

**KARAKTERISTIK JASA RUMAH SAKIT DAN IMPLIKASINYA  
TERHADAP STRATEGI PELAYANAN KESEHATAN  
BERKELANJUTAN****Aditya Adella Pratama<sup>1</sup>, Afina Hafshah Azhar<sup>2</sup>, Agustinus Sugiarto<sup>3</sup>, Agustinus Wijaya<sup>4</sup>,  
Bayu Narinda<sup>5</sup>, Rohendi<sup>6</sup>**

1,2,3,4,5,6 Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya

**SUBMISSION TRACK**Submitted : 16 May 2026  
Accepted : 24 May 2026  
Published : 26 May 2026**KEYWORDS***hospital service characteristics, sustainable service strategy, healthcare quality management*

karakteristik jasa rumah sakit, strategi pelayanan berkelanjutan, manajemen mutu kesehatan

**CORRESPONDENCE**E-mail: Afina.hazhar@gmail.com  
Dhammanata3@gmail.com  
Adityaadellapratama@gmail.com  
bayunarindra@gmail.com  
dr.sit9kid@gmail.com**A B S T R A C T**

*Hospital service characteristics that are intangible, inseparable, variable, and perishable create complexity in developing sustainable healthcare service strategies. This research aims to analyze the dimensions of hospital service characteristics that have implications for formulating sustainable service strategies and to develop optimization mechanisms for their synergy. The research method employs a library research approach with content analysis of scientific publications from 2015-2025 sourced from PubMed, Scopus, Web of Science, and Google Scholar databases. Research findings identify four characteristic dimensions influencing service strategies, encompassing intangibility, inseparability, variability, and perishability aspects. Effective strategies include implementing Total Quality Management, hospital management information systems, patient safety culture, and Kaizen methods. Optimization mechanisms are conducted through SERVQUAL approach, Quality Function Deployment, ISO 9001:2015 standards, and Balanced Scorecard. Managerial implications emphasize human resource competency development, information technology investment, and cross-sectoral collaboration. The research concludes that integrating service characteristics with comprehensive managerial strategies creates a sustainable service ecosystem, responsive to patient needs, and capable of maintaining competitive advantage in contemporary healthcare sector dynamics.*

Karakteristik jasa rumah sakit yang bersifat *intangible, inseparable, variable, dan perishable* menciptakan kompleksitas dalam pengembangan strategi pelayanan kesehatan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan menganalisis dimensi karakteristik jasa rumah sakit yang berimplikasi terhadap formulasi strategi pelayanan berkelanjutan serta merumuskan mekanisme optimalisasi sinergi keduanya. Metode penelitian menggunakan pendekatan *library research* dengan analisis konten terhadap publikasi ilmiah periode 2015-2025 dari basis data *PubMed, Scopus, Web of Science, dan Google Scholar*. Hasil penelitian mengidentifikasi empat dimensi karakteristik jasa yang mempengaruhi strategi pelayanan, meliputi aspek ketidakberwujudan, ketidakterpisahan, keberagaman, dan ketidaktahanan. Strategi efektif mencakup implementasi *Total Quality Management*, sistem manajemen informasi rumah sakit, kultur keselamatan pasien, serta metode *Kaizen*. Mekanisme optimalisasi dilakukan melalui pendekatan *SERVQUAL, Quality Function Deployment, standar ISO 9001:2015, dan Balanced Scorecard*. Implikasi manajerial menekankan pengembangan kompetensi sumber daya manusia, investasi teknologi informasi, dan kolaborasi lintas sektor. Penelitian menyimpulkan bahwa integrasi karakteristik jasa dengan strategi manajerial komprehensif menciptakan ekosistem pelayanan yang berkelanjutan, responsif terhadap kebutuhan pasien, dan mampu mempertahankan keunggulan kompetitif dalam dinamika sektor

## PENDAHULUAN

Sektor pelayanan kesehatan menghadapi transformasi signifikan dalam era kontemporer, dimana rumah sakit sebagai institusi penyedia layanan kesehatan primer dituntut untuk mengadaptasi pendekatan strategis yang responsif terhadap dinamika kebutuhan masyarakat. Karakteristik jasa rumah sakit yang bersifat *intangibile*, *inseparable*, *variable*, dan *perishable* menciptakan kompleksitas tersendiri dalam pengelolaan kualitas pelayanan (Mosadeghrad, 2024). Transformasi paradigma pelayanan kesehatan dari pendekatan reaktif menuju preventif meniscayakan pemahaman mendalam terhadap atribut unik jasa rumah sakit, terutama dalam konteks pembangunan sistem kesehatan yang berkelanjutan. Penelitian terkini menunjukkan bahwa integrasi dimensi *sustainability* dalam operasional rumah sakit tidak hanya meningkatkan efisiensi organisasional, namun juga berkontribusi pada pencapaian target *Sustainable Development Goals* (Lenzen et al., 2021). Meskipun demikian, literatur eksisting mengindikasikan adanya kesenjangan antara pemahaman teoretis mengenai karakteristik jasa kesehatan dengan implementasi strategi pelayanan yang berorientasi keberlanjutan (Kruk et al., 2022).

