



Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan RSI Ibnu Sina Yarsi Padang Panjang

Lidra Firdaus^{1*}, Diga Putri Oktaviane², Wahib Ashari³

¹⁻³ Program Studi S1 Administrasi Publik, Fakultas Sosial dan Humanioraaaaaa, Universitas Mohammad Natsir Bukittinggi, Indonesia

*Penulis Korespondensi: lidra.firdaus95@gmail.com

Abstract: Ibnu Sina Yarsi Islamic Hospital Padang Panjang plays a crucial role in providing medical services to the community. However, challenges such as inadequate facilities, limited service space, and insufficient healthcare personnel have led to long queue times and schedule mismatches, adversely affecting patient satisfaction. This study analyzes strategies to improve service quality at the hospital using a qualitative descriptive approach with data collected through observation, interviews, and documentation involving management, medical staff, and patients. Data validity was ensured by triangulation, and analysis followed the Miles and Huberman interactive model. The findings reveal that strategies focusing on human resource development programs, performance-based budget management, and consistent application of standard operating procedures (SOP) have been implemented effectively. Despite this, limitations in human resources, budget, and physical infrastructure hinder optimal results. Strengthening internal capacity and resource optimization are necessary to achieve sustainable improvements in service quality.

Keywords: Budget Management; Human Resources; Qualitative Analysis; Service Quality; Strategy

Abstrak: Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Yarsi Padang Panjang memiliki peran penting dalam memberikan layanan medis kepada masyarakat. Namun, permasalahan seperti fasilitas yang tidak memadai, ruang pelayanan terbatas, dan kekurangan tenaga kesehatan menyebabkan antrean panjang dan ketidaksesuaian jadwal dokter yang memengaruhi kepuasan pasien. Penelitian ini menganalisis strategi peningkatan kualitas pelayanan rumah sakit dengan pendekatan kualitatif deskriptif melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang melibatkan manajemen, tenaga medis, dan pasien. Validitas data diuji dengan triangulasi, dan analisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia, pengelolaan anggaran berbasis kinerja, dan penerapan prosedur operasi standar telah dilaksanakan secara efektif. Namun, keterbatasan sumber daya manusia, anggaran, dan sarana fisik masih menghambat hasil optimal. Penguatan kapasitas internal dan optimalisasi sumber daya diperlukan untuk mencapai peningkatan kualitas pelayanan yang berkelanjutan.

Kata Kunci : Analisis Kualitatif; Kualitas Pelayanan; Pengelolaan Anggaran; Strategi; Sumber Daya Manusia

1. LATAR BELAKANG

Pemerintah memiliki peran penting dalam pembangunan sektor kesehatan untuk mewujudkan masyarakat yang sehat, produktif, dan berdaya saing. Fungsi pemerintah sebagai regulator dan fasilitator mencakup penyusunan kebijakan, undang-undang, serta penyediaan sarana dan tenaga kesehatan yang merata bagi seluruh masyarakat (Ras et al., 2024). Program pemerintah seperti Jaminan Kesehatan Nasional (JKN), vaksinasi, dan pembangunan fasilitas kesehatan merupakan investasi strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan kesejahteraan bangsa (Lauranti et al., 2018).

Hak atas kesehatan merupakan bagian dari hak asasi manusia yang wajib dijamin oleh negara, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 28H ayat (1) yang menegaskan setiap orang berhak memperoleh pelayanan kesehatan yang adil dan merata (Azwar, 1996). Kebijakan ini tidak hanya menyediakan layanan medis, tetapi juga

perlindungan dan pemerataan akses untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat secara berkelanjutan.

Persediaan layanan kesehatan di rumah sakit yang optimal menjadi faktor penting guna menjamin kualitas pelayanan. Rumah sakit harus mampu menyediakan fasilitas memadai, tenaga medis profesional, obat-obatan, dan peralatan yang menunjang agar pelayanan dapat berlangsung cepat dan tepat (Depkes RI, 2009). Pelayanan yang optimal juga memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap sistem kesehatan nasional.

