Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi e-ISSN: 2549-4236, p-ISSN: 1411-8939
Lembaga Penellitian dan Pengabdian kepada Masyarakat
Vol 25, No 2 (2025): Juli, 1293-1299
DOI: 10.33087/jiubj.v25i2.5852

Manajemen Strategik Rumah Sakit: Sebuah Tinjauan

Purwadhi*, Yani Restiani Widjaja, Silvia Witarsih, Stella Maria Wentinusa
Prodi Magister Manajemen Konsentrasi Rumah Sakit, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya
Jl. Terusan Sekolah No.1-2, Cicaheum, Kec. Kiaracondong, Kota Bandung, Jawa Barat 40282
Email: yani.yrw@ars.ac.id, silviawitarsih@gmail.com, wentinusastella@gmail.com
*Correspondence: purwadhi@ars.co.id

Abstrak. Penelitian ini membahas konsep dan praktik manajemen strategik rumah sakit melalui tinjauan literatur. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi yang dapat diterapkan rumah sakit untuk meningkatkan efisiensi operasional, kualitas layanan, dan kepuasan pasien. Selain itu, penelitian ini juga menganalisis tantangan dan peluang yang dihadapi oleh manajemen rumah sakit dalam merumuskan dan melaksanakan strategi yang efektif, serta mengidentifikasi praktik terbaik yang dapat diadopsi untuk mencapai keunggulan kompetitif di industri kesehatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rumah sakit dapat menerapkan strategi seperti penggunaan *Balanced Scorecard* (BSC) dan model EFQM, pelatihan bagi manajer rumah sakit, dan integrasi teknologi informasi. Selain itu, kolaborasi yang kuat dengan pemangku kepentingan dan pengembangan sumber daya manusia juga menjadi faktor penting. Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen strategik rumah sakit memerlukan pendekatan yang holistik dan terintegrasi.

Kata Kunci: manajemen strategik, rumah sakit, tinjauan literatur, kualitas layanan, praktik kesehatan

Abstract. *Strategic management of hospitals is becoming increasingly important in the dynamic healthcare industry. Hospitals are faced with challenges such as managing limited resources, policy changes, and evolving patient needs. To achieve competitive advantage, hospitals need to adopt best practices in strategic management. This study discusses the concept and practice of hospital strategic management through a literature review. It aims to identify strategies that hospitals can implement to improve operational efficiency, service quality, and patient satisfaction. In addition, this study also analyzes the challenges and opportunities faced by hospital management in formulating and implementing effective strategies, as well as identifying best practices that can be adopted to achieve competitive advantage in the healthcare industry. The results showed that hospitals can implement strategies such as the use of Balanced Scorecard (BSC) and EFQM models, training for hospital managers, and integration of information technology. In addition, strong collaboration with stakeholders and human resource development are also important factors. This study concludes that strategic management of hospitals requires a holistic and integrated approach. By adopting best practices, hospitals can improve their performance, meet patient expectations, and contribute to the overall improvement of public health.*

Keywords*: Strategic Management, Hospital, Literature Review, Service Quality, Healthcare Practices*

PENDAHULUAN

Manajemen strategik rumah sakit merupakan aspek penting dalam pengelolaan layanan kesehatan yang efektif dan efisien. Dalam konteks global yang terus berubah, rumah sakit dihadapkan pada tantangan yang semakin kompleks, termasuk peningkatan biaya, perubahan regulasi, dan tuntutan untuk meningkatkan kualitas layanan. Oleh karena itu, penerapan manajemen strategik yang tepat menjadi krusial untuk memastikan bahwa rumah sakit dapat beroperasi secara optimal dan memenuhi kebutuhan pasien serta pemangku kepentingan lainnya (Grigorovica et al., 2022; Sadeghifar et al., 2014). Salah satu elemen kunci dalam manajemen strategik rumah sakit adalah pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Dalam konteks ini, penting bagi manajer rumah sakit untuk memiliki keterampilan yang seimbang, menggabungkan kompetensi spesifik sektor dan keterampilan manajerial yang diperlukan untuk memastikan kualitas layanan dan efisiensi finansial (Grigorovica et al., 2022). Selain itu, partisipasi pemangku kepentingan dalam proses perencanaan strategis juga sangat penting. Keterlibatan yang rendah dari berbagai pihak, termasuk dokter dan staf operasional, dapat menghambat formulasi rencana strategis yang efektif (Sadeghifar et al., 2014).