Kajian empiris memperlihatkan bahwa mayoritas rumah sakit masih menghadapi kendala dalam mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan secara holistik dalam kerangka operasional mereka (Robinson et al., 2023). Disparitas ini diperparah oleh keterbatasan *framework* konseptual yang secara spesifik menghubungkan karakteristik inheren jasa rumah sakit dengan formulasi strategi pelayanan berkelanjutan. Novelty penelitian ini terletak pada pengembangan kerangka analitis yang mengeksplorasi keterkaitan sistematis antara atribut fundamental jasa rumah sakit dengan desain strategi pelayanan kesehatan berkelanjutan, yang selama ini belum terelaborasi secara komprehensif dalam diskursus akademik. Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana karakteristik jasa rumah sakit mempengaruhi formulasi strategi pelayanan kesehatan berkelanjutan, serta mekanisme apa yang dapat mengoptimalkan sinergi antara keduanya. Penelitian bertujuan untuk mengidentifikasi dimensi karakteristik jasa rumah sakit yang berimplikasi signifikan terhadap pengembangan strategi pelayanan berkelanjutan, serta merumuskan rekomendasi strategis bagi *healthcare managers* dalam mengimplementasikan praktik pelayanan yang responsif dan berkelanjutan (Alsharari & Sharari, 2025; Leung et al., 2023).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan *library research* dengan metode kualitatif deskriptif untuk mengeksplorasi keterkaitan antara karakteristik jasa rumah sakit dan implikasinya terhadap strategi pelayanan kesehatan berkelanjutan. Metode kepustakaan dipilih karena memungkinkan analisis komprehensif terhadap berbagai perspektif teoretis dan temuan empiris yang telah dipublikasikan dalam literatur akademik. Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sumber-sumber ilmiah yang relevan pada basis data elektronik bereputasi, meliputi *PubMed*, *Scopus*, *Web of Science*, *ProQuest*, dan *Google Scholar*. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian literatur mencakup kombinasi istilah "karakteristik jasa kesehatan", "*hospital service characteristics*", "strategi pelayanan berkelanjutan", "*sustainable healthcare strategy*", dan "*healthcare service quality*". Kriteria inklusi yang ditetapkan meliputi publikasi dalam rentang tahun 2015 hingga 2025, berbahasa Inggris atau Indonesia, serta memiliki relevansi substansial dengan topik penelitian. Analisis

data dilakukan melalui teknik *content analysis* untuk mengidentifikasi tema-tema utama, pola keterkaitan konseptual, serta kesenjangan pengetahuan yang ada dalam literatur. Proses analisis dimulai dengan pembacaan kritis terhadap seluruh sumber yang terkumpul, dilanjutkan dengan kategorisasi berdasarkan dimensi karakteristik jasa dan strategi keberlanjutan, kemudian dilakukan sintesis untuk mengonstruksi kerangka konseptual yang integratif. Validitas analisis dijaga melalui triangulasi sumber, dimana temuan dari berbagai publikasi dibandingkan dan dikontraskan untuk memperoleh pemahaman yang holistik (Snyder, 2023). Pendekatan ini memfasilitasi eksplorasi mendalam terhadap kompleksitas interaksi antara atribut inheren jasa rumah sakit dengan formulasi strategi pelayanan yang responsif terhadap prinsip keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Dimensi Karakteristik Jasa Rumah Sakit yang Mempengaruhi Strategi Pelayanan Berkelanjutan