Strategi rumah sakit sebagai rencana jangka panjang sangat krusial untuk meningkatkan kualitas layanan, daya saing, dan keberlanjutan organisasi. Strategi mengatur pengembangan sumber daya manusia, peningkatan kualitas pasien, efisiensi manajemen, serta pemanfaatan teknologi modern untuk meraih keunggulan bersaing (Porter, 1985; Barney, 1991). Penerapan strategi yang efektif menjadi kunci dalam menghadapi persaingan dan kompleksitas kebutuhan pasien.

Pelayanan adalah jasa yang diberikan berdasarkan aturan dan standar untuk memenuhi kebutuhan pengguna dengan fokus pada kepuasan pasien (Ningsih et al., 2023). Rumah sakit harus memahami kebutuhan pasien dan memberikan layanan terbaik untuk membangun kepercayaan dan reputasi positif (Kotler & Keller, 2016).

Kualitas pelayanan rumah sakit mencakup kesesuaian pelayanan dengan standar profesi dan harapan pasien serta menitikberatkan pada keamanan, efektivitas, efisiensi, dan kesinambungan (Donabedian, 1980). Kepuasan pasien merupakan indikator utama karena pelayanan yang berkualitas menjadi dasar keberlangsungan dan loyalitas pasien (Bila & Lanin, 2020).

RSI Ibnu Sina Yarsi Padang Panjang merupakan rumah sakit swasta yang berperan dalam pelayanan kesehatan di Kota Padang Panjang. Namun, fasilitas yang tidak memadai, ruang pelayanan terbatas, serta kekurangan tenaga kesehatan berdampak pada lamanya antrean dan ketidaksesuaian jadwal dokter dengan waktu tunggu pasien. Hal ini menurunkan kepuasan pasien dan menimbulkan keluhan pada layanan IGD, pendaftaran, dan farmasi (Oktaviane, 2021; Google Review, 2025).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, pelayanan di RSI Ibnu Sina Yarsi masih belum optimal. Keterbatasan fasilitas menurunkan kualitas pelatihan tenaga kesehatan dan pelayanan medis, sementara lamanya antrean obat dan ketidaklengkapan obat menambah ketidakpuasan pasien. Oleh sebab itu, perlu adanya strategi peningkatan kualitas pelayanan yang terintegrasi melalui pengembangan program, pengelolaan anggaran, dan penerapan prosedur operasional standar (SOP) yang konsisten agar RSI Ibnu Sina Yarsi dapat

memberikan layanan berkualitas dan memuaskan masyarakat (Khamidah et al., 2024; Putri et al., 2025).

2. KAJIAN TEORITIS

Strategi merupakan pola dasar atau rancangan yang digunakan organisasi untuk meraih sasaran jangka panjang secara efektif melalui pengelolaan sumber daya dan penyesuaian terhadap lingkungan eksternal (Timpal, Pati, & Pangemanan, 2021; Yatminiwati, 2019). Fungsi strategi mencakup integrasi keunggulan kompetitif, koordinasi aktivitas, serta memberikan arahan terhadap perubahan situasi (Adiatma, 2019). Di organisasi kesehatan, strategi perlu mencakup pengembangan sumber daya manusia, peningkatan kualitas pelayanan, efisiensi manajemen, dan inovasi teknologi guna menghadapi tantangan layanan kesehatan yang dinamis (Porter, 1985; Barney, 1991).

Pelayanan adalah penyediaan jasa berdasarkan standar dan prosedur untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dengan tujuan utama mencapai kepuasan (Ningsih et al., 2023; Kotler & Keller, 2016). Dalam konteks rumah sakit, pelayanan yang berkualitas mencerminkan kesesuaian antara standar profesi, prosedur, dan ekspektasi pasien serta mengutamakan keamanan, efektivitas, efisiensi, dan kesinambungan layanan (Donabedian, 1980). Kepuasan pasien merupakan indikator utama keberhasilan pelayanan kesehatan karena berpengaruh pada loyalitas dan reputasi rumah sakit (Bila & Lanin, 2020; Kotler & Keller, 2016).

