

Strategi Pengembangan Pelayanan Fisioterapi Dengan Pendekatan Balance Scorecard Di Rumah Sakit Radjak

dr. Lianna Yudithia Panjaitan¹, Dr. apt. Dra. Eka Yoshida, MM., MARS², Ir. Supardjo, Dipl.IM.,
M.Kes.MMR³
dokter.lee84@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini di latar belakang oleh ratio jumlah kunjungan pasien dari unit pelayanan Fisioterapi di RS Radjak tidak sebanding dengan ketenagaan yang ada. Menurut Permenkes Nomor 65 tahun 2015 dengan ketenagaan yang ada yaitu sebanyak 4 orang Fisioterapi, dimana 1 orang fisioterapi idealnya melayani 8 – 10 pasien setiap harinya dapat dikatakan jumlah kunjungan pasien di pelayanan Fisioterapi belum maksimal. Sehingga dirasa perlu menyiapkan strategi untuk pengembangan unit Pelayanan Fisioterapi dengan pendekatan Balance Scorecard. Tujuan dari penelitian ini adalah meningkatkan jumlah kunjungan pasien pada unit fisioterapi RS Radjak dengan pendekatan Balanced Scorecard.

Penelitian ini termasuk penelitian mix metode dengan mengambil sebanyak 20 responden sebagai Informan kunci baik dari pihak Rumah Sakit dan Pasien. Data yang diambil meliputi data primer dan sekunder dengan teknik pengumpulan data dengan wawancara mendalam, observasi dan Telaah dokumen.

Hasil penelitian pada Prespektif Pembelajaran dan pertumbuhan ada 4 strategi yang harus di perkuat, pada prespektif Proses Bisnis Internal terdapat 3 strategi yang harus di perkuat, Pada prespektif pelanggan ada 4 strategi yang harus di perkuat dan pada prespektif keuangan terdapat 3 strategi yang harus di perkuat. Tentunya strategi dari ke-empat prespektif ini saling berkesinambungan.

Kesimpulan dari penelitian adalah terapat beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh Rumah Sakit dalam mewujudkan pengembangan pelayanan fisioterapi di Rumah Sakit Radjak. Ke-empat prespektif dalam balance scorecard saling berhubungan dan mempengaruhi satu dengan yang lain sehingga menjadi satu kesatuan untuk dapat dilakukan secara sistematis jika ingin mencapai tujuan. Pemenuhan kebutuhan Biaya operasional berbanding lurus dengan kegiatan operasional yang dilakukan.

Kata kunci : Strategi pengembangan, pelayanan fisioterapi, Balance Scorecard

Daftar Pustaka : Jumlah referensi 26 dalam rentang tahun 1996 – 2024

ABSTRACT

This research was motivated by the ratio of the number of patient visits from the Physiotherapy unit at Radjak Hospital not being comparable to the existing staff. According to Minister of Health Regulation Number 65 of 2015, with the existing staff of 4 Physiotherapy people, where 1 Physiotherapy person should ideally serve 8 - 10 patients every day, it can be said that the number of patient visits to the Physiotherapy service is not yet optimal. So it is felt necessary to prepare a strategy for developing the Physiotherapy unit using a Balance Scorecard approach. The aim of this research is to increase the number of patient visits to the Radjak Hospital physiotherapy unit using the Balanced Scorecard approach.

This research is a mixed method research by taking 20 respondents as key informants from both the hospital and patients. The data taken includes primary and secondary data using data collection techniques using in-depth interviews, observation and document review.

The results of research on the Learning and Growth Perspective are 4 strategies that must be strengthened, from the Internal Business Process perspective there are 3 strategies that must be strengthened, from the customer perspective there are 4 strategies that must be strengthened and from the financial perspective there are 3 strategies that must be strengthened. Of course, the strategies from these four perspectives are mutually sustainable.

The conclusion of the research is that there are several strategies that can be carried out by hospitals in realizing the development of physiotherapy services at Radjak Hospital. The four perspectives in the balanced scorecard are interconnected and influence each other so that they become one unit that can be carried out systematically if you want to achieve the goal. Fulfillment of needs Operational costs are directly proportional to the operational activities carried out.