Karakteristik fundamental jasa rumah sakit memiliki implikasi strategis yang signifikan terhadap pengembangan model pelayanan berkelanjutan. Dimensi *intangibility* mengindikasikan bahwa layanan kesehatan tidak dapat dievaluasi secara fisik sebelum dikonsumsi, sehingga menuntut rumah sakit untuk membangun kepercayaan melalui kualitas proses dan *outcome* yang terukur (Liu et al., 2025). Aspek ketidakberwujudan ini menciptakan tantangan dalam standarisasi pelayanan, dimana persepsi pasien terhadap kualitas sangat dipengaruhi oleh interaksi interpersonal dengan tenaga kesehatan. Karakteristik *inseparability* menunjukkan bahwa produksi dan konsumsi jasa kesehatan terjadi secara simultan, mengharuskan keterlibatan aktif pasien dalam proses pelayanan (Kristianti et al., 2025). Kondisi ini menekankan pentingnya pengembangan sistem komunikasi yang efektif dan responsif untuk menjamin kepuasan pasien. Dimensi *variability* mencerminkan inkonsistensi kualitas layanan yang disebabkan oleh faktor manusia, waktu, dan kondisi spesifik pasien (Agustina et al., 2023). Variabilitas ini meniscayakan implementasi standar operasional prosedur yang komprehensif serta sistem manajemen mutu yang robust untuk meminimalkan disparitas layanan. Sementara itu, karakteristik *perishability* mengimplikasikan bahwa kapasitas layanan yang tidak termanfaatkan tidak dapat disimpan untuk periode mendatang, sehingga memerlukan strategi manajemen kapasitas yang optimal (Kuddi et al., 2024). Integrasi keempat dimensi ini dalam kerangka strategis rumah sakit memfasilitasi pengembangan model pelayanan yang tidak hanya responsif terhadap kebutuhan pasien, namun juga berkelanjutan dari perspektif organisasional dan ekosistem kesehatan yang lebih luas.

### Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Berbasis Prinsip Keberlanjutan

Implementasi strategi pelayanan kesehatan berkelanjutan mengharuskan rumah sakit untuk mengintegrasikan dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam kerangka operasional yang holistik. Strategi berbasis *Total Quality Management* (TQM) terbukti efektif dalam menciptakan kultur perbaikan berkelanjutan melalui keterlibatan seluruh elemen organisasi dalam peningkatan kualitas layanan (Azwa et al., 2025). Pendekatan TQM memfasilitasi identifikasi sistematis terhadap kesenjangan antara ekspektasi dan persepsi pasien, yang kemudian ditransformasikan menjadi inisiatif perbaikan konkret. Penerapan sistem manajemen informasi rumah sakit (*Hospital Management Information System*) berkontribusi signifikan terhadap efisiensi operasional dan akurasi pengambilan keputusan klinis (Lestari et al., 2025). Digitalisasi proses pelayanan tidak hanya meningkatkan responsivitas, namun juga mendukung keberlanjutan melalui reduksi konsumsi sumber daya material dan optimalisasi alokasi tenaga kesehatan. Strategi keselamatan pasien yang

terintegrasi dengan sistem pelaporan insiden komprehensif menciptakan fondasi bagi pengembangan layanan yang aman dan berkualitas (Setyawati & Haksama, 2025). Kultur keselamatan yang kuat mendorong transparansi, pembelajaran organisasional, dan mitigasi risiko yang proaktif. Implementasi metode *Kaizen* dan pendekatan 5R dalam manajemen operasional rumah sakit memfasilitasi eliminasi pemborosan dan optimalisasi proses pelayanan secara berkelanjutan (Tarukallo et al., 2025). Sinergi antara berbagai strategi manajerial ini menghasilkan ekosistem pelayanan yang adaptif, efisien, dan mampu mempertahankan kualitas superior dalam jangka panjang, sekaligus responsif terhadap dinamika kebutuhan populasi yang dilayani.

## Mekanisme Optimalisasi Sinergi Karakteristik Jasa dan Strategi Berkelanjutan

Optimalisasi keterkaitan antara karakteristik inheren jasa rumah sakit dengan strategi pelayanan berkelanjutan memerlukan pendekatan sistematis yang mengintegrasikan perspektif multipihak. Metode *SERVQUAL* menyediakan kerangka analitis untuk mengidentifikasi kesenjangan antara ekspektasi dan persepsi pasien pada lima dimensi kualitas layanan, yaitu *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* (Kristianti et al., 2025). Analisis kesenjangan ini memfasilitasi pengembangan intervensi strategis yang spesifik dan terukur untuk meningkatkan kepuasan pasien. Pendekatan *Quality Function Deployment* (QFD) mentransformasikan kebutuhan pasien menjadi spesifikasi teknis pelayanan melalui konstruksi *House of Quality*, yang memastikan bahwa setiap elemen sistem pelayanan dirancang dengan orientasi pada nilai yang dirasakan pasien (Liu et al., 2025). Integrasi standar internasional seperti ISO 9001:2015 dalam sistem manajemen mutu rumah sakit menciptakan mekanisme kontrol yang sistematis dan teraudit untuk menjamin konsistensi kualitas layanan (Azwa et al., 2025). Implementasi *Balanced Scorecard* sebagai instrumen evaluasi kinerja memungkinkan rumah sakit untuk mengukur pencapaian strategis dari perspektif finansial, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan organisasi secara terintegrasi (Lestari et al., 2025). Kolaborasi lintas sektor antara rumah sakit, pemerintah, dan komunitas masyarakat menciptakan ekosistem yang kondusif bagi implementasi strategi pelayanan yang berkelanjutan dan berdampak luas. Mekanisme evaluasi rutin dan umpan balik sistematis memastikan bahwa strategi yang diimplementasikan tetap relevan dan responsif terhadap perubahan konteks eksternal maupun kebutuhan stakeholder.