Kualitas pelayanan kesehatan didefinisikan sebagai tingkat di mana layanan kesehatan memenuhi standar profesional dan kebutuhan pengguna (Iman & Lena, 2017). Kualitas tidak hanya terbatas pada hasil akhir pengobatan, tetapi juga proses layanan dan fasilitas yang menunjang, termasuk interaksi antara tenaga kesehatan dan pasien (Donabedian, 1980). Peningkatan kualitas pelayanan berorientasi pada pengurangan kesalahan, peningkatan efisiensi, dan pencapaian keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Iman & Lena, 2017; Wulandari et al., 2024).

Indikator kualitas pelayanan menurut Kotler & Keller (2016) meliputi keandalan, ketanggapan, jaminan, empati, dan unsur fisik (tangibles). Sementara itu, standar nasional mutu pelayanan kesehatan Indonesia menetapkan indikator seperti kepatuhan kebersihan, waktu tunggu, kepuasan pasien, dan keselamatan (Permata et al., 2025). Indikator ini menjadi acuan penting dalam evaluasi dan pengembangan mutu pelayanan rumah sakit.

Strategi peningkatan mutu pelayanan di rumah sakit telah banyak dikaji melalui berbagai penelitian. Khamidah, Muchsin, & Sekarsari (2024) menegaskan pentingnya dimensi tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy dalam mencapai

kepuasan pasien di RSUD Kota Malang. Putri et al. (2025) memaparkan peran penting teknologi dan sistem informasi manajemen terintegrasi sebagai pendorong utama peningkatan kualitas dan efisiensi layanan rumah sakit modern.

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keterbatasan fasilitas fisik, jumlah dan kompetensi tenaga kesehatan, serta manajemen yang belum optimal merupakan kendala utama dalam peningkatan kualitas pelayanan kesehatan (Oktaviane, 2021; Ras et al., 2024). Hal tersebut berimbas pada rendahnya tingkat kepuasan pasien, lamanya waktu antrean, serta ketidaksesuaian jadwal layanan yang memerlukan manajemen dan strategi perbaikan berkelanjutan.

Pendekatan teoritis Resource-Based View (RBV) yang dikemukakan Barney (1991) menekankan pentingnya pengelolaan aset organisasi yang berharga dan langka untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dalam konteks rumah sakit, aspek internal seperti kualitas sumber daya manusia, keterpaduan sistem informasi, dan penerapan standar operasional menjadi kunci untuk meningkatkan kualitas layanan (Barney, 1991).

Perencanaan dan implementasi strategi menurut Handayani & Sarwono (2021) meliputi langkah sistematis, mulai dari analisis lingkungan, identifikasi faktor kunci keberhasilan, penyusunan tujuan dan alternatif strategi, hingga pelaksanaan dan pemantauan secara berkelanjutan. Pelaksanaan strategi yang efektif membutuhkan komunikasi yang baik antarlevel manajemen dan evaluasi berkelanjutan agar strategi dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Peran program, anggaran, dan prosedur operasi standar (SOP) sebagai indikator strategi menjadi perhatian utama dalam manajemen mutu pelayanan. Murniati dan Usman (Sutrisno & Sunaryo, 2023) menjelaskan bahwa program adalah rangkaian aktivitas sistematis, anggaran merupakan bentuk pendanaan yang terencana, sedangkan SOP memberikan standar teknis agar pelaksanaan layanan berlangsung konsisten dan berkualitas.

Keberhasilan strategi peningkatan kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh keterpaduan ketiga indikator tersebut serta kemampuan organisasi dalam mengoptimalkan sumber daya internal terhadap peluang dan tantangan eksternal (Permata et al., 2025). Dengan pendekatan strategi yang terintegrasi, rumah sakit dapat memperbaiki kinerja layanan dan membangun kepercayaan masyarakat sebagai pengguna jasa.