Keywords: Development strategy, physiotherapy services, Balance Scorecard

Bibliography: Number of references 26 in the range 1996 – 2023

PENDAHULUAN

Pelayanan yang diberikan di Rumah Sakit mencakup berbagai aspek dan jenis penyakit. Ini mencakup layanan medis dan penunjang medis, perawatan keperawatan dan kebidanan, serta layanan non-medis. (Permenkes No.3 Tahun 2020)

Pelayanan fisioterapi di Rumah Sakit merupakan bagian dari layanan penunjang medis. Rumah Sakit Radjak secara konsisten dan berkesinambungan berupaya meningkatkan mutu layanan, terutama dalam bidang fisioterapi, untuk mencapai pelayanan yang optimal dan maksimal.

Pelaksanaan pelayanan Fisioterapi di Rumah Sakit Radjak Salemba sejauh ini sudah berjalan baik, namun jumlah pasien yang berkunjung pada rawat jalan fisioterapi di tahun 2023 belum maksimal. Hal ini di buktikan dengan jumlah kunjungan pasien rawat jalan Fisioterapi yang berkunjung pada tahun 2022 dengan

rata – rata sebanyak 1,31% dari total pasien yang berkunjung dan meningkat menjadi 3,62% pada tahun 2023. Berkurangnya jumlah kunjungan Fisioterapi di RS Radjak ini disebabkan karena putusnya Kerjasama antara RS Radjak dengan BPJS Kesehatan selain itu terjadi pengurangan layanan fisioterapi lainnya pada masa pandemi. Jumlah kunjungan pasien rawat jalan fisioterapi jika di bandingkan dengan jumlah ketenagaan yang ada cukup sedikit, dimana menurut permenkes 1 tenaga fisioterapi dalam sehari idealnya melayani sekitar 8 – 10 pasien.

Oleh karena itu dirasa perlu ada strategi khusus untuk mengembangkan pelayanan Fisioterapi di RS Radjak melalui pendekatan dengan Balanced Scorecard. Dengan demikian dapat dilihat kemungkinan apa saja yang dapat dilakukan untuk pengembangan pelayanan Fisioterapi melalui Prespektif

Pertumbuhan dan Pembelajaran, Proses Internal, Pelanggan dan Keuangan.

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran, dalam pendekatan dengan Perspektif ini, perusahaan diharapkan dapat menentukan infrastruktur apa saja yang perlu diciptakan untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan jangka panjang. Proses mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan untuk meningkatkan pertumbuhan dan kinerja jangka panjang. Proses pembelajaran dan pertumbuhan ini bersumber dari faktor sumber daya manusia, sistem, dan prosedur organisasi.

Perspektif Proses Internal ini menggambarkan proses yang krusial dalam memberikan proposisi nilai yang menarik dan mempertahankan pelanggan di segmen pasar yang dituju.

Pada perspektif pelanggan, fokus dan peningkatan harus diberikan pada perhatian terhadap kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Perspektif ini merupakan indikator utama. Jika pelanggan merasa tidak puas, mereka cenderung mencari penyedia layanan lain yang lebih sesuai dengan kebutuhan mereka. Kinerja yang kurang baik dari perspektif ini dapat menyebabkan penurunan jumlah pelanggan di masa depan, bahkan jika kinerja keuangan saat ini terlihat baik.

Perspektif keuangan dalam Balanced Scorecard penting karena metrik keuangan memberikan indikasi apakah strategi yang direncanakan dan dilaksanakan perusahaan menghasilkan peningkatan laba atau tidak. Peningkatan tersebut tercermin dalam target-target yang terkait langsung dengan profitabilitas, pertumbuhan bisnis, dan nilai bagi para pemegang saham.

METODE

Penelitian ini adalah penelitian dengan mix metode dimana menggabungkan kuantitatif dan kualitatif dengan metode deskriptif analitik yang menggunakan Teknik pengamatan secara langsung dan partisipan (Observasi partisipatif) pada sistem yang sedang berjalan di sertai dengan wawancara mendalam pada Manajemen Rumah Sakit Radjak.

Lokasi penelitian dilakukan di Rumah Sakit Radjak yang beralamat di Jl. Salemba Tengah No 24 – 28 Jakarta Pusat. Waktu yang telah di sepakati untuk melakukan penelitian adalah pada bulan Mei – Juni 2024.