## Implikasi Manajerial dan Rekomendasi Strategis untuk *Healthcare Managers*

Temuan penelitian ini memberikan implikasi manajerial yang substantif bagi pengembangan strategi pelayanan kesehatan yang berkelanjutan dan kompetitif. Para *healthcare managers* perlu mengembangkan pemahaman komprehensif terhadap karakteristik unik jasa kesehatan sebagai fondasi dalam formulasi strategi organisasional yang efektif (Kuddi et al., 2024). Investasi dalam pengembangan kompetensi sumber daya manusia kesehatan, khususnya dalam aspek komunikasi terapeutik dan empati, menjadi prioritas strategis untuk mengatasi dimensi *inseparability* dan *variability* layanan. Implementasi sistem manajemen mutu yang terintegrasi dengan teknologi informasi kesehatan memfasilitasi standardisasi proses, peningkatan efisiensi, dan pengurangan variabilitas kualitas pelayanan (Tarukallo et al., 2025). Rumah sakit perlu mengadopsi pendekatan inovatif dalam manajemen kapasitas untuk mengoptimalkan utilisasi sumber daya dan meminimalkan dampak karakteristik *perishability*. Pengembangan kultur organisasi yang berorientasi pada keselamatan pasien, perbaikan berkelanjutan, dan pembelajaran organisasional menciptakan fondasi bagi keberlanjutan kualitas layanan jangka panjang (Setyawati & Haksama, 2025). Evaluasi kinerja berbasis indikator mutu yang komprehensif dan sistem umpan balik yang responsif memungkinkan identifikasi dini terhadap area yang memerlukan perbaikan.

Kolaborasi strategis dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk regulator, institusi pendidikan kesehatan, dan organisasi masyarakat, memperkuat kapasitas rumah sakit dalam menghadapi tantangan kompleks sistem kesehatan kontemporer (Agustina et al., 2023). Rekomendasi strategis ini menekankan pentingnya pendekatan holistik yang mengintegrasikan dimensi teknis, manajerial, dan sosial dalam pengembangan sistem pelayanan kesehatan yang berkelanjutan dan berpusat pada kebutuhan pasien.

## KESIMPULAN

Penelitian ini mengidentifikasi keterkaitan sistematis antara karakteristik fundamental jasa rumah sakit dengan formulasi strategi pelayanan kesehatan berkelanjutan. Dimensi *intangibility*, *inseparability*, *variability*, dan *perishability* membentuk kompleksitas tersendiri yang meniscayakan pendekatan manajerial yang komprehensif dan adaptif. Implementasi strategi berbasis *Total Quality Management*, sistem manajemen informasi terintegrasi, dan kultur keselamatan pasien terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas pelayanan secara berkelanjutan. Mekanisme optimalisasi melalui metode *SERVQUAL*, *Quality Function Deployment*, dan *Balanced Scorecard* memfasilitasi transformasi kebutuhan pasien menjadi spesifikasi teknis yang terukur. Sinergi antara karakteristik inheren jasa kesehatan dengan strategi manajerial menciptakan ekosistem pelayanan yang responsif, efisien, dan berkelanjutan. Implikasi manajerial penelitian menekankan pentingnya pengembangan kompetensi sumber daya manusia, investasi teknologi informasi kesehatan, dan kolaborasi multipihak dalam mencapai keunggulan operasional. Rekomendasi strategis yang dihasilkan memberikan panduan aplikatif bagi *healthcare managers* dalam mengembangkan sistem pelayanan yang berorientasi pada nilai pasien dan prinsip keberlanjutan jangka panjang dalam konteks dinamika sektor kesehatan kontemporer.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, D., Salsabila, L. N., Nasution, E. M., & S, D. (2023). Strategi Peningkatan Mutu Pelayanan Kesehatan Di Rumah Sakit. *Detector: Jurnal Inovasi Riset Ilmu Kesehatan*, 1(3), 64–70. <https://doi.org/10.55606/detector.v1i3.2065%0A>
- Alsharari, Y., & Sharari, M. (2025). The Impact Of Strategic Management Practices On The Quality Of Healthcare Services In Hospitals. *International Journal of Education, Business and Economics Research*, 05, 181–189. <https://doi.org/10.59822/IJEBER.2025.5615>
- Azwa, N. A., Mrp, A. D., Sikumbang, E. S., Hasibuan, N., Kesuma, A. I., Zahira, S., Rahayu, S., Hasanah, N., & Wasiyem. (2025). Analysis of Health Management Strategies in Improving Hospital Service Quality: Literature Review. *International Journal of Health, Economics, and Social Sciences (IJHESS)*, 7(3), 1265–1271. <https://doi.org/10.56338/ijhess.v7i3.7697>
- Kristianti, T., Sriwijaya, S. B., & Banten, P. N. (2025). Evaluation of Hospital Service Quality with the SERVQUAL Method Approach and Quality Function Deployment (QFD). *International Journal of Health, Economics, and Social Sciences (IJHESS)*, 7(2), 866–874. <https://doi.org/10.56338/ijhess.v7i2.7379>
- Kruk, M. E., Gage, A. D., Arsenault, C., Jordan, K., Leslie, H. H., Roder-DeWan, S., Adeyi, O., Barker, P., Daelmans, B., Doubova, S. V, English, M., García-Elorrio, E., Guanais, F., Gureje, O., Hirschhorn, L. R., Jiang, L., Kelley, E., Lemango, E. T., Liljestrand, J., ... Pate, M. (2022). High-quality health systems in the Sustainable Development Goals era: time for a revolution. *The Lancet Global Health*, 6(11), e1196–e1252.