Dalam upaya mencapai keunggulan kompetitif, rumah sakit perlu menerapkan pendekatan berbasis sumber daya (*resource-based view*) yang menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya internal untuk

mencapai tujuan strategis (Arbab Kash et al., 2014). Dengan mengidentifikasi dan memanfaatkan kombinasi sumber daya yang relevan, rumah sakit dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Selain itu, penerapan kerangka kerja seperti *Balanced Scorecard* dapat membantu rumah sakit dalam mengukur kinerja dan memastikan bahwa strategi yang diterapkan selaras dengan tujuan organisasi (Abu Jaber & Nashwan, 2022; Alipour et al., 2022). Kualitas layanan kesehatan juga sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan dan kolaborasi antarprofesi. Manajer rumah sakit harus mampu menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi antar tim, serta memfasilitasi komunikasi yang efektif antara manajer dan tenaga medis (Mayimele et al., 2023; Moilanen et al., 2020). Dalam konteks ini, penting bagi perawat dan tenaga kesehatan lainnya untuk memiliki pemahaman yang mendalam tentang sistem kesehatan agar mereka dapat berkontribusi secara signifikan terhadap visi dan misi organisasi dalam meningkatkan kualitas layanan (Mayimele et al., 2023).

Pada era digital saat ini, penerapan teknologi informasi dalam manajemen rumah sakit menjadi semakin penting. Investasi dalam infrastruktur teknologi informasi yang baik dapat meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan yang diberikan kepada pasien (Gardner et al., 2015; Remondino, 2018). Namun, tantangan dalam implementasi teknologi ini, termasuk kebutuhan untuk membangun kapasitas internal dan mengubah peran profesional, harus diatasi agar rumah sakit dapat beradaptasi dengan perubahan yang cepat dalam lingkungan kesehatan (Petersson et al., 2022). Dalam menghadapi tantangan ini, rumah sakit juga perlu memperhatikan aspek keberlanjutan dan tanggung jawab sosial. Penerapan praktik manajemen yang berkelanjutan tidak hanya akan meningkatkan citra rumah sakit di mata masyarakat, tetapi juga dapat berkontribusi pada efisiensi biaya dan peningkatan kualitas layanan (Fok et al., 2022; Suriyankietkaew & Kungwanpongpun, 2022). Oleh karena itu, manajemen strategik rumah sakit harus mencakup pendekatan yang holistik, mempertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi, serta melibatkan semua pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai konsep dan praktik manajemen strategik dalam konteks rumah sakit. Tinjauan ini bertujuan untuk mengeksplorasi berbagai strategi yang dapat diterapkan oleh rumah sakit untuk meningkatkan efisiensi operasional, kualitas layanan, dan kepuasan pasien. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis tantangan dan peluang yang dihadapi oleh manajemen rumah sakit dalam merumuskan dan melaksanakan strategi yang efektif, serta untuk mengidentifikasi *best practices* yang dapat diadopsi untuk mencapai keunggulan kompetitif di industri kesehatan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode tinjauan literatur atau studi pustaka (Sugiyono, 2019) untuk menganalisis manajemen strategik rumah sakit. Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi dari berbagai sumber tertulis, seperti buku, artikel jurnal, laporan penelitian, dan dokumen kebijakan yang relevan. Langkah-langkah penelitian dimulai dengan merumuskan pertanyaan penelitian yang spesifik terkait manajemen strategik rumah sakit, diikuti dengan pencarian sistematis untuk mengumpulkan literatur dari database akademik dan sumber online yang kredibel (Sutopo et al., 2018). Sumber yang dipilih akan dievaluasi berdasarkan relevansi dan kontribusinya terhadap pemahaman topik. Setelah mengumpulkan literatur, peneliti akan menganalisis dan mensintesis informasi untuk mengidentifikasi tema-tema utama dan pola dalam praktik manajemen strategik (Hardani, 2020).