Dengan adanya perkembangan regulasi nasional, rumah sakit didorong untuk menerapkan standar mutu dan meningkatkan keamanan serta kecepatan pelayanan yang berorientasi pada pasien agar tetap kompetitif dan berkelanjutan (Depkes RI, 2009). Kebutuhan akan pemanfaatan teknologi informasi sebagai bagian dari strategi layanan juga

sangat relevan untuk mendukung administrasi, monitoring, dan evaluasi pelayanan kesehatan (Putri et al., 2025).

Penelitian ini bertujuan mengisi celah kajian yang lebih fokus pada strategi internal manajemen rumah sakit seperti perencanaan program, pengelolaan anggaran, dan pelaksanaan SOP yang berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan secara berkelanjutan. Hal ini relevan terutama dalam konteks rumah sakit swasta berbasis Islam seperti RSI Ibnu Sina Yarsi Padang Panjang sebagai institusi pelayanan kesehatan yang tengah berupaya memperbaiki mutu pelayanan guna memenuhi kebutuhan pasien dan masyarakat.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis strategi yang diterapkan oleh RSI Ibnu Sina Yarsi Padang Panjang dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Pendekatan ini didasarkan pada penafsiran terhadap fenomena sosial dan kebijakan yang terjadi, dengan data yang bersifat faktual dan diperoleh secara sistematis (Saleh, 2023; Sahir, 2021). Metode kualitatif deskriptif dipilih karena memungkinkan peneliti mendapatkan pemahaman mendalam tentang dinamika dan konteks di lokasi penelitian.

Lokasi penelitian adalah RSI Ibnu Sina Yarsi yang beralamat di Jalan Soekarno Hatta Nomor 17, Kota Padang Panjang, Sumatera Barat. Penelitian dilakukan pada rentang waktu Mei sampai September 2025. Pemilihan lokasi ini relevan karena rumah sakit tersebut merupakan objek utama layanan kesehatan di wilayahnya dan menghadapi masalah kualitas pelayanan yang menjadi fokus kajian. Waktu penelitian yang cukup panjang memberi kesempatan untuk pengumpulan data yang komprehensif dan mendalam.

Informan penelitian dipilih secara purposif sebanyak 13 orang, terdiri dari tiga kategori yaitu informan kunci (manajemen rumah sakit seperti kepala SDM, keuangan, dan keperawatan), informan utama (dokter, tenaga kesehatan, staf ruang perawatan dan pendaftaran), serta informan tambahan (pasien sebagai penerima layanan). Metode pemilihan ini bertujuan memperoleh perspektif yang representatif dan mendalam dari berbagai pihak terkait dalam proses pelayanan rumah sakit (Saleh, 2023; Rany & Yunita, 2022).

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi digunakan untuk mendapatkan gambaran nyata kondisi fasilitas, proses pelayanan dan alur kerja. Wawancara berfungsi untuk menggali informasi dan pandangan langsung dari informan dengan panduan pedoman wawancara yang telah disusun

secara sistematis. Dokumentasi pendukung seperti arsip, jadwal praktik dokter, laporan dan foto juga dianalisis untuk melengkapi data penelitian (Kusumastuti & Khoiron, 2019; Saleh, 2023).

Validitas data dijaga dengan penggunaan teknik triangulasi yaitu triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber membandingkan informasi dari berbagai informan agar hasilnya objektif dan kaya perspektif, sedangkan triangulasi metode menggabungkan observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk meningkatkan kredibilitas data. Selain itu, member check dilakukan dengan meminta konfirmasi informan atas temuan untuk memastikan kesesuaian interpretasi peneliti (Kusumastuti & Khoiron, 2019; Saleh, 2023).

Analisis data mengikuti model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tahap pengumpulan data, kondensasi data (pemilihan dan penyederhanaan), penyajian data dalam bentuk narasi dan tabel, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan secara berulang. Model ini memungkinkan peneliti untuk mengorganisasi data kualitatif secara sistematis sehingga ditemukan pola dan tema yang saling berhubungan dan relevan dengan tujuan penelitian (Saleh, 2023).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengungkap bahwa kondisi fasilitas fisik RSI Ibnu Sina Yarsi Padang Panjang sebagian besar sudah tidak memadai. Ruang tunggu pasien yang terbatas dan peralatan yang sudah usang menghambat kelancaran proses pelayanan serta menurunkan kenyamanan pasien (Oktaviane, 2021). Fasilitas yang kurang representatif juga berdampak pada motivasi dan performa tenaga kesehatan, yang berpengaruh langsung pada kualitas pelayanan medis yang diterima pasien (Depkes RI, 2009).