[https://doi.org/10.1016/S2214-109X\(18\)30386-3](https://doi.org/10.1016/S2214-109X(18)30386-3)

- Kuddi, A., Siregar, A. D., Putri, A. A. T., Purwadhi, & Widjaja, Y. R. (2024). Inovasi Dan Tantangan Dalam Manajemen Strategi Rumah Sakit: Sebuah Tinjauan Literatur. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(5), 2593–2610. <https://doi.org/10.53625/jirk.v4i5.8685>
- Lenzen, M., Malik, A., Li, M., Fry, J., Weisz, H., Pichler, P.-P., Chaves, L. S. M., Capon, A., & Pencheon, D. (2021). The environmental footprint of health care: a global assessment. *The Lancet. Planetary Health*, 4(7), e271–e279. [https://doi.org/10.1016/S2542-5196\(20\)30121-2](https://doi.org/10.1016/S2542-5196(20)30121-2)
- Lestari, H. D., Ottu, E. R., Hamu, A. H., & Vanchapo, A. R. (2025). Strategi Peningkatan Mutu Pelayanan Kesehatan Di Rumah Sakit : Systematic Literature Review Strategies for Improving Healthcare Service Quality in Hospitals : A Systematic Literature Review. *Jurnal Vokasi Kesehatan (JUVOKES)*, 4(1), 155–166.
- Leung, T., Chiu, W.-K., You, S., & Fong, B. (2023). *Environmental, Social and Governance and Sustainable Development in Healthcare*. <https://doi.org/10.1007/978-981-99-1564-4>
- Liu, D., Chen, X., & Li, Z. (2025). Developing a model for evaluating and improving the quality of healthcare services. *BMC Health Services Research*, 25(1), 1–15. <https://doi.org/10.1186/s12913-025-13405-1>
- Mosadeghrad, A. M. (2024). Factors influencing healthcare service quality. *International Journal of Health Policy and Management*, 3(2), 77–89. <https://doi.org/10.15171/ijhpm.2014.65>
- Robinson, P. N., Surendran, K. S. B., Lim, S. J., & Robinson, M. (2023). The carbon footprint of surgical operations: a systematic review update. *Annals of the Royal College of Surgeons of England*, 105(8), 692–708. <https://doi.org/10.1308/rcsann.2023.0057>
- Setyawati, B. O., & Haksama, S. (2025). Strategies for Improving the Quality of Healthcare Services through Patient Safety in Hospitals: Literature Review. *Jurnal Publikasi Kesehatan Masyarakat Indonesia*, 12(2), 56. <https://doi.org/10.20527/jpkmi.v12i2.22431>
- Snyder, H. (2023). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Tarukallo, N. M. samban, Caroline, M., Marlinda, R., & Mentari, P. (2025). Implementasi dan Evaluasi Strategi dalam Manajemen Rumah Sakit. *Jurnal Sehat Indonesia (JUSINDO)*, 7(01), 392–402. <https://doi.org/10.59141/jsi.v7i01.274>