Tabel 1
Hasil Pencarian Sumber Rujukan *via Google Schoolar*

Jenis *Paper*	Jumlah
Buku	20
Artikel: *Case Report*	60
Artikel: Tinjauan Literatur	10
Total	80

Sumber: data olahan

Tabel 1 yang mengklasifikasikan jenis-jenis paper yang ditemukan dan jumlah masing-masing kategori. Total 80 sumber yang berhasil diidentifikasi, terdapat 20 buku yang memberikan wawasan mendalam mengenai teori dan praktik manajemen strategik dalam konteks rumah sakit. Selain itu, terdapat 60 artikel yang

dikategorikan sebagai *case report*, yang berfungsi untuk memberikan contoh konkret dan analisis kasus nyata dalam penerapan strategi di rumah sakit. Terakhir, terdapat 10 artikel yang merupakan tinjauan literatur, yang merangkum dan menganalisis penelitian sebelumnya untuk memberikan gambaran umum tentang tren dan perkembangan dalam manajemen strategik rumah sakit.

Tabel 2
Hasil Pilihan Sumber Rujukan *via Google Schoolar*

Jenis *Paper*	Jumlah
Buku	-
Artikel: *Case Report*	8
Artikel: Tinjauan Literatur	2
Total	10

Sumber: data olahan

Tabel 2 menyajikan hasil pilihan sumber rujukan yang diperoleh melalui *Google Scholar* terkait dengan topik "Manajemen Strategik Rumah Sakit". Dalam tabel ini, terdapat total 10 sumber yang dipilih berdasarkan relevansi dan kualitasnya untuk mendukung penelitian. Dari jumlah tersebut, tidak ada buku yang dipilih, menunjukkan bahwa peneliti lebih memfokuskan pada artikel yang memberikan informasi terkini dan spesifik. Terdapat 8 artikel yang dikategorikan sebagai *case report*, yang memberikan analisis mendalam tentang penerapan strategi manajemen di rumah sakit melalui studi kasus nyata. Artikel-artikel ini sangat berharga karena mereka menawarkan wawasan praktis dan contoh konkret yang dapat diadaptasi dalam konteks yang berbeda. Selain itu, terdapat 2 artikel yang merupakan tinjauan literatur, yang merangkum dan menganalisis penelitian sebelumnya untuk memberikan gambaran umum tentang tren dan perkembangan dalam manajemen strategik rumah sakit.

HASIL

Strategi yang Dapat Diterapkan Oleh Rumah Sakit Untuk Meningkatkan Efisiensi Operasional, Kualitas Layanan, dan Kepuasan Pasien

Manajemen strategik rumah sakit merupakan aspek penting dalam meningkatkan efisiensi operasional, kualitas layanan, dan kepuasan pasien. Dalam hal ini, rumah sakit perlu menerapkan berbagai strategi yang dapat membantu mereka beradaptasi dengan tantangan yang ada dan memenuhi kebutuhan pasien secara efektif. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa penerapan praktik manajemen strategik yang tepat dapat memberikan dampak signifikan terhadap kinerja rumah sakit.

Salah satu pendekatan yang dapat diterapkan adalah penggunaan *Balanced Scorecard* (BSC) sebagai alat manajemen strategik. BSC memungkinkan rumah sakit untuk mengukur kinerja mereka dari berbagai perspektif, termasuk keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan. BSC dalam rumah sakit dapat meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan, serta membantu dalam pengambilan keputusan strategis yang lebih baik (Abu Jaber & Nashwan, 2022; Prihatmoko et al., 2023; Sadeghifar et al., 2017). Dengan memfokuskan perhatian pada metrik kinerja yang relevan, rumah sakit dapat lebih mudah mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan mengembangkan strategi yang sesuai untuk mencapai tujuan mereka. Selain itu, pentingnya pelatihan dan pengembangan manajer rumah sakit juga tidak dapat diabaikan. Manajer yang terlatih dalam perencanaan strategis memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mengimplementasikan strategi yang efektif dan mencapai tujuan organisasi (Rabbani et al., 2015; Terzic-Supic et al., 2015). Pelatihan ini tidak hanya mencakup aspek teknis, tetapi juga keterampilan kepemimpinan dan komunikasi yang diperlukan untuk memotivasi staf dan menciptakan budaya kerja yang positif. Dengan demikian, investasi dalam pelatihan manajer dapat berkontribusi pada peningkatan kepuasan pasien dan efisiensi operasional secara keseluruhan. Strategi lain yang dapat diterapkan adalah penggunaan teknologi informasi dalam manajemen rumah sakit. Teknologi informasi dapat membantu rumah sakit dalam mengelola data pasien, meningkatkan komunikasi antar departemen, dan mempercepat proses pengambilan keputusan. Rumah sakit yang mengadopsi sistem informasi manajemen yang efektif dapat meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pasien (Hung et al., 2016; Upadhyay et al., 2017). Dengan memanfaatkan teknologi, rumah sakit dapat mengoptimalkan proses operasional mereka dan memberikan layanan yang lebih baik kepada pasien.