Sumber data yang akan di gunakan oleh penulis dalam penelitian ini meliputi data primer dan sekunder. Dimana data primer diambil oleh penulis berdasarkan hasil observasi dari informan, adapun informan yang di dimaksud adalah semua pihak

yang berkompeten dan bersedia untuk di wawancarai dan memberikan informasi tentang topik yang akan diteliti. Dalam hal observasi yang dilakukan terhadap informan, maka ditetapkan informan dalam penelitian ini sebanyak 20 orang yaitu Direktur, Kepala Divisi penunjang medis, Kepala Bagian Keuangan, Kepala unit pendaftaran, Kepala Instalasi Rehabilitasi medik, Kepala Unit Pelayanan Rehabilitasi Medik, Petugas Fisioterapis, dokter Spesialis yang berhubungan dengan pelayanan fisioterapi dan pasien Fisioterapi.

Sementara itu untuk data sekunder yang di peroleh penulis dengan cara melihat dan melakukan telaah terhadap dokumen yang terkait dengan penelitian ini dan observasi partisipatif terhadap kegiatan pelayanan fisioterapi. Data Sekunder yang diambil oleh peneliti dalam penelitian ini adalah data kunjungan pasien rawat jalan Fisioterapi pada tahun 2024.

Wawancara mendalam merupakan salah satu teknik yang digunakan dalam penelitian kualitatif untuk memahami pandangan, pengalaman, dan persepsi individu tentang suatu topik. Cheklist / lembar observasi dalam penelitian ini bertujuan untuk membantu pengumpulan data pada saat observasi dan telaah data sekunder.

Hasil penelitian yang di peroleh penulis kemudian disajikan dalam bentuk narasi dan kutipan kalimat langsung dari hasil wawancara mendalam yang di anggap sebagai sumber data primer dan di dukung dengan hasil observasi partisipatif yang di lakukan oleh peneliti. Telaah data sekunder yang dilakukan mengenai rencana pengembangan pelayanan fisioterapi RS Radjak juga diambilkan simpulan yang tepat dan sesuai.

Hasil penelitian tersebut juga di masukkan dalam diagram Balanced Scorecard (BSC) dengan 4 prespektif yaitu prespektif pembelajaran & pengembangan , proses internal, pelanggan, keuangan dan untuk kemudian di lihat dan di simpulkan strategi apa saja yang dapat di lakukan untuk pengembangan pelayanan fisioterapi di RS Radjak.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Unit Pelayanan Fisioterapi yang ada di RS Radjak Salemba berada di lantai 9 Rumah Sakit, Unit Pelayanan tersebut berada di bawah Kepala divisi Penunjang Medis dengan kepala instalasi seorang dokter Rehabilitasi Medik dan kepala unit pelayanan seorang Fisioterapis. Unit pelayanan fisioterapi ini melayani beberapa Tindakan diantaranya adalah Transcutaneous Electrical Nerve Stimulation (TENS), Micro Wave Diathermy (MWD),

Terapi Ultrasound (US), Terapi Infra Red Ray (IRR) dan Latihan Basic.

Sebelum pandemi Pelayanan Fisioterapi yang ada lebih bervariasi lagi diantaranya adalah pelayanan Okupasi Terapi dan Terapi Wicara, namun karena terjadi pandemi (tahun 2019) maka terjadi penurunan pasien secara significant sehingga layanan tersebut di tutup sampai saat ini. Berikut adalah Gambaran denah unit layanan fisioterapi yang ada di RS Radjak.

Dari hasil wawancara di dapatkan pada Input terjadi masih kurangnya pelatihan atau peningkatan kompetensi untuk pegawai yang diberikan oleh Rumah Sakit, Peralatan yang ada di unit Fisioterapi membutuhkan peremajaan walaupun masih dapat digunakan dan Jumlah pasien yang berkunjung berkisar antara 10-15 pasien per hari.

Pada Proses di dapatkan Pasien sudah mengetahui secara jelas alur pelayanan di unit fisioterapi, Waktu tunggu yang di butuhkan bervariasi tergantung antrian pasien, namun maksimal pasien menunggu selama 30 menit dan Tidak adanya kesalahan Diagnosis atau pelaksanaan terapi di Unit fisioterapi.

Sedangkan pada output di dapatkan Evaluasi pasien setelah dilakukan fisioterapi semua menunjukkan perbaikan,

Tidak pernah ada keluhan terkait pelayanan di unit Fisioterapi, Pasien merasa Puas dengan pelayanan unit fisioterapi dan bersedia merekomendasikan kepada orang lain dan Unit Fisioterpi memberikan kontribusi Profit untuk Rumah Sakit.

Berdasarkan hasil Observasi lapangan di dapatkan bahwa beberapa sarana dan prasarana yang ada di RS Radjak belum memenuhi persyaratan Permenkes Nomor 65 tahun 2015. Saat penelitian ini dilakukan, Rumah Sakit sudah berproses untuk melakukan pengembangan dengan melakukan renovasi untuk beberapa ruangan seperti ruangan sensori integrasi, ruang terapi okupasi, ruang gym anak, ruang terapi wicara, dan ruang inhalasi yang tadinya tidak ada menjadi ada. Kemudian ruang Elektroterapi akan di besarkan sehingga pada saat existing hanya dapat menampung 5 bed menjadi 7 bed.

Untuk melakukan Renovasi sesuai dengan Denah pengembangan yang di rencanakan, peneliti mencoba menghitung estimasi biaya renovasi ruangan. Sebagai dasar acuan Harga Perkiraan peneliti mengambil dari web penyedia jasa renovasi yaitu berkisar antara Rp 1.000.000 – 1.300.000 untuk biaya renovasi per meter persegi, dan Rp 200.000 untuk biaya finishing per meter persegi. Maka Rekapitulasi Estimasi biaya

renovasi juga kebutuhan Sarana dan Prasarana rencana pengembangan unit Fisioterapi sebesar Rp 174.000.000. Untuk pengadaan Alat yang dibutuhkan untuk pemenuhan pengembangan layanan fisioterapi peneliti mengambil estimasi dari web E-katalog sebesar Rp 620.000.000. Biaya yang dibutuhkan untuk memenuhi aspek kebutuhan sumber daya manusia (SDM) diperlukan biaya sebesar Rp 670.744.000 dalam satu tahun operasional. Aspek kebutuhan dana untuk operasional sebesar Rp 51.000.000 dengan melihat perhitungan Laporan Keuangan RS Radjak pada tahun 2023. Sehingga total biaya untuk melakukan pengembangan pelayanan fisioterapi di RS Radjak sebesar Rp 1.515.744.000 dengan pay back periode selama 2 tahun 311 hari. Namun, perhitungan payback periode ini bisa lebih cepat bergantung kepada proses Rumah Sakit dalam melakukan pengembangan layanan.

Dalam prespektif pertumbuhan dan pembelajaran di temukan bahwa harus dilakukan Terwujudnya Peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia, Terwujudnya pemenuhan dan peremajaan peralatan Fisioterapi, Terwujudnya renovasi ruangan pelayanan Fisioterapi, dan Terpenuhinya kebutuhan Sumber Daya Manusia.

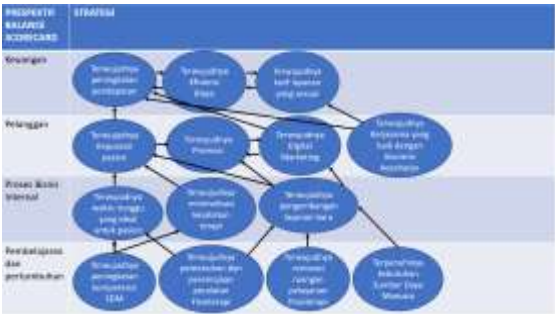
Dalam prespektif Proses Internal di temukan bahwa harus dilakukan

Terwujudnya waktu tunggu yang ideal untuk pasien, Terwujudnya minimalisasi kesalahan terapi dan Terwujudnya pengembangan layanan baru.

Dalam prespektif Pelanggan di temukan bahwa harus dilakukan Terwujudnya Kepuasan pasien, Terwujudnya promosi, Terwujudnya Digital Marketing dan Terwujudnya Kerjasama yang baik dengan Asuransi Kesehatan.

Dalam prespektif Keuangan di temukan bahwa harus dilakukan Terwujudnya peningkatan pendapatan, Terwujudnya Efisiensi Biaya dan Terwujudnya tarif layanan yang sesuai.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka dibuatlah Peta Balanced Scorecard sebagai berikut



KESIMPULAN

Berdasarkan seluruh rangkaian hasil Analisa yang di dapatkan oleh peneliti, dapat dirangkum Kesimpulan yang dapat menjawab pertanyaan penelitian yaitu Terdapat beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk mengembangkan pelayanan fisioterapi di RS Radjak yaitu

melalui 4 prespektif balanced scorecard (Prespektif Pembelajaran dan pertumbuhan, Prespektif proses bisnis internal, Prespektif Pelanggan dan Prespektif Keuangan. Ke-empat prespektif dalam Balanced Scorecard saling berhubungan dan mempengaruhi satu dengan yang lain sehingga menjadi satu kesatuan untuk dapat dilakukan secara sistematis jika ingin mencapai tujuan. Pemenuhan Kebutuhan Biaya Operasional berbanding lurus dengan kegiatan operasional yang dilakukan Pengembangan Pelayanan Fisioterapi yang sudah di rencanakan adalah pelayanan tumbuh kembang dan direncanakan terealisasi tahun 2025. Kebutuhan biaya untuk melakukan Pengembangan unit Layanan Fisioterapi diperkirakan sebesar Rp 1.515.744.000. Kebutuhan Biaya beban yang di keluarkan untuk SDM dan Operasional setiap tahun nya adalah Rp 721.744.000 dan diperkirakan mengalami peningkatan 10% setiap Tahunnya. Dengan melihat kebutuhan biaya yang akan di keluarkan dalam proses pengembangan Rumah Sakit dan Proyeksi pendapatan yang akan di hasilkan maka dapat disimpulkan Kebutuhan dana sebesar Rp 1.515.744.000 akan memerlukan waktu selama 2 tahun 311 hari agar Modal dapat Kembali. Dari uraian diatas pengembangan pelayanan unit Fisioterapi RS Radjak dapat dinyatakan menguntungkan dari segi peningkatan pendapatan finansial dan penambahan cakupan pelayanan serta

peningkatan kualitas infrastruktur pelayanan unit Fisioterapi di RS Radjak Salemba.

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah di jabarkan oleh peneliti, berikut disampaikan beberapa saran untuk perbaikan yang dapat dilakukan oleh rumah sakit yaitu Rumah Sakit perlu melakukan percepatan Kembali bekerjasama dengan asuransi kesehatan yang dirasakan memberi manfaat yang besar untuk unit fisioterapi dimana menurut penelitian ini adalah BPJS Kesehatan. RS perlu Mengaktifkan kembali fungsi dari Divisi Diklat agar kompetensi pegawai dapat terus ditingkatkan. Rumah Sakit sebaiknya mempunyai anggaran tersendiri untuk peningkatan kompetensi pegawai Rumah Sakit hendaknya melakukan follow up terkait pembiayaan untuk pemenuhan dan peremajaan alat fisioterapi serta renovasi ruangan fisioterapi dengan tetap memperhatikan efisiensi biaya. Fokus untuk pengembangan layanan baru yaitu sesuai yang sudah di rencanakan adalah layanan tumbuh kembang untuk menambah jumlah kunjungan pasien. Menambahkan KPI waktu tunggu ideal pada unit layanan fisioterapi Promosi melalui digital marketing yang luas sehingga dapat menambah jumlah kunjungan pasien. Memperkuat promosi antar pasien dengan berdasar pada patient experience yang sudah di rasakan

pasien. Melakukan pengelolaan aset Rumah Sakit dengan baik dan benar sehingga dapat meningkatkan efisiensi keuangan. Melakukan evaluasi keuangan dengan baik untuk mengetahui sejauh mana kinerja yang di hasilkan oleh Rumah Sakit.

DAFTAR PUSTAKA

- Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (1996). How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment. The Strategy – Focused Organization. www.summary.com Vol.23.
- Mariza, I. (2003). Pengukuran Kinerja Dengan Balanced Scorecard. Journal The WINNERS, Vol. 4 No. 2, 127-137.
- Peraturan Menteri Kesehatan No 65 Tahun 2015. Standar Pelayanan Fisioterapi. Republik Indonesia.
- Fatimah, S., Kurdi, F.N., & Thamrin, M.H. (2016). Strategi Peningkatan Kinerja dengan metode Balanced Scorecard di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Ogan Ilir. Jurnal Kedokteran dan Kesehatan, 3, 1, 351 – 359.
- Mulyasari, I., Kodyat, A.G., & Windiyaningsih, C. (2020). Pengembangan Strategi Pemasaran Medical Check Up (MCU) di Rumah Sakit Anna Medika Bekasi untuk meningkatkan Pendapatan. Jurnal Manajemen dan Administrasi Rumah Sakit Indonesia (MARSI), 4, 1, 97 – 110.
- Iravanti, F., Waturandang, G., & Aulina, P.Y. (2019). Analisis Rencana Strategi Bisnis Rumah Sakit Harapan Jayakarta Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. Jurnal Manajemen dan Administrasi Rumah Sakit Indonesia (MARSI), 3, 2, 85 – 101.
- Peraturan Menteri Kesehatan No 3 Tahun 2020. Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit. Republik Indonesia.
- Citradika, Didha P., & Satrio, D. (2021). Implementasi Balanced Scorecard di Rumah Sakit Umum Daerah Kab. Batang. Ristek : Jurnal Riset, Inovasi dan Teknologi Kabupaten Batang, 6, 1, 38-46.
- Peraturan Menteri Kesehatan No 40 Tahun 2022. Persyaratan Teknis Bangunan, Prasarana, Dan Peralatan Kesehatan Rumah Sakit. Republik Indonesia.
- Sitanggang, R., Bachtiar, A., & Oktamianti, P. (2023). Penggunaan Balanced Scorecard (BSC) pada Organisasi Rumah Sakit : A Systematic Literature Review. Jurnal Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, 7, 1, 197 – 206.
- Hermansyah, I. (2017). Analisis Balanced Scorecard Dengan Pendekatan Kuantitatif Sebagai Pengukuran Kinerja Dalam Menetapkan Pengembangan Corporate

- Performance Management. Jurnal Akuntansi, 12, 2, 153 – 164.
- Kemendes RI. (2015). Pedoman Pelayanan Fisioterapi di Rumah Sakit. Jakarta: Kementerian Kesehatan RI.
- Mulyono, A., & Santoso, B. (2018). Evaluasi Peralatan Fisioterapi di Rumah Sakit Daerah. Jurnal Kesehatan Indonesia, 12(1), 45-52.
- Sutrisno, H., & Wicaksono, T. (2019). Pengaruh Peremajaan Peralatan Terhadap Kualitas Pelayanan Fisioterapi. Jurnal Rehabilitasi Medik, 6(3), 123-130.
- Wijaya, A., & Permana, S. (2019). Pengaruh Renovasi Ruang Terhadap Efektivitas Pelayanan Fisioterapi. Jurnal Manajemen Rumah Sakit, 7(2), 89-97.
- Rachman, D., & Suryadi, A. (2020). Evaluasi Renovasi Fasilitas Fisioterapi di Rumah Sakit Umum. Jurnal Teknik Arsitektur Kesehatan, 10(1), 22-30.
- Haryanto, M., & Putra, R. (2019). Pemenuhan Kebutuhan SDM di Sektor Kesehatan: Tantangan dan Solusi. Jurnal Pengembangan SDM, 15(2), 45-53.
- Rahmadani, L., & Fitriani, R. (2020). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Waktu Tunggu Pasien di Rumah Sakit. Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan, 13(2), 78-86.
- Dewi, R., & Putri, L. (2020). Analisis Faktor-Faktor yang Berkontribusi terhadap Kesalahan Terapi di Fasilitas Kesehatan. Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan, 14(1), 56-64.
- Suryadi, T., & Wibowo, A. (2018). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pasien di Rumah Sakit XYZ. Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan, 10(3), 56-64.
- Susanto, A., & Sari, D. (2020). Implementasi Digital Marketing pada Rumah Sakit untuk Meningkatkan Jumlah Pasien. Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan, 12(4), 67-75.
- Luthfiyah Putri Sahara & Diansanto Prayoga (2024) Penerapan Strategi Digital Marketing pada Pelayanan Kesehatan: Literature Review, MPPKI.
- Laporan Keuangan RS Radjak Salemba Tahun 2023.
- Syafitri, A., & Putra, R. (2020). Analisis Hubungan Kerjasama Rumah Sakit dengan Perusahaan Asuransi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan. Jurnal Kesehatan Indonesia, 14(2), 85-92.
- Hartono, B., & Santoso, D. (2018). Strategi Peningkatan Pendapatan di Rumah Sakit melalui Diversifikasi Layanan. Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan, 12(2), 87-95.
- Putri, M., & Santoso, B. (2020). Efisiensi Biaya Operasional melalui Optimalisasi Sumber Daya pada Fasilitas Kesehatan. Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan, 11(2), 67-74.