Jumlah tenaga kesehatan yang terbatas dibandingkan dengan banyaknya pasien menjadi faktor penghambat utama dalam peningkatan mutu pelayanan. Hal ini menyebabkan antrean panjang di beberapa unit pelayanan, seperti pendaftaran, Instalasi Gawat Darurat (IGD), dan farmasi. Ketidaksesuaian jadwal praktik dokter juga memperparah kondisi antrean yang tidak efektif, yang pada akhirnya menurunkan tingkat kepuasan pasien (Google Review, 2025).

Dari sisi manajemen, RSI Ibnu Sina Yarsi telah menerapkan program pengembangan sumber daya manusia dengan pelatihan berkelanjutan dan peningkatan kompetensi tenaga kesehatan. Program ini mendukung peningkatan kinerja pegawai dan kemampuan mereka dalam memberikan layanan maksimal. Namun, keterbatasan sarana pendukung dan sumber

daya membuat pelaksanaan pelatihan belum optimal (Khamidah, Muchsin, & Sekarsari, 2024).

Pengelolaan anggaran berbasis kinerja menjadi pilar penting dalam strategi rumah sakit untuk mendukung program-program peningkatan kualitas pelayanan. Melalui pengelolaan anggaran yang sistematis, RSI dapat mengalokasikan dana secara efisien untuk pemenuhan kebutuhan operasional dan pengembangan fasilitas. Meski demikian, keterbatasan anggaran masih menjadi kendala yang harus diatasi agar semua program dapat berjalan sesuai rencana (Putri et al., 2025).

Penerapan prosedur operasional standar (SOP) di RSI Ibnu Sina Yarsi dilakukan secara konsisten sebagai upaya menjaga kualitas pelayanan agar tetap terstandarisasi dan seragam. SOP memudahkan koordinasi dan monitoring dalam pelaksanaan pelayanan sehingga mengurangi kesalahan dan meningkatkan kepuasan pasien (Sutrisno & Sunaryo, 2023). Namun, perlu terus dilakukan evaluasi agar SOP tetap relevan dengan perubahan kondisi layanan.

Keterbatasan internal sumber daya manusia, anggaran, dan sarana fisik menjadi hambatan besar dalam mengoptimalkan ketiga strategi utama tersebut. Hal ini mengindikasikan perlunya penguatan kapasitas internal melalui inovasi manajemen, penambahan tenaga kesehatan, dan peremajaan fasilitas (Ras et al., 2024). Optimalisasi sumber daya menjadi prioritas agar strategi yang diterapkan benar-benar efektif dalam meningkatkan kualitas pelayanan.

Analisis wawancara dengan berbagai informan mengungkapkan bahwa meskipun terdapat hambatan, RSI telah berupaya melakukan perbaikan secara bertahap. Manajemen rumah sakit memberikan perhatian khusus pada pelatihan tenaga kesehatan, pengelolaan anggaran yang transparan, dan pembaruan prosedur pelayanan (Saleh, 2023). Komitmen ini menjadi modal penting dalam menghadapi tantangan kualitas pelayanan.

Persepsi pasien terhadap pelayanan RSI terbilang beragam. Sebagian merasa puas dengan layanan medis khususnya di unit-unit yang fasilitasnya memadai, namun keluhan tentang lamanya antrean dan kosongnya obat di farmasi masih sering muncul. Hal ini menandakan perlunya optimalisasi manajemen antrian dan stok obat untuk mengurangi kendala pelayanan (Bila & Lanin, 2020).