Dalam konteks kepuasan pasien, penting bagi rumah sakit untuk memahami kebutuhan dan harapan pasien. Rumah sakit yang menerapkan pendekatan berbasis pasien dalam perencanaan dan pengembangan layanan

cenderung memiliki tingkat kepuasan pasien yang lebih tinggi (Balding & Leggat, 2021; Rogers et al., 2016). Dengan melibatkan pasien dalam proses pengambilan keputusan dan mendengarkan umpan balik mereka, rumah sakit dapat menciptakan pengalaman yang lebih baik dan memenuhi ekspektasi pasien. Ini juga dapat membantu dalam membangun loyalitas pasien dan meningkatkan reputasi rumah sakit di masyarakat. Terakhir, kolaborasi antara berbagai pemangku kepentingan di rumah sakit juga merupakan faktor kunci dalam manajemen strategik. Kolaborasi yang baik antara manajemen, staf medis, dan pasien dapat meningkatkan efektivitas strategi yang diterapkan (Naamati Schneider, 2020; Viitanen et al., 2015). Dengan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, rumah sakit dapat memastikan bahwa semua pihak terlibat dalam mencapai tujuan bersama dan meningkatkan kualitas layanan yang diberikan.

Secara keseluruhan, manajemen strategik rumah sakit memerlukan pendekatan yang holistik dan terintegrasi. Dengan menerapkan praktik-praktik terbaik dalam manajemen strategik, rumah sakit dapat meningkatkan efisiensi operasional, kualitas layanan, dan kepuasan pasien secara signifikan. Hal ini tidak hanya akan memberikan manfaat bagi rumah sakit itu sendiri, tetapi juga bagi masyarakat yang dilayaninya.

Tantangan dan Peluang Yang Dihadapi Manajemen Rumah Sakit dalam Merumuskan dan Melaksanakan Strategi Efektif, Serta Mengidentifikasi Praktik Terbaik Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif di Industri Kesehatan

Manajemen strategik rumah sakit merupakan suatu disiplin yang penting dalam konteks pelayanan kesehatan, di mana tantangan dan peluang yang dihadapi oleh manajemen rumah sakit dalam merumuskan dan melaksanakan strategi efektif sangat beragam. Dalam industri kesehatan yang terus berkembang, rumah sakit harus mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan, baik dari segi kebijakan, teknologi, maupun kebutuhan pasien. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang praktik terbaik dalam manajemen strategik menjadi sangat penting untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh manajemen rumah sakit adalah pengelolaan sumber daya yang terbatas. Menurut Kash et al.,(2014) bahwa penerapan kombinasi sumber daya internal yang relevan untuk mencapai tujuan strategis dapat membantu rumah sakit dalam mengidentifikasi keunggulan kompetitif. Selain itu, Lachmann et al. (2013) menyoroti pentingnya praktik akuntansi manajemen strategis dalam rumah sakit, di mana teknik terkait pengelolaan risiko dan anggaran modal sering diterapkan untuk mendukung keputusan strategis. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen yang efektif memerlukan pemahaman yang baik tentang aspek keuangan dan operasional. Dalam konteks ini, penggunaan alat manajemen strategis seperti *Balanced Scorecard* (BSC) dan model EFQM (*European Foundation for Quality Management*) dapat memberikan kerangka kerja yang jelas untuk merumuskan dan melaksanakan strategi. Kombinasi BSC dan EFQM dapat meningkatkan pengembangan dan implementasi strategi di organisasi penyedia layanan kesehatan (Sadeghifar et al., 2017).

Dengan menggunakan alat ini, manajemen rumah sakit dapat lebih mudah mengukur kinerja dan mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Selain tantangan, terdapat pula peluang yang dapat dimanfaatkan oleh manajemen rumah sakit. Salah satunya adalah penerapan teknologi informasi dalam proses manajemen. Pemimpin perubahan yang lebih sadar dalam merencanakan kebutuhan spesifik rumah sakit dapat meningkatkan keterlibatan dan efektivitas dalam implementasi strategi (Zhu et al., 2016). Penggunaan teknologi informasi yang tepat dapat membantu rumah sakit dalam mengelola data pasien, meningkatkan komunikasi, dan mempercepat pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menekankan pentingnya efisiensi ekonomi dan kompleksitas dalam pengelolaan rumah sakit (Ippolito & Viggiani, 2014). Peluang lain yang dapat dimanfaatkan adalah peningkatan kolaborasi antara rumah sakit dan pemangku kepentingan lainnya. Penggunaan alat manajemen strategis oleh eksekutif rumah sakit menunjukkan bahwa kolaborasi yang baik dapat meningkatkan efektivitas implementasi strategi (Demir & Ugurluoglu, 2019). Dengan membangun kemitraan yang kuat dengan pihak-pihak terkait, rumah sakit dapat lebih mudah mengakses sumber daya dan pengetahuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan strategis.

Namun, untuk mencapai keunggulan kompetitif, manajemen rumah sakit juga harus

memperhatikan pengembangan sumber daya manusia. Hosseini menekankan pentingnya pelatihan bagi CEO rumah sakit untuk meningkatkan kompetensi dalam manajemen strategis (Hosseini et al., 2023). Pelatihan yang tepat dapat membantu manajer memahami dinamika industri kesehatan dan mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk merumuskan dan melaksanakan strategi yang efektif. Praktik manajemen sumber daya manusia yang strategis dapat meningkatkan kinerja rumah sakit (Gile *et al*., 2022). Dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang, manajemen rumah sakit perlu mengadopsi pendekatan yang holistik dan terintegrasi. Hal ini mencakup pengembangan rencana strategis yang melibatkan semua pemangku kepentingan, serta penerapan sistem evaluasi yang efektif untuk memantau kemajuan dan hasil dari strategi yang diimplementasikan. Analisis rencana strategis menggunakan kerangka BSC dapat membantu rumah sakit dalam mencapai indikator kinerja layanan secara berkelanjutan (Prihatmoko et al., 2022). Dengan demikian, manajemen rumah sakit dapat lebih siap menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada untuk mencapai keunggulan kompetitif di industri kesehatan. Dalam konteks global, manajemen strategik rumah sakit juga harus mempertimbangkan faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja. Manajer perlu mengevaluasi lingkungan kebijakan publik dan mengintegrasikan hasil evaluasi tersebut ke dalam aktivitas strategis (Longest, 2012). Hal ini penting untuk memastikan bahwa rumah sakit tidak hanya beroperasi secara efisien, tetapi juga memenuhi kebutuhan masyarakat dan mematuhi regulasi yang berlaku.

Secara keseluruhan, manajemen strategik rumah sakit menghadapi tantangan yang kompleks, namun juga memiliki banyak peluang untuk berkembang. Dengan memanfaatkan praktik terbaik dalam manajemen strategik, rumah sakit dapat merumuskan dan melaksanakan strategi yang efektif untuk mencapai keunggulan kompetitif. Hal ini mencakup pengelolaan sumber daya yang efisien, penerapan teknologi informasi, pengembangan sumber daya manusia, dan kolaborasi yang kuat dengan pemangku kepentingan. Dengan pendekatan yang terintegrasi dan holistik, manajemen rumah sakit dapat beradaptasi dengan perubahan dan terus memberikan layanan kesehatan yang berkualitas kepada masyarakat.

SIMPULAN

Manajemen strategik rumah sakit merupakan kunci dalam mencapai keunggulan kompetitif di industri kesehatan yang terus berkembang. Tantangan utama yang dihadapi adalah pengelolaan sumber daya yang terbatas, sementara peluangnya terletak pada penerapan teknologi informasi, kolaborasi yang kuat dengan pemangku kepentingan, dan pengembangan sumber daya manusia. Dengan mengadopsi praktik terbaik dalam manajemen strategik seperti penggunaan Balanced Scorecard, penerapan EFQM, dan pengembangan strategi berbasis data, rumah sakit dapat merumuskan dan melaksanakan strategi yang efektif untuk meningkatkan efisiensi operasional, kualitas layanan, dan kepuasan pasien.

DAFTAR PUSTAKA

Abu Jaber, A. A., & Nashwan, A. J. 2022. Balanced Scorecard-Based Hospital Performance Measurement Framework: A Performance Construct Development Approach. *Cureus*, *14*(5), 1–9.

Alipour, F., Jamshidizadeh, S., Bastani, P., & Mehralian, G. 2022. The Balanced Scorecard as A Strategic Management Tool in Hospital Pharmacies: An Experimental Study. *Journal of Health Organization and Management*, *36*(6), 767–780.

Arbab Kash, B., Spaulding, A., D. Gamm, L., & E. Johnson, C. 2014. Healthcare Strategic Management and The Resource Based View. *Journal of Strategy and Management*, *7*(3), 251–264.

Balding, C., & Leggat, S. 2021. Making High Quality Care An Organisational Strategy: Results of A Longitudinal Mixed Methods Study in Australian Hospitals. *Health Services Management Research*, *34*(3), 148–157.

Demir, I. B., & Ugurluoglu, O. 2019. Evaluation of the Use of Strategic Management Tools by Hospital Executives in Turkey. *Journal of Health Management*, *21*(1), 38–52.

Fok, L. Y., Morgan, Y.-C., & Zee, S. M. L. 2022. Sustainability and Quality Management in Healthcare During COVID-19. *Journal of Applied Business and Economics*, *24*(4), 122–135.

Gardner, J. W., Boyer, K. K., & Gray, J. V.

2015. Operational and Strategic Information Processing: Complementing Healthcare IT Infrastructure. *Journal of Operations Management*, *33–34*(1), 123–139.

Gile, P. P., van de Klundert, J., & Buljac-Samardzic, M. 2022. Strategic Human Resource Management and Performance in Public Hospitals in Ethiopia. *Frontiers in Public Health*, *10*, 1–12.

Grigorovica, E., Slavinska, A., Jansone-Ratinika, N., & Bahs, G. (2022). Aspects of Human Capital Management of Healthcare Workforce in The Context of Lifelong Learning: A Rapid Review. *Society. Integration. Education. Proceedings of The International Scientific Conference*, *1*, 753–766.

Hardani. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. CV. Pustaka Ilmu Group.

Hosseini, S.-E., Jafari, M., Nemati, A., Rahmani, K., Mahmoudian, P., & Ferdosi, M. 2023. Training Needs Assessment of Hospital Ceos in A Developing Country: The Example of Iran. *BMC Medical Education*, *23*(1), 602.

Hung, S.-Y., Huang, W.-M., Yen, D. C., Chang, S.-I., & Lu, C.-C. 2016. Effect of Information Service Competence and Contextual Factors on the Effectiveness of Strategic Information Systems Planning in Hospitals. *Journal of Global Information Management*, *24*(1), 14–36.

Ippolito, A., & Viggiani, V. 2014. Positioning Matrix of Economic Efficiency and Complexity: A Case Study in A University Hospital. *The International Journal of Health Planning and Management*, *29*(4), 362–372.

Lachmann, M., Knauer, T., & Trapp, R. 2013. Strategic Management Accounting Practices in Hospitals. *Journal of Accounting & Organizational Change*, *9*(3), 336–369. https://doi.org/10.1108/JAOC-12-2011-0065

Longest, B. B. 2012. Management Challenges at the Intersection of Public Policy Environments and Strategic Decision Making in Public Hospitals. *Journal of Health and Human Services Administration*, *35*(2), 207–230.

Mayimele, N., Demana, P., & Keele, M. 2023. An Assessment of Positions, Perceptions and Valued Leadership Competencies of Pharmacists That Work in Manufacturing Pharmaceutical Companies (MPCS) in South Africa. *SocioEconomic Challenges*, *7*(4), 66–79.

