melalui Penguatan Kerjasama di Rumah Sakit X

Nurinda Triaswati¹, Nurhasanah²

Program Studi Administrasi Rumah Sakit, Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Mutiara Mahakam Samarinda

nindatriaswati@gmail.com, nurhanah@stikesmm.ac.id

Abstrak

Ketersediaan sumber daya manusia yang memadai merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung mutu pelayanan rumah sakit. Ketidaksesuaian antara kebutuhan dan ketersediaan tenaga kerja pada formasi jabatan tertentu dapat berdampak pada peningkatan beban kerja, penurunan efektivitas operasional, serta berkurangnya kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penyebab kekurangan sumber daya manusia pada formasi jabatan tertentu serta merumuskan strategi pemenuhan kebutuhan tenaga kerja melalui penguatan kerja sama dengan berbagai institusi pendukung. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui identifikasi masalah, analisis akar penyebab menggunakan diagram fishbone, serta penentuan prioritas solusi menggunakan metode Reinke. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekurangan sumber daya manusia dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain sistem rekrutmen yang belum optimal, proses penerimaan pegawai yang membutuhkan waktu relatif lama, keterbatasan anggaran dan fasilitas, persaingan antar tempat kerja, serta rendahnya jumlah pelamar pada jabatan tertentu. Analisis kebutuhan tenaga kerja menunjukkan bahwa masih terdapat sejumlah formasi jabatan yang belum terisi sehingga berpotensi menghambat efektivitas pelayanan rumah sakit. Berdasarkan hasil penentuan prioritas solusi, penguatan kerja sama dengan perguruan tinggi dan organisasi profesi menjadi alternatif terbaik dalam mendukung penyediaan calon tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan rumah sakit. Strategi tersebut diharapkan mampu meningkatkan jumlah pelamar, mempercepat pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, serta mendukung keberlangsungan pelayanan kesehatan yang efektif, efisien, dan berkualitas. Selain itu, kolaborasi yang berkelanjutan dapat memperluas akses rumah sakit terhadap sumber daya manusia yang kompeten dan siap kerja.

Kata Kunci: Sumber Daya Manusia, Rekrutmen, Kerja Sama, Rumah Sakit, Kebutuhan Tenaga Kerja

1. Latar Belakang

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2023, menyatakan bahwa rumah sakit merupakan fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perseorangan secara paripurna melalui pelayanan kesehatan promotif, preventif, kuratif, rehabilitatif, dan paliatif dengan menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan Gawat Darurat.

Rumah sakit merupakan salah satu institusi pelayanan kesehatan yang berperan sebagai pusat pelayanan kesehatan bagi masyarakat. Rumah sakit menyediakan berbagai layanan medis untuk membantu pasien memperoleh pemeriksaan, perawatan, dan pengobatan yang sesuai dengan kebutuhan kesehatannya. Selain itu, rumah sakit juga berfungsi dalam upaya meningkatkan derajat kesehatan masyarakat melalui pelayanan yang berkualitas dan berkesinambungan (Hutagalung, 2022).

Kurangnya jumlah tenaga sumber daya manusia pada formasi jabatan tertentu di rumah sakit dapat memengaruhi kualitas dan mutu pelayanan yang diberikan kepada pasien. Kondisi ini menjadi tantangan bagi rumah sakit karena kebutuhan tenaga kesehatan dan tenaga pendukung semakin kompleks, baik dari segi jumlah, jenis profesi, maupun kompetensi yang dibutuhkan. Meskipun jumlah lulusan dan tenaga kesehatan terus mengalami peningkatan, masih terdapat ketidaksesuaian antara ketersediaan tenaga kerja dengan kebutuhan pada beberapa formasi jabatan tertentu di rumah sakit.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa ketersediaan sumber daya manusia yang memadai memiliki peran penting dalam menunjang efektivitas pelayanan rumah sakit. Kekurangan tenaga pada jabatan tertentu dapat menyebabkan peningkatan beban kerja pegawai, penurunan produktivitas, keterlambatan pelayanan, serta berpotensi menurunkan kepuasan pasien terhadap pelayanan yang diberikan. Selain itu, distribusi tenaga yang tidak

sesuai dengan kebutuhan organisasi juga dapat menghambat pencapaian target pelayanan rumah sakit (Palijama, 2023).

Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang optimal melalui perencanaan, rekrutmen, dan pengembangan tenaga kerja yang efektif. Manajemen sumber daya manusia yang baik diharapkan mampu memenuhi kebutuhan tenaga pada setiap formasi jabatan sehingga pelayanan rumah sakit dapat berjalan secara efektif, efisien, dan berkualitas, serta mendukung tercapainya tujuan pelayanan kesehatan yang optimal bagi masyarakat.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mengkaji upaya pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia melalui penguatan kerja sama di Rumah Sakit X. Pendekatan deskriptif kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan menggambarkan kondisi aktual terkait ketersediaan tenaga kerja pada berbagai formasi jabatan, mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan kekurangan sumber daya manusia, serta merumuskan alternatif solusi yang dapat diterapkan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai permasalahan yang terjadi dan hubungan antar faktor yang memengaruhi pemenuhan kebutuhan tenaga kerja.

Penelitian dilaksanakan di Rumah Sakit X yang merupakan rumah sakit khusus dengan fokus pelayanan kesehatan mata. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada adanya permasalahan kekurangan sumber daya manusia pada sejumlah formasi jabatan yang berpotensi memengaruhi efektivitas pelayanan dan operasional rumah sakit. Fokus penelitian diarahkan pada analisis kebutuhan tenaga kerja, identifikasi faktor penyebab kekurangan tenaga, serta penyusunan strategi yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi langsung dan wawancara dengan pihak yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia di rumah sakit. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi ketersediaan tenaga kerja, pelaksanaan tugas pada masing-masing unit, serta dampak yang ditimbulkan akibat kekurangan tenaga pada beberapa formasi jabatan. Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam mengenai proses rekrutmen, hambatan pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, serta upaya yang telah dilakukan rumah sakit dalam mengatasi permasalahan tersebut.

Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi terhadap berbagai dokumen yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia rumah sakit. Dokumen yang digunakan meliputi peta jabatan, data kebutuhan dan ketersediaan tenaga kerja, struktur organisasi, laporan internal rumah sakit, serta berbagai referensi ilmiah yang mendukung pembahasan mengenai manajemen sumber daya manusia dan strategi rekrutmen tenaga kesehatan. Data sekunder berfungsi untuk melengkapi dan memperkuat hasil temuan yang diperoleh melalui observasi dan wawancara.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga tahapan utama. Tahap pertama adalah observasi lapangan yang bertujuan mengidentifikasi kondisi aktual sumber daya manusia pada berbagai unit kerja. Tahap kedua adalah wawancara mendalam dengan pihak terkait untuk memperoleh informasi mengenai faktor-faktor yang menyebabkan kekurangan tenaga kerja dan dampaknya terhadap pelayanan. Tahap ketiga adalah studi dokumentasi yang dilakukan dengan menelaah dokumen pendukung guna memperoleh data mengenai kebutuhan tenaga kerja dan kebijakan yang telah diterapkan oleh rumah sakit.

Analisis data dilakukan secara bertahap. Tahap awal adalah identifikasi masalah berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Dari proses identifikasi ditemukan bahwa masih terdapat sejumlah formasi jabatan yang belum terisi sehingga menimbulkan ketidakseimbangan antara kebutuhan dan ketersediaan tenaga kerja. Kondisi tersebut berpotensi meningkatkan beban kerja pegawai yang ada serta memengaruhi efektivitas pelayanan rumah sakit.

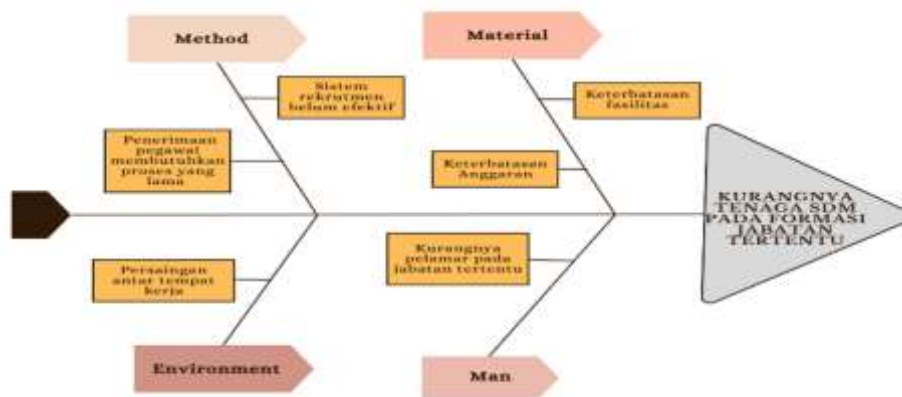
Tahap berikutnya adalah analisis akar penyebab masalah menggunakan metode fishbone atau diagram sebab-akibat. Metode ini digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kekurangan sumber daya manusia. Faktor penyebab dikelompokkan ke dalam beberapa aspek, yaitu method, material, environment, dan man. Analisis menunjukkan bahwa sistem rekrutmen yang belum optimal, proses penerimaan pegawai yang relatif lama, keterbatasan fasilitas dan anggaran, persaingan antar institusi, serta kurangnya pelamar pada jabatan tertentu menjadi faktor utama penyebab kekurangan tenaga kerja.

Setelah faktor penyebab diidentifikasi, dilakukan penentuan prioritas alternatif solusi menggunakan metode Reinke. Metode ini digunakan untuk menilai efektivitas dan efisiensi berbagai alternatif pemecahan masalah berdasarkan kriteria magnitude, importance, vulnerability, dan cost. Hasil penilaian menunjukkan bahwa

Analisis Masalah

Analisis fishbone merupakan suatu metode terstruktur yang digunakan untuk melakukan analisis secara lebih rinci dalam mengidentifikasi berbagai penyebab terjadinya suatu masalah, ketidaksesuaian, maupun kesenjangan yang ada. Pada data formasi jabatan yang tersedia, terdapat 61 formasi jabatan yang telah ditetapkan di rumah sakit. Dari jumlah tersebut, sebanyak 31 formasi jabatan masih belum terisi, sehingga sekitar 51% formasi jabatan berada dalam kondisi kosong. Kondisi ini menunjukkan masih adanya kekurangan sumber daya manusia pada berbagai jabatan yang berpotensi memengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas, meningkatkan beban kerja pegawai yang ada, serta berdampak pada kelancaran operasional dan mutu pelayanan rumah sakit. Oleh karena itu, diperlukan upaya pemenuhan tenaga sesuai kebutuhan formasi untuk mendukung penyelenggaraan pelayanan yang lebih optimal.

Berdasarkan hasil identifikasi masalah yang telah dilakukan, penulis menemukan permasalahan yang akan diangkat yaitu Kurangnya Tenaga Sumber Daya Manusia Pada Formasi Jabatan Tertentu. Selanjutnya, penulis melakukan analisis terhadap permasalahan tersebut menggunakan metode fishbone, sebagaimana ditunjukkan pada gambar berikut :



Gambar 2 Fishbone

Tabel 1 Keterangan Dari Diagram Fishbone

Faktor	Keterangan
<i>Method</i>	Sistem rekrutmen belum efektif Proses rekrutmen dan seleksi pegawai belum berjalan optimal sehingga belum mampu menjaring tenaga kerja yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan jabatan yang tersedia. Penerimaan pegawai membutuhkan proses yang lama Tahapan penerimaan pegawai mulai dari seleksi administrasi, tes, hingga penetapan membutuhkan waktu yang cukup panjang sehingga pengisian formasi jabatan menjadi terlambat.
<i>Material</i>	Keterbatasan fasilitas Fasilitas kerja yang tersedia masih belum sepenuhnya mencukupi kebutuhan pegawai dalam menjalankan tugas, sehingga dapat menghambat kelancaran pekerjaan.

	Keterbatasan Anggaran Dana yang tersedia untuk proses penambahan pegawai maupun pengembangan sarana masih terbatas, sehingga pemenuhan kebutuhan SDM tidak dapat dilakukan secara maksimal.
Faktor	Keterangan
<i>Environment</i>	Persaingan antar tempat kerja Banyak instansi atau tempat kerja lain yang juga membutuhkan tenaga kerja dengan kualifikasi yang sama, sehingga calon pelamar memiliki banyak pilihan dan tidak selalu memilih satu tempat saja.
<i>Man</i>	Kurangnya pelamar pada jabatan tertentu Beberapa jabatan memiliki peminat yang sedikit sehingga sulit untuk memenuhi kebutuhan formasi yang telah ditetapkan.

Alternatif Pemecahan Masalah

Setelah memberikan alternatif Solusi menggunakan metode Plan Of Action, maka selanjutnya menetapkan prioritas alternatif pemecah masalah untuk intervensi dalam penetapan pilihan untuk intervensi salah satunya menggunakan metode Reinke yang lebih terkenal dengan cara efektifitas dan efisiensi. Penggunaan metode Reinke dengan perhitungkan efektifitas dan efisiensi dalam menetapkan pilihan jenis intervensi yang dilakukan.

$$P = (M \times V \times I) : C$$

Keterangan:

- M : Magnitude (besarnya masalah yang dihadapi)
 I : Important (pentingnya jalan keluar)
 V : Vulnerability (ketepatan jalan keluar untuk masalah)
 C : Cost (biaya yang dikeluarkan)

Berikut pada table adalah metode Reinke yang digunakan untuk alternatif pemecahan masalah.

Tabel 2 Menentukan Alternatif Pemecahan Masalah Menggunakan Metode Reinke

No	Alternatif	Efektivitas			Efisiensi	Skor	Prioritas
		M	I	V	C		
1	Optimalisasi Sistem Rekrutmen dan Percepatan Proses Penerimaan Pegawai untuk Memenuhi Kekurangan SDM pada Formasi Jabatan Tertentu.	3	2	3	2	9	III
2	Penguatan Kerja Sama dengan Perguruan Tinggi dan Organisasi Profesi dalam Penyediaan Calon	5	4	4	3	26	I

	Tenaga Kerja Sesuai Kebutuhan Rumah Sakit						
3	Pengajuan Penambahan Formasi Jabatan dan Alokasi Anggaran SDM Berdasarkan Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja Rumah Sakit	5	3	3	3	15	II

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan metode Reinke pada tabel di atas, diperoleh alternatif pemecahan masalah dengan prioritas pertama yaitu penguatan kerja sama dengan perguruan tinggi dan organisasi profesi dalam penyediaan calon tenaga kerja sesuai kebutuhan rumah sakit. Pada alternatif ini, kriteria Magnitude (M) diberikan nilai 5, Important (I) diberikan nilai 4, Vulnerability (V) diberikan nilai 4, dan Cost (C) diberikan nilai 3. Berdasarkan perhitungan metode Reinke, diperoleh skor akhir sebesar 26, sehingga alternatif tersebut ditetapkan sebagai prioritas utama dalam upaya mengatasi kekurangan sumber daya manusia pada formasi jabatan tertentu di Rumah Sakit X.

Plan Of Action

Tabel 3 Plan Of Action

No	Kegiatan	Sasaran	Target	Penanggung Jawab	Waktu	Evaluasi
1.	Mengidentifikasi kebutuhan tenaga pada formasi jabatan yang mengalami kekurangan	Formasi jabatan tertentu	Tersusunnya data kebutuhan SDM	Kepala Bagian SDM	Minggu I Juli 2026	Terjalinnnya kerja sama dengan minimal 2 perguruan tinggi atau organisasi profesi yang ditandai dengan adanya MoU/MoA, meningkatnya jumlah pelamar pada formasi yang mengalami kekurangan tenaga, serta terpenuhinya kebutuhan SDM pada jabatan tertentu sesuai kebutuhan rumah sakit.
2.	Menjalin kerja sama dengan perguruan tinggi atau institusi pendidikan kesehatan	Formasi jabatan tertentu	Terjalinnnya kerja sama dengan minimal 2 institusi	Kepala Bagian SDM	Minggu II-III Juli 2026	
3.	Melaksanakan sosialisasi dan publikasi lowongan kerja	Formasi jabatan tertentu	Meningkatnya jumlah pelamar	Kepala Bagian SDM	Minggu IV Juli 2026	
4.	Melakukan proses seleksi dan rekrutmen tenaga	Formasi jabatan tertentu	Terpenuhinya kebutuhan tenaga	Kepala Bagian SDM	Agustus 2026	

Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia masih menjadi tantangan penting dalam pengelolaan Rumah Sakit X. Ketersediaan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan rumah sakit dalam memberikan pelayanan kesehatan yang efektif dan berkualitas. Analisis terhadap kondisi sumber daya manusia menunjukkan masih adanya sejumlah formasi jabatan yang belum terisi sehingga menimbulkan kesenjangan antara kebutuhan dan ketersediaan tenaga kerja. Kondisi tersebut berpotensi meningkatkan beban kerja pegawai yang ada serta memengaruhi kelancaran operasional pelayanan.

Berdasarkan hasil analisis, kekurangan tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yang saling berkaitan. Dari aspek metode, sistem rekrutmen yang belum optimal dan proses penerimaan pegawai yang relatif panjang menjadi hambatan dalam pemenuhan kebutuhan tenaga kerja. Lamanya tahapan seleksi menyebabkan proses pengisian formasi jabatan berjalan lebih lambat dibandingkan kebutuhan organisasi. Situasi tersebut dapat menimbulkan kekosongan jabatan dalam jangka waktu tertentu dan berdampak pada efektivitas pelaksanaan tugas di unit kerja.

Dari aspek sumber daya dan sarana pendukung, keterbatasan anggaran dan fasilitas juga menjadi faktor yang memengaruhi kemampuan rumah sakit dalam melakukan penambahan tenaga kerja. Pengadaan pegawai baru memerlukan dukungan anggaran yang memadai, baik untuk proses rekrutmen maupun pengembangan kompetensi tenaga yang direkrut. Ketika alokasi sumber daya masih terbatas, proses pemenuhan kebutuhan tenaga kerja menjadi kurang optimal dan tidak dapat dilakukan secara cepat sesuai kebutuhan organisasi.

Selain faktor internal, penelitian juga menemukan adanya pengaruh faktor eksternal berupa persaingan antar institusi dalam memperoleh tenaga kerja yang kompeten. Banyak fasilitas kesehatan maupun organisasi lain membutuhkan tenaga dengan kualifikasi yang sama sehingga calon tenaga kerja memiliki banyak pilihan tempat bekerja. Kondisi tersebut menyebabkan rumah sakit harus memiliki strategi yang lebih efektif dalam menarik calon pegawai yang sesuai dengan kebutuhan formasi jabatan tertentu.

Permasalahan lain yang ditemukan adalah rendahnya jumlah pelamar pada beberapa jabatan tertentu. Kondisi ini menunjukkan bahwa tidak semua posisi memiliki daya tarik yang sama bagi pencari kerja. Akibatnya, proses rekrutmen sering kali tidak menghasilkan jumlah pelamar yang cukup untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Situasi tersebut memerlukan pendekatan yang lebih proaktif dalam menjangkau calon tenaga kerja potensial.

Hasil penentuan prioritas menggunakan metode Reinke menunjukkan bahwa penguatan kerja sama dengan perguruan tinggi dan organisasi profesi merupakan alternatif solusi yang paling efektif untuk diterapkan. Kerja sama tersebut dapat menjadi sarana bagi rumah sakit untuk memperoleh akses yang lebih luas terhadap calon tenaga kerja yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan. Melalui program kemitraan, rumah sakit dapat membangun jaringan rekrutmen yang lebih berkelanjutan dan terarah.

Penguatan kerja sama juga memberikan manfaat dalam bentuk peningkatan akses terhadap lulusan baru yang siap memasuki dunia kerja. Selain itu, hubungan yang baik dengan organisasi profesi dapat membantu rumah sakit memperoleh informasi mengenai ketersediaan tenaga kerja sesuai bidang keahlian yang dibutuhkan. Dengan demikian, strategi ini tidak hanya berfungsi sebagai solusi jangka pendek, tetapi juga sebagai upaya jangka panjang dalam mendukung keberlanjutan pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia. Implementasi kerja sama yang terencana dan berkelanjutan diharapkan mampu meningkatkan jumlah pelamar, mempercepat pengisian formasi jabatan, serta mendukung peningkatan mutu pelayanan kesehatan di Rumah Sakit X.

4. Kesimpulan

Hasil analisis menggunakan metode fishbone menunjukkan bahwa penyebab masalah dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu sistem rekrutmen yang belum optimal, proses penerimaan pegawai yang membutuhkan waktu cukup lama, keterbatasan fasilitas dan anggaran, persaingan dengan instansi lain dalam memperoleh tenaga kerja, jumlah pegawai yang belum mencukupi, serta rendahnya jumlah pelamar pada jabatan tertentu. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan metode Reinke, diperoleh alternatif pemecahan masalah dengan prioritas pertama yaitu penguatan kerja sama dengan perguruan tinggi dan organisasi profesi dalam penyediaan calon tenaga kerja sesuai kebutuhan rumah sakit. Alternatif tersebut memperoleh skor tertinggi sehingga menjadi prioritas utama dalam upaya mengatasi kekurangan SDM pada formasi jabatan tertentu.

Referensi

1. Agusta, M., Paramarta, V., & Purwanda, E. (2024). Peran Dan Tanggung Jawab Pihak Rumah Sakit Dalam Pelayanan Kesehatan Terhadap Pasien Pengguna Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (Bpjs) Kesehatan. *Abdimas Indonesian Journal*, 4(2), 395–406. <https://doi.org/10.59525/aij.v4i2.467>
2. Alfitra Sari, D., & Handayani, N. (2023). Implementasi Kebijakan Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit Tipe C pada Bangunan Prasarana dan Peralatan di Rumah Sakit Syarif Hidayatullah. *PUBLICNESS: Journal of Public Administration Studies*, 2(1), 42–47. <https://doi.org/10.24036/publicness.v2i1.77>
3. Ambari, A., Sunarsih, E., & Minarti, M. (2023). Studi Literatur Tentang Peningkatan Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan Di Rumah Sakit Indonesia.
4. Christiano Mandagi Jr, S., Astuty Lolo, W., & Edward Rundengan, G. (2023). Evaluasi Penerapan Standar Pelayanan Kefarmasian Di Rumah Sakit Tk Ii. *R.W. Mongisidi Manado* (Vol. 12, Number 3).
5. Hutagalung, L. E. (2022). Analisa Manajemen Risiko Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (Simrs) Pada Rumah Sakit Xyz Menggunakan Iso 31000.
- 6.

7. Ikwati, F. R., Rauf, A., & Nisak, H. (2024). Kelengkapan Formulir Assesmen Medis Rawat Jalan Di Rsud Tongas. *Ilmu Kesehatan*, 2, 371–379.
8. Paliijama, F. (2023). Pengaruh Sumber Daya Manusia Dalam Pelayanan Kesehatan Di Rumah Sakit Dr. Haulussy Provinsi Maluku. *Hipotesa*, 17(2).
9. Paramarta, V., Wicaksono, S. T., Risnawaty, N., Triana, I. A., Halawa, A. N., & Permatasari, I. (2023). Implementasi Balance Scorecard Dalam Analisis Kinerja Rumah Sakit Di Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif*, 1(3), 88–100. <https://doi.org/10.59024/jumek.v1i3.117>
10. Patty, H. R., & Prananingrum, D. H. (2022). Nilai Kemanusiaan Dan Fungsi Sosial: Penyelenggaraan Rumah Sakit Berbentuk Perseroan Terbatas. *Jurnal Ilmu Hukum: ALETHEA*, 5(1), 21–38. <https://doi.org/10.24246/alethea.vol5.no1.p21-38>
11. Perencanaan, A., Pengendalian, D., Linda Yohana Pratasik, A., & Sumampouw, O. J. (2023). Analisis Perencanaan, Pengadaan, Dan Pengendalian Obat Di Instalasi Farmasi Unit Pelaksana Teknis Daerah Rumah Sakit Manembo Nembo Tipe C Bitung. *Kesehatan Tambusai*, 4, 5249–5266.
12. Putu Indah Rosita, N., Wayan Septa Wijaya, I., & Luh Ayu Citra Mutiarahati, N. (2023). Strategi Manajemen Rumah Sakit Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan pasien. In *Jurnal Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat* (Vol. 1, Number 2).
13. Rahmawati, T., & Ramadhika, A. (2024). Analisis Sistem Dan Kompleksitas Pelayanan Rumah Sakit. *Economics and Digital Business Review*, 5, 764–769.
14. Republik Indonesia. (2021). Undang-Undang Nomor 47 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Perumhaskitan.
15. Republik Indonesia. (2023). Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 Tentang Kesehatan.
16. Sahara, A., Hrp, A. L. O., Fauziah, A., Azhara, A. S., Agustin, D., Agustina, D., Salsabila, F., Auliya, J., Aulia, J., Zannah, M. C., Tila, S. A., Khairunisa, S. S., & Rahma, S. (2025). Optimalisasi Manajemen Rumah Sakit Untuk Meningkatkan Kinerja Dan Kualitas Pelayanan Kesehatan. *Kesehatan Tambusai*, 6, 1–14.
17. Sondakh, V., Lengkong, F. D. J., & Palar Novie. (2023). Kualitas Pelayanan Kesehatan Rawat Jalan Di Rumah Sakit Umum Daerah Noongan. *Administrasi Publik*, 8, 244–253.
18. Yoseph Beda, B., Madiistriyatno, H., & Panjaitan³, E. H. H. (2024). Analisis Tingkat Kepuasan Pasien Bpjs Di Poli Penyakit Dalam Rsud Lewoleba Di Nusa Tenggara Timur (Vol. 08, Number 02).