Strategi peningkatan kualitas yang diterapkan RSI juga didukung oleh sistem informasi manajemen yang mulai diterapkan untuk mendukung proses administrasi dan monitoring kinerja. Sistem ini membantu dalam pengelolaan data pasien, penjadwalan dokter, dan

pelaporan evaluasi pelaksanaan program, sehingga meningkatkan efisiensi dan transparansi layanan (Putri et al., 2025).

Dalam konteks teori Resource-Based View (RBV), RSI membutuhkan upaya pengelolaan sumber daya yang lebih strategis dan inovatif untuk meraih keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Optimalisasi kompetensi SDM, pemanfaatan teknologi medis, dan kekuatan sistem informasi menjadi aset kritis bagi peningkatan kualitas pelayanan (Barney, 1991).

Selain itu, perbaikan kondisi fasilitas harus menjadi prioritas agar RSI dapat memberikan layanan yang tidak hanya cepat dan tepat, tetapi juga nyaman dan aman sesuai ekspektasi pasien. Investasi dalam infrastruktur kesehatan merupakan aspek vital dalam meningkatkan mutu pelayanan dan daya saing institusi (Oktaviane, 2021).

Strategi pengelolaan anggaran berbasis kinerja menjadikan evaluasi dana sebagai mekanisme untuk memastikan bahwa pengeluaran benar-benar mendukung aktivitas pelayanan yang efektif dan efisien. Penerapan prinsip akuntabilitas dan transparansi juga memacu peningkatan kapabilitas internal rumah sakit (Putri et al., 2025).

Penggunaan SOP secara konsisten membantu menciptakan standar pelayanan yang stabil dan dapat diandalkan antar petugas kesehatan, sehingga meminimalkan variasi dalam layanan dan meningkatkan tingkat kepercayaan pasien pada institusi (Sutrisno & Sunaryo, 2023).

Partisipasi aktif dan umpan balik dari pasien melalui kotak saran dan media digital memberikan masukan penting bagi manajemen dalam penyempurnaan strategi pelayanan. Model partisipatif ini memperkuat adaptasi layanan terhadap kebutuhan aktual masyarakat (Marwiyah, 2023).

Melalui evaluasi berkala dan perencanaan perbaikan berkelanjutan, RSI dapat mengatasi hambatan dan meningkatkan kualitas pelayanan secara sistematis. Sinergi antara manajemen dan tenaga kesehatan menjadi kunci keberhasilan implementasi strategi peningkatan mutu layanan rumah sakit (Saleh, 2023).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa RSI Ibnu Sina Yarsi Padang Panjang telah melaksanakan berbagai strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan, meliputi pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan, pengelolaan anggaran berbasis kinerja, dan penerapan prosedur operasi standar (SOP) secara konsisten. Ketiga aspek strategi

ini menjadi pilar utama yang menopang upaya perbaikan mutu layanan kesehatan rumah sakit untuk memberikan pelayanan yang efektif dan memuaskan bagi pasien.

Meski demikian, terdapat kendala signifikan yang menghambat efektivitas strategi-strategi tersebut, terutama keterbatasan sarana dan prasarana fisik, jumlah tenaga kesehatan yang belum mencukupi, serta keterbatasan anggaran. Kondisi ini menyebabkan beberapa proses pelayanan mengalami hambatan, seperti antrean panjang dan ketidaksesuaian jadwal dokter dengan waktu tunggu pasien. Hal ini berkontribusi pada penurunan tingkat kepuasan pasien yang menjadi fokus utama perbaikan.

Kendala-kendala tersebut menunjukkan perlunya penguatan kapasitas internal rumah sakit, baik dari sisi peningkatan jumlah dan kompetensi tenaga kesehatan, peremajaan fasilitas pelayanan, maupun optimalisasi pengelolaan sumber daya keuangan. Manajemen rumah sakit juga perlu memperkuat sistem informasi manajemen untuk mendukung pengelolaan data pasien dan evaluasi kinerja secara lebih efektif dan efisien.