Moilanen, T., Leino-Kilpi, H., Kuusisto, H., Rautava, P., Seppänen, L., Siekkinen, M., Sulosaari, V., Vahlberg, T., & Stolt, M. 2020. Leadership and Administrative Support For Interprofessional Collaboration in A Cancer Center. *Journal of Health Organization and Management*, *34*(7), 765–774.

Naamati Schneider, L. 2020. Strategic Management as Adaptation to Changes in The Ecosystems of Public Hospitals in Israel. *Israel Journal of Health Policy Research*, *9*(1), 65.

Petersson, L., Larsson, I., Nygren, J. M., Nilsen, P., Neher, M., Reed, J. E., Tyskbo, D., & Svedberg, P. 2022. Challenges to Implementing Artificial Intelligence in Healthcare: A Qualitative Interview Study with Healthcare Leaders in Sweden. *BMC Health Services Research*, *22*(1), 850.

Prihatmoko, C., Kusbaryanto, K., & Hidayah, N. 2022. Strategic Plan Analysis Using The Balanced Scorecard Framework at Yogyakarta Islamic Hospital PDHI. *Interdisciplinary Social Studies*, *2*(1), 1581–1592.

Prihatmoko, C., Kusbaryanto, K., & Hidayah, N. 2023. Cost Control Strategy in Covid-19 Pandemic Using Balanced Scorecard at Yogyakarta Islamic Hospital PDHI. *Contagion: Scientific Periodical Journal of Public Health and Coastal Health*, *5*(4), 1428.

Rabbani, F., Hashmani, F. N., Mukhi, A. A. A., Gul, X., Pradhan, N., Hatcher, P., Farag, M., & Abbas, F. 2015. Hospital Management Training For The Eastern Mediterranean Region: Time For a Change? *Journal of Health Organization and Management*, *29*(7), 965–972. https://doi.org/10.1108/JHOM-11-2014-0197

Remondino, M. 2018. Information Technology in Healthcare: HHC-MOTES, a Novel Set of Metrics to Analyse IT Sustainability in Different Areas. *Sustainability*, *10*(8), 2721.

Rogers, S. E., Jiang, K., Rogers, C. M., &

Intindola, M. 2016. Strategic Human Resource Management of Volunteers and the Link to Hospital Patient Satisfaction. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, *45*(2), 409–424.

Sadeghifar, J., Jafari, M., Tofighi, S., Ravaghi, H., & Maleki, M. R. 2014. Strategic Planning, Implementation, and Evaluation Processes in Hospital Systems: A Survey From Iran. *Global Journal of Health Science*, *7*(2), 56–65.

Sadeghifar, J., Tofighi, S., Roshani, M., Toulideh, Z., Mohsenpour, S., & Jafari, M. 2017. An Assessment of Implementation and Evaluation Phases of Strategic Plans in Iranian Hospitals. *SAGE Open Medicine*, *5*, 1–6.

Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*. Alfabeta.

Suriyankietkaew, S., & Kungwanpongpun, P. 2022. Strategic Leadership and Management Factors Driving Sustainability in Health-Care Organizations in Thailand. *Journal of Health Organization and Management*, *36*(4), 448–468.

Sutopo, Moleong, L. J., & Lexy J. Moleong. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.

Terzic-Supic, Z., Bjegovic-Mikanovic, V., Vukovic, D., Santric-Milicevic, M., Marinkovic, J., Vasic, V., & Laaser, U. 2015. Training Hospital Managers For Strategic Planning and Management: A Prospective Study. *BMC Medical Education*, *15*(1), 25.

Upadhyay, S., Opoku-Agyeman, W., McCaughey, D., & Burke, D. E. 2017. The Association Between Organizational Characteristics and Strategic Information Systems Planning: A Study of U.S. Hospitals. *European Scientific Journal, ESJ*, *13*(36), 36–51.

Viitanen, E., Kokkinen, L., & Puolijoki, H. 2015. Hospital Management Teams – Reflections On Organizational and Medical Specialization Cultures. *Journal of Hospital Administration*, *5*(1), 90.

Zhu, X., Baloh, J., Ward, M. M., & Stewart, G. L. 2016. Deliberation Makes a Difference. *Medical Care Research and Review*, *73*(3), 283–307.