Keberhasilan implementasi strategi ini sangat bergantung pada sinergi antara seluruh pemangku kepentingan rumah sakit, mulai dari manajemen puncak, tenaga medis, hingga pasien sebagai pengguna layanan. Partisipasi aktif pasien dalam menyampaikan masukan juga menjadi faktor penting dalam penyempurnaan pelayanan agar tanggap terhadap kebutuhan aktual masyarakat. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya evaluasi berkelanjutan dan adaptasi strategi terhadap dinamika lingkungan pelayanan kesehatan.

Secara keseluruhan, RSI Ibnu Sina Padang Panjang memiliki fondasi strategi yang baik untuk meningkatkan kualitas pelayanan, namun perlu penguatan dan optimalisasi sumber daya agar strategi-strategi tersebut dapat berjalan maksimal dan berkelanjutan. Dengan demikian, rumah sakit dapat meningkatkan kepuasan pasien, daya saing, dan citra positif di masyarakat sebagai institusi pelayanan kesehatan terpercaya.

DAFTAR REFERENSI

- Azwar, S. (1996). *Kebijakan kesehatan dan pelayanan publik*. Rineka Cipta.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bila, A., & Lanin, Y. (2020). Pendekatan kepuasan pelanggan dalam pelayanan publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(2), 123-134.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781506335193>
- Depkes RI. (2009). *Pedoman peningkatan mutu pelayanan rumah sakit*. Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.

- Donabedian, A. (1980). *The definition of quality and approaches to its assessment*. Ann Arbor.
- Google Review. (2025). Ulasan pasien tentang RSI Ibnu Sina Yarsi Padang Panjang. Diakses dari platform Google Review.
- Handayani, P., & Sarwono, P. (2021). *Manajemen strategi: Buku ajar*. Universitas Terbuka.
- Iman, R., & Lena, N. (2017). *Manajemen mutu pelayanan kesehatan*. Salemba Medika.
- Khamidah, N., Muchsin, M., & Sekarsari, R. (2024). Peningkatan kualitas pelayanan kesehatan di RSUD Kota Malang. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 10(1), 45-56.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Kusumastuti, R., & Khoiron. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif*. Pustaka Pelajar.
- Lauranti, N., et al. (2018). *Strategi pembangunan kesehatan nasional*. Salemba Medika.
- Marwiyah, L. (2023). Partisipasi masyarakat dalam layanan publik. *Jurnal Governance*, 4(1), 15-27.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis* (2nd ed.). Sage Publications.
- Murniati, T., & Usman, H. (2023). Implementasi strategi organisasi: Program, anggaran, dan SOP. *Jurnal Manajemen Publik*, 10(2), 112-130.
- Ningsih, Y., et al. (2023). Standar pelayanan publik di bidang kesehatan. *Jurnal Pelayanan Publik*, 9(2), 56-65.
- Oktaviane, D. P. (2021). Manajemen kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit. *Jurnal Manajemen*, 12(3), 78-89.
- Permata, S., et al. (2025). *Indikator nasional mutu pelayanan kesehatan*. Kementerian Kesehatan RI.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Putri, A., et al. (2025). Pengaruh strategi manajemen RS dalam meningkatkan kualitas dan kepuasan pasien. *Jurnal Manajemen Rumah Sakit*, 7(1), 20-30.
- Ras, et al. (2024). *Kebijakan publik dan kesehatan masyarakat*. Refika Aditama.
- Sahir, S. (2021). *Pendekatan kualitatif dalam penelitian sosial*. Prenadamedia Group.
- Saleh, R. (2023). *Metodologi penelitian kualitatif*. Refika Aditama.
- Sutrisno, C. H., & Sunaryo, A. (2023). Strategi pengembangan sumber daya aparatur. *SMIA Edisi Khusus*, 489-502.
- Timpal, E. T., Pati, A. B., & Pangemanan, F. (2021). Strategi camat dalam meningkatkan perangkat desa. *Jurnal Governance*, 1(2), 1-10.
- Wulandari, A., et al. (2024). *Mutu dan kinerja pelayanan kesehatan*. PT Kimshafi Alung Cipta.
- Yatminiwati, M. (2019). *Manajemen strategi: Buku ajar perkuliahan*. WIDYA GAMA PRESS.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications.