

Analisa Strategi Implementasi Mobile JKN terhadap Kepuasan Pasien pada Rumah Sakit Korporasi di Pulau Bangka

Wari Kartika Sari*, Nizwan Zukhri, Ari Agung Nugroho

Universitas Bangka Belitung, Indonesia

Email: warikartikasari1988@gmail.com*, nizwan_ubb@yahoo.com,

rma.agungnugroho@gmail.com

Keywords:

*Mobile JKN;
Patient Satisfaction;
Governance;
Strategic Management*

Abstract

This research aims to analyze the implementation of Mobile JKN in increasing patient satisfaction and strengthening the governance of corporate hospitals on Bangka Island. The focus of the research is directed at testing the level of patient satisfaction with the use of Mobile JKN and the formulation of implementation strategies that support strengthening digital-based health service governance. The study used a quantitative descriptive design with data collection through a questionnaire survey of 905 respondents at three corporate hospitals, namely Primaya Bhakti Wara Hospital, Siloam Bangka Hospital, and Bhakti Timah Hospital, as well as strategy analysis using a SWOT approach based on Internal Factor Analysis Summary (IFAS) and External Factor Analysis Summary (EFAS). The results of the descriptive analysis showed that the level of patient satisfaction with the implementation of Mobile JKN was in the high category, with the highest level of satisfaction at Bhakti Timah Hospital, followed by Siloam Bangka Hospital and Primaya Bhakti Wara Hospital. The results of the IFAS and EFAS analysis put hospitals in a position of growth and stability strategy. The recommended priority strategies include strengthening human resource competence, increasing data-based managerial supervision and evaluation, optimizing the integration of Mobile JKN with the Hospital Management Information System (SIMRS), and increasing the reliability of technology infrastructure. The findings of this study confirm that the implementation of Mobile JKN has the potential to increase the efficiency, transparency, and accountability of services as an indicator of strengthening sustainable hospital governance.

Kata Kunci:

**Mobile JKN;
Kepuasan Pasien;
Tata Kelola;
Manajemen Strategik**

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi *Mobile JKN* dalam meningkatkan kepuasan pasien serta memperkuat tata kelola rumah sakit korporasi di Pulau Bangka. Fokus penelitian diarahkan pada pengujian tingkat kepuasan pasien terhadap pemanfaatan *Mobile JKN* dan perumusan strategi implementasi yang mendukung penguatan tata kelola layanan kesehatan berbasis digital. Penelitian menggunakan desain deskriptif kuantitatif dengan pengumpulan data melalui survei kuesioner terhadap 905 responden pada tiga rumah sakit korporasi, yaitu RS Primaya Bhakti Wara, RS Siloam Bangka, dan RS Bhakti Timah, serta analisis strategi menggunakan pendekatan SWOT berbasis *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factor Analysis Summary* (EFAS). Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pasien terhadap implementasi *Mobile JKN* berada pada kategori tinggi, dengan tingkat kepuasan tertinggi pada RS Bhakti Timah, diikuti RS Siloam Bangka dan RS Primaya Bhakti Wara. Hasil analisis IFAS dan EFAS menempatkan rumah sakit pada posisi strategi tumbuh dan stabilitas. Strategi prioritas yang direkomendasikan meliputi penguatan kompetensi sumber daya manusia, peningkatan pengawasan dan evaluasi manajerial berbasis data, optimalisasi integrasi *Mobile JKN* dengan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS), serta

peningkatan keandalan infrastruktur teknologi. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa implementasi *Mobile* JKN berpotensi meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas layanan sebagai indikator penguatan tata kelola rumah sakit yang berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Kesehatan merupakan Hak Asasi Manusia yang disepakati secara Internasional melalui Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia Tahun 1948 Pasal 25. Selain itu kesehatan di Negara Indonesia merupakan suatu keadaan sehat seseorang baik secara fisik, jiwa maupun sosial dan bukan sekedar terbebas dari penyakit untuk memungkinkannya hidup produktif, seperti tertuang dalam UU Kesehatan nomor 17 tahun 2023 Pasal 1. Kesehatan merupakan hal fundamental bagi warga negara Indonesia sebagaimana tertuang dalam Undang – Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 28 ayat 1 yang menyatakan bahwa setiap orang berhak memperoleh pelayanan kesehatan. Oleh karena itu, sejak Januari 2014 Pemerintah Indonesia telah mencanangkan Sistem Jaminan Nasional Sosial termasuk di dalamnya adalah Jaminan Kesehatan Nasional sebagai wujud pembangunan berkelanjutan (Sustainable Development Goals disingkat SDGs atau Global Goals).

Program JKN (Jaminan Kesehatan Nasional) merupakan komitmen pemerintah dalam upaya tercapainya cakupan kesehatan semesta atau Universal Health Coverage (UHC) dengan memastikan bahwa setiap masyarakat di Indonesia mendapatkan akses pelayanan kesehatan yang merata dan menyeluruh (Alayda, 2024). Undang-Undang Kesehatan Nomor 17 Tahun 2023 menyebutkan bahwa pelayanan kesehatan adalah segala bentuk kegiatan dan atau serangkaian kegiatan pelayanan yang diberikan secara langsung kepada perseorangan atau masyarakat untuk memelihara dan meningkatkan derajat kesehatan masyarakat dalam bentuk promotif, preventif, kuratif, rehabilitatif dan atau paliatif. Pemerintah menyelenggarakan jaminan kesehatan nasional dengan mengamanahkannya kepada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial dan mengaturnya dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2024 dan Undang – Undang Nomor 24 Tahun 2011 (BPJS Kesehatan, 2023).

Pembangunan kesehatan merupakan investasi utama bagi pembangunan sumber daya manusia di Indonesia. Derajat kesehatan merupakan gambaran profil kesehatan individu atau kelompok dalam masyarakat suatu negara. Dalam upaya meningkatkan derajat kesehatan tentunya diperlukan pembiayaan kesehatan oleh karenanya pemerintah melalui BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial) dimaksudkan sebagai asuransi kesehatan pemerintah dengan premi terjangkau oleh setiap masyarakat Indonesia (Çolak & Çolak, 2025; Gupta & Gupta, 2025; Kupiek & Brandmeier, 2024). Bahkan terdapat program JKN-KIS sebagai program bantuan sosial untuk pembiayaan pelayanan kesehatan bagi masyarakat miskin dan tidak mampu. Pemberlakuan program JKN ini pasti membawa perubahan besar bagi dunia kesehatan di Indonesia yang semula masyarakat seringkali kesulitan dalam mendapatkan pelayanan kesehatan oleh karena keterbatasan pembiayaan dan akses fasilitas kesehatan. Program JKN ini dapat dipastikan angka kunjungan ke rumah sakit atau fasilitas kesehatan lainnya meningkat (Hutagalung, 2022; Nuramalia et al., 2023; Mariawati, 2023).

Jaminan Kesehatan Nasional mengubah pelayanan kesehatan dengan memberikan akses seluas-luasnya bagi masyarakat tanpa memandang status sosial ekonomi. BPJS (Badan Jaminan Penyelenggara Sosial) Kesehatan sebagai badan hukum publik dengan diamanahkan

program JKN maka bertanggung jawab dalam mengembangkan sistem pelayanan kesehatan, sistem kendali mutu dan kendali biaya serta sistem pembayaran pelayanan kesehatan sehingga tetap terjaga keberlangsungan program ini (JKN Mobile, 2025; Miftahul Khair, 2025). Rumah sakit sebagai salah satu fasilitas kesehatan yang merupakan mitra kerjasama BPJS tentunya menghadapi perubahan dalam menyelenggarakan pelayanannya (Ananda et al., 2023; Gufron, 2024). Hal ini untuk menjaga keberlangsungan bisnis jasa pelayanan kesehatan maka upaya adaptasi terhadap regulasi Kementerian Kesehatan bahkan peraturan kerjasama antara rumah sakit dan BPJS akan berpengaruh terhadap strategi bisnis manajemen yang diterapkan (Çolak & Çolak, 2025; Kupiek & Brandmeier, 2024; Mariawati, 2023). Selama lebih dari satu dekade penerapan program JKN, terdapat pertumbuhan rumah sakit swasta atau rumah sakit swasta korporasi yang signifikan oleh karena pemilik modal, manajemen maupun pihak yang bermitra bermotivasi bisnis sehingga mengelolanya secara profesional (Muhardi et al., 2023).

Saat ini industri kesehatan khususnya rumah sakit juga menghadapi era industri 4.0 yang mengadopsi teknologi, perangkat komputer, internet, sumber daya manusia dan sistem manajemen akan lebih terhubung sehingga meningkatkan produktivitas, efisiensi, kualitas dan inovasi yang signifikan (Deni, 2023). Dalam memberikan pelayanan kesehatan, sistem informasi kesehatan secara adaptif dan kompleks memiliki implikasi penting untuk mencapai tujuan pelayanan yang efektif dan efisien. Sistem informasi kesehatan memiliki tujuan untuk meningkatkan status kesehatan, perlindungan resiko terhadap biaya kesehatan dan kepuasan publik.

Berdasarkan data BPJS Kesehatan hingga 31 Oktober 2024, capaian kepesertaan JKN secara nasional telah mencapai target Universal Health Coverage (UHC) sebesar 98,25%. Di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, kepesertaan JKN telah mencapai 96% dari total penduduk dengan total peserta sebanyak 1.424.154 jiwa, meskipun terdapat variasi antar kabupaten/kota, seperti Belitung yang telah mencapai 100% dan Bangka yang masih berada pada angka 88%. Dalam penyelenggaraan program JKN, BPJS Kesehatan bekerja sama dengan berbagai Fasilitas Kesehatan Rujukan Tingkat Lanjut (FKRTL), baik milik pemerintah maupun swasta, termasuk rumah sakit korporasi yang memiliki struktur organisasi modern, tata kelola profesional, serta dukungan teknologi informasi yang memadai (Gupta & Gupta, 2025; Kuzmin & Ummatov, 2025).

Dalam praktik pelayanan kesehatan, penerapan teknologi informasi terbukti berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi dan kualitas layanan rumah sakit. Fadilla dan Setyonugroho (2021) menjelaskan bahwa Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) berperan penting dalam mempercepat proses administrasi, mengelola data pasien, dan mengurangi pekerjaan manual, sedangkan Molly Ruth Meyrolen (2021) menunjukkan bahwa efektivitas pemanfaatan SIMRS sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia dan infrastruktur pendukung. Sejalan dengan itu, penelitian mengenai kepuasan pasien juga menegaskan bahwa kualitas pelayanan digital berkaitan erat dengan persepsi pengguna terhadap layanan rumah sakit. Harmen (2023) menekankan bahwa pelayanan prima sangat menentukan kepuasan pasien, terutama pada aspek kecepatan, kemudahan akses, dan ketepatan layanan, sementara Melly dan Saryatmo (2025) menemukan bahwa digitalisasi rumah sakit berpengaruh positif terhadap kepuasan pasien melalui peningkatan efisiensi operasional. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital dalam pelayanan kesehatan tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk

meningkatkan pengalaman pasien, mutu layanan, serta efektivitas tata kelola rumah sakit secara keseluruhan.

Meskipun sejumlah penelitian terdahulu telah membahas digitalisasi rumah sakit, kepuasan pasien, SIMRS, dan strategi bisnis rumah sakit, kajian yang secara khusus menghubungkan implementasi Mobile JKN, kepuasan pasien, dan penguatan tata kelola rumah sakit korporasi masih relatif terbatas (Mies et al., 2024). Penelitian sebelumnya cenderung membahas sistem informasi rumah sakit secara umum, transformasi digital secara parsial, atau kepuasan pasien tanpa menempatkan Mobile JKN sebagai variabel utama dalam kerangka tata kelola organisasi. Selain itu, belum ditemukan penelitian yang secara spesifik menganalisis implementasi Mobile JKN pada rumah sakit korporasi di Pulau Bangka, padahal karakteristik rumah sakit korporasi yang memiliki tata kelola profesional, dukungan teknologi, dan orientasi keberlanjutan bisnis menjadikan konteks ini penting untuk dikaji.

Sejalan dengan transformasi digital pelayanan, BPJS Kesehatan mengembangkan inovasi berupa aplikasi Mobile JKN yang wajib diintegrasikan (bridging) dengan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) pada FKRTL mitra. Integrasi ini bertujuan meningkatkan efisiensi proses pendaftaran, antrean, dan administrasi pelayanan secara end-to-end. Namun, penelitian mengenai kepuasan peserta JKN terhadap implementasi Mobile JKN pada rumah sakit korporasi di Pulau Bangka belum pernah dilakukan. Padahal, kepuasan pasien merupakan indikator penting dalam menjaga keberlanjutan bisnis rumah sakit sekaligus mencerminkan kualitas tata kelola layanan di era digital.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini difokuskan pada analisis tingkat kepuasan pasien terhadap implementasi Mobile JKN serta perumusan strategi implementasinya dalam meningkatkan tata kelola rumah sakit korporasi di Pulau Bangka. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat teoritis dalam pengembangan konsep kepuasan pelanggan dan manajemen bisnis rumah sakit, manfaat praktis sebagai dasar pengambilan keputusan strategis manajemen rumah sakit dan kerja sama dengan BPJS Kesehatan, serta manfaat kebijakan sebagai bahan pertimbangan bagi pemerintah dan pemangku kepentingan dalam pengembangan Mobile JKN dan integrasinya dengan SIMRS guna meningkatkan mutu pelayanan kesehatan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *mixed method* yang menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai implementasi Mobile JKN pada rumah sakit korporasi di Pulau Bangka. Secara kuantitatif, penelitian dilakukan melalui desain deskriptif statistik untuk mengukur tingkat kepuasan pasien terhadap penggunaan aplikasi Mobile JKN menggunakan kuesioner berbasis skala Likert (1–5), dengan data yang diolah menggunakan SPSS. Populasi penelitian terdiri dari seluruh pengguna Mobile JKN pada tiga rumah sakit korporasi, yaitu RS Siloam Bangka, RS Primaya Bhakti Wara, dan RS Bakti Timah Pangkalpinang, dengan total 5.156 pengguna, sedangkan sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh 905 responden yang memenuhi kriteria sebagai pengguna aktif Mobile JKN pada layanan rawat jalan. Data dikumpulkan pada Juni 2025 melalui penyebaran kuesioner berbasis Google Form. Selanjutnya, hasil analisis kuantitatif digunakan sebagai dasar untuk pendekatan kualitatif melalui wawancara dengan pimpinan, manajer, dan kepala unit pelayanan guna menggali faktor internal dan eksternal yang

memengaruhi implementasi Mobile JKN. Analisis kualitatif dilakukan menggunakan pendekatan SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, yang kemudian dituangkan dalam matriks IFAS dan EFAS untuk menentukan posisi strategis organisasi. Berdasarkan hasil tersebut, dirumuskan alternatif strategi SO, WO, ST, dan WT yang diprioritaskan sesuai kondisi aktual implementasi, sehingga diharapkan mampu memperkuat tata kelola rumah sakit dan meningkatkan kepuasan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

A. Analisis Data

1. Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*)

a. Faktor Internal Implementasi *Mobile JKN* pada Rumah Sakit Korporasi (*Strength - Weaknesses*)

Analisis faktor internal merupakan langkah awal yang penting dalam memahami kondisi implementasi *Mobile JKN* pada rumah sakit korporasi di Pulau Bangka serta kaitannya dengan kepuasan pasien. Faktor internal mencakup seluruh kondisi, kapabilitas, dan keterbatasan yang berasal dari dalam rumah sakit dan secara langsung memengaruhi keberhasilan pemanfaatan *Mobile JKN* dalam proses pelayanan. Melalui pendekatan SWOT, faktor internal dikelompokkan ke dalam dua dimensi utama, yaitu kekuatan (*strengths*) yang dapat menjadi modal strategis untuk meningkatkan kualitas layanan berbasis digital, serta kelemahan (*weaknesses*) yang berpotensi menghambat efektivitas implementasi *Mobile JKN*. Identifikasi faktor internal ini menjadi dasar dalam merumuskan strategi implementasi yang realistis dan aplikatif karena disusun berdasarkan potensi dan kendala aktual rumah sakit, termasuk aspek sumber daya manusia, dukungan manajemen, kesiapan infrastruktur teknologi, integrasi sistem, serta alur pelayanan pasien. Dengan demikian, analisis ini diharapkan mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai aspek internal yang perlu dioptimalkan maupun diperbaiki agar implementasi *Mobile JKN* dapat meningkatkan efektivitas layanan dan kepuasan pasien secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti bersama informan kunci, dapat diketahui bahwa terdapat beberapa faktor internal yang memengaruhi implementasi aplikasi *Mobile JKN* serta tingkat kepuasan pasien pada rumah sakit korporasi di Pulau Bangka, yang secara ringkas disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Faktor Internal

No	Faktor Internal	Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
1	Kesiapan dan kompetensi sumber daya manusia pelayanan	Tenaga pelayanan telah mampu mengoperasikan <i>Mobile JKN</i> dalam mendukung proses pelayanan pasien.	Kompetensi dan pemahaman tenaga pelayanan terhadap fitur <i>Mobile JKN</i> belum merata.
2	Dukungan dan komitmen manajemen rumah sakit	Manajemen rumah sakit mendukung penerapan <i>Mobile JKN</i> sebagai bagian dari peningkatan kualitas layanan.	Pengawasan dan evaluasi internal terhadap pemanfaatan <i>Mobile JKN</i> belum dilakukan secara optimal.
3	Efektivitas sistem informasi kesehatan	Sistem informasi rumah sakit telah mendukung proses pelayanan pasien secara digital.	Kinerja sistem belum sepenuhnya stabil pada seluruh proses pelayanan.

No	Faktor Internal	Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
4	Integrasi <i>Mobile</i> JKN dengan SIMRS	Integrasi <i>Mobile</i> JKN dengan SIMRS telah mendukung sinkronisasi data pelayanan pasien.	Integrasi sistem belum berjalan optimal pada seluruh unit layanan.
5	Ketersediaan dan keandalan infrastruktur teknologi	Infrastruktur teknologi rumah sakit telah tersedia untuk mendukung layanan digital.	Kualitas jaringan dan perangkat pendukung belum sepenuhnya andal pada kondisi tertentu.

Sumber: Hasil Observasi dan Wawancara (2025)

Adapun faktor internal implementasi *Mobile* JKN dalam meningkatkan tata kelola rumah sakit dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Kesiapan dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Pelayanan

Faktor kesiapan dan kompetensi sumber daya manusia pelayanan mencakup kemampuan tenaga kesehatan dan administrasi dalam memahami, mengoperasikan, serta mengintegrasikan *Mobile* JKN ke dalam alur pelayanan pasien, termasuk literasi digital, pengalaman penggunaan sistem, kedisiplinan prosedural, dan kemampuan beradaptasi terhadap digitalisasi. Secara umum, tenaga pelayanan telah mampu memanfaatkan *Mobile* JKN untuk pendaftaran, antrean, dan akses informasi layanan sehingga proses menjadi lebih efisien, transparan, terdokumentasi, serta mendukung peningkatan pengalaman pasien dan penguatan tata kelola berbasis digital.

Namun demikian, kompetensi penggunaan seluruh fitur *Mobile* JKN belum merata di setiap unit layanan sehingga pemanfaatannya masih parsial dan menimbulkan variasi kualitas pelayanan. Ketidakseimbangan ini berpotensi memperlambat layanan, meningkatkan ketergantungan pada prosedur manual saat terjadi kendala, serta menghambat konsistensi tata kelola digital apabila tidak diimbangi dengan pelatihan terstruktur dan standarisasi kompetensi yang berkelanjutan.

2) Dukungan dan Komitmen Manajemen Rumah Sakit

Dukungan dan komitmen manajemen mencerminkan peran pimpinan dalam menetapkan *Mobile* JKN sebagai prioritas strategis melalui kebijakan internal, penyediaan sumber daya, serta arahan implementasi di seluruh unit layanan. Secara umum, manajemen telah memberikan legitimasi terhadap penggunaan *Mobile* JKN sebagai kanal resmi pelayanan, sehingga tercipta keselarasan antara kebijakan strategis dan praktik operasional dalam mendukung efisiensi, transparansi, dan peningkatan kualitas layanan pasien.

Meskipun demikian, fungsi pengawasan dan evaluasi terhadap pemanfaatan *Mobile* JKN belum sepenuhnya optimal dan berkelanjutan, sehingga efektivitas implementasi di tingkat operasional belum terukur secara komprehensif. Keterbatasan monitoring ini berpotensi menimbulkan inkonsistensi antar unit serta memperlambat perbaikan kendala, sehingga diperlukan penguatan mekanisme evaluasi berbasis data agar dukungan manajerial memberikan dampak maksimal terhadap tata kelola rumah sakit.

3) Efektivitas Sistem Informasi Kesehatan

Efektivitas sistem informasi kesehatan mencakup keandalan sistem dalam memproses data, kecepatan akses informasi, konsistensi operasional, serta dukungan terhadap integrasi layanan berbasis *Mobile* JKN. Secara umum, sistem yang digunakan telah mampu mendukung pencatatan, administrasi, dan pengelolaan informasi pasien secara digital sehingga proses

pelayanan lebih terstruktur, mengurangi kesalahan manual, meningkatkan keterlacakan data, serta memperkuat dasar pengambilan keputusan manajerial.

Namun, kinerja sistem belum sepenuhnya stabil pada seluruh proses pelayanan sehingga pada kondisi tertentu dapat terjadi keterlambatan atau gangguan operasional. Ketidakstabilan ini berpotensi menurunkan kepercayaan pengguna dan menghambat integrasi layanan digital apabila tidak diimbangi dengan peningkatan keandalan, pemeliharaan sistem, serta penguatan kapasitas teknis secara berkelanjutan.

4) Integrasi Mobile JKN dan SIMRS

Integrasi Mobile JKN dengan SIMRS mencerminkan tingkat keterhubungan data dan proses pelayanan sehingga alur pasien dapat berjalan lebih sinkron mulai dari pendaftaran hingga administrasi layanan. Secara umum, integrasi yang telah berjalan mendukung sinkronisasi data, mengurangi duplikasi input, menekan kesalahan administrasi, mempercepat alur layanan, serta memudahkan monitoring dan evaluasi kinerja karena data tersimpan secara terpusat dan terdokumentasi dengan baik.

Meski demikian, integrasi belum sepenuhnya optimal di seluruh unit layanan sehingga masih terdapat penyesuaian manual pada beberapa titik pelayanan. Kondisi ini berpotensi menimbulkan ketidakkonsistenan proses dan kesenjangan data antar unit apabila tidak dilakukan penyempurnaan integrasi secara menyeluruh guna mewujudkan digitalisasi layanan yang end-to-end.

5) Ketersediaan dan Keandalan Infrastruktur Teknologi

Ketersediaan dan keandalan infrastruktur teknologi mencakup kesiapan jaringan internet, perangkat keras, dan sistem pendukung yang menjadi fondasi implementasi Mobile JKN. Secara umum, rumah sakit telah memiliki infrastruktur dasar yang memungkinkan layanan berbasis aplikasi berjalan secara operasional, mendukung percepatan administrasi, serta menjadi landasan pengembangan tata kelola pelayanan berbasis teknologi secara bertahap.

Namun, kualitas jaringan dan perangkat pendukung belum sepenuhnya stabil pada kondisi tertentu sehingga dapat mengganggu kelancaran akses aplikasi dan memperlambat pelayanan. Jika tidak ditingkatkan secara berkelanjutan, keterbatasan infrastruktur ini berpotensi menghambat efektivitas implementasi Mobile JKN dalam memperkuat tata kelola rumah sakit korporasi.

b. Faktor Eksternal yang Mempengaruhi *Dwelling Time* (*Opportunities – Threats*)

Analisis faktor eksternal dilakukan untuk mengidentifikasi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang berasal dari lingkungan di luar rumah sakit namun memiliki pengaruh signifikan terhadap implementasi *Mobile JKN* dan tingkat kepuasan pasien (Ahmad et al., 2023). Identifikasi faktor eksternal menjadi penting karena meskipun berada di luar kendali langsung manajemen rumah sakit, faktor-faktor tersebut dapat dimanfaatkan sebagai peluang strategis atau justru menimbulkan tantangan yang perlu diantisipasi. Dengan memahami faktor eksternal secara komprehensif, rumah sakit korporasi di Pulau Bangka diharapkan mampu merumuskan strategi implementasi *Mobile JKN* yang lebih adaptif dan responsif terhadap dinamika kebijakan, perkembangan teknologi, serta karakteristik dan kebutuhan pasien.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti bersama dengan informan kunci, dapat diketahui bahwa terdapat beberapa peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal, sebagaimana tersaji pada Tabel 4.9:

Tabel 2. Faktor Eksternal

No	Faktor Eksternal	Peluang (<i>Opportunities</i>)	Ancaman (<i>Threats</i>)
1	Kebijakan dan regulasi BPJS Kesehatan	Kebijakan BPJS Kesehatan yang mendorong digitalisasi layanan mendukung peningkatan pemanfaatan <i>Mobile JKN</i> .	Perubahan kebijakan BPJS Kesehatan berpotensi memengaruhi stabilitas dan pola penggunaan <i>Mobile JKN</i> .
2	Kebijakan pemerintah terkait transformasi digital layanan kesehatan	Dukungan pemerintah terhadap transformasi digital kesehatan memperkuat implementasi <i>Mobile JKN</i> di rumah sakit.	Kesiapan implementasi kebijakan digital yang belum merata dapat menghambat optimalisasi <i>Mobile JKN</i> .
3	Tingkat literasi digital dan kesiapan digital pasien	Meningkatnya literasi digital pasien mendorong penggunaan <i>Mobile JKN</i> dalam mengakses layanan kesehatan.	Rendahnya literasi digital pada sebagian pasien dapat mengurangi efektivitas pemanfaatan <i>Mobile JKN</i> .
4	Pekembangan teknologi informasi	Perkembangan teknologi informasi memungkinkan peningkatan fitur dan kualitas layanan <i>Mobile JKN</i> .	Perkembangan teknologi yang cepat berpotensi menyebabkan sistem menjadi kurang relevan jika tidak diikuti pembaruan.
5	Dinamika persaingan antar rumah sakit	Persaingan antar rumah sakit mendorong peningkatan kualitas layanan digital berbasis <i>Mobile JKN</i> .	Rumah sakit dengan inovasi digital yang lebih maju dapat mengurangi daya saing rumah sakit lainnya.

Sumber: Hasil Observasi dan Wawancara (2025)

Adapun faktor-faktor eksternal implementasi *Mobile JKN* dalam meningkatkan tata kelola ruma sakit hdapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Kebijakan dan Regulasi BPJS Kesehatan

Kebijakan dan regulasi BPJS Kesehatan menjadi faktor eksternal strategis yang memengaruhi implementasi *Mobile JKN*, karena seluruh proses pelayanan yang terhubung dengan aplikasi tersebut bergantung pada ketentuan dan pedoman resmi yang berlaku. Dukungan kebijakan yang mendorong digitalisasi layanan kesehatan memberikan peluang besar bagi rumah sakit untuk mengintegrasikan *Mobile JKN* secara sistematis ke dalam tata kelola pelayanan, memperkuat legitimasi penggunaan aplikasi sebagai kanal resmi, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas layanan.

Namun demikian, perubahan kebijakan yang terjadi secara dinamis dapat menjadi ancaman apabila tidak disertai sosialisasi dan masa transisi yang memadai. Ketidaksiapan dalam menyesuaikan prosedur operasional dengan regulasi baru berpotensi menimbulkan kebingungan di tingkat pelayanan, mengganggu stabilitas proses, serta menurunkan konsistensi implementasi *Mobile JKN* dalam mendukung tata kelola rumah sakit.

2) Kebijakan Pemerintah terkait Transformasi Digital Layanan Kesehatan

Kebijakan pemerintah dalam mendorong transformasi digital layanan kesehatan menjadi peluang penting bagi penguatan implementasi *Mobile JKN* di rumah sakit. Dukungan regulatif dan arah kebijakan nasional digitalisasi kesehatan memberikan kerangka yang jelas bagi pengembangan interoperabilitas sistem, percepatan adopsi teknologi, serta penguatan tata kelola layanan berbasis digital yang lebih terstruktur dan berkelanjutan.

Di sisi lain, tantangan muncul ketika kesiapan implementasi kebijakan digital belum merata antar wilayah maupun institusi layanan kesehatan. Ketidaksinkronan dukungan teknis dan sumber daya dapat menghambat optimalisasi *Mobile JKN*, terutama jika rumah sakit harus

beradaptasi dengan kebijakan baru tanpa persiapan yang memadai, sehingga berpotensi memperlambat pencapaian peningkatan tata kelola layanan.

3) Tingkat Literasi dan Kesiapan Digital Pasien

Tingkat literasi dan kesiapan digital pasien merupakan peluang yang signifikan dalam mendukung efektivitas implementasi Mobile JKN. Meningkatnya kemampuan masyarakat dalam menggunakan teknologi digital mempermudah adaptasi terhadap layanan berbasis aplikasi, memperlancar proses pendaftaran dan antrean, serta mendukung terciptanya alur pelayanan yang lebih tertib, efisien, dan terstruktur dalam tata kelola rumah sakit.

Namun demikian, rendahnya literasi digital pada sebagian pasien menjadi ancaman yang perlu diantisipasi. Keterbatasan pemahaman penggunaan aplikasi dapat meningkatkan kebutuhan pendampingan manual, memperlambat proses pelayanan, serta mengurangi optimalisasi fitur Mobile JKN apabila tidak diimbangi dengan strategi edukasi, sosialisasi, dan dukungan layanan bantuan yang memadai.

4) Perkembangan Teknologi Informasi

Perkembangan teknologi informasi menghadirkan peluang besar bagi peningkatan kualitas dan fitur Mobile JKN, sehingga aplikasi dapat terus disesuaikan dengan kebutuhan pengguna dan dinamika layanan kesehatan. Inovasi teknologi memungkinkan peningkatan efisiensi proses, penguatan keamanan data, serta perbaikan pengalaman pasien yang pada akhirnya mendukung tata kelola rumah sakit yang lebih modern dan responsif.

Sebaliknya, laju perkembangan teknologi yang sangat cepat juga menjadi ancaman apabila tidak diikuti dengan pembaruan sistem yang berkelanjutan. Sistem yang tidak diperbarui berpotensi menjadi kurang relevan atau tidak kompatibel dengan kebutuhan terbaru, sehingga dapat menurunkan efektivitas Mobile JKN dan mengurangi kepercayaan pengguna terhadap layanan digital rumah sakit.

5) Dinamika Persaingan Antar Rumah Sakit

Dinamika persaingan antar rumah sakit di Pulau Bangka menjadi peluang yang mendorong peningkatan kualitas layanan digital berbasis Mobile JKN. Persaingan memacu inovasi, efisiensi proses, serta penguatan tata kelola pelayanan agar rumah sakit mampu memberikan pengalaman layanan yang lebih baik dan mempertahankan kepuasan pasien melalui pemanfaatan teknologi digital.

Namun demikian, persaingan juga menjadi ancaman apabila rumah sakit lain memiliki inovasi digital yang lebih maju dan adaptif. Ketertinggalan dalam pengembangan layanan berbasis teknologi dapat mengurangi daya saing institusi, baik dari sisi citra maupun kualitas layanan, sehingga diperlukan strategi berkelanjutan agar implementasi Mobile JKN benar-benar menjadi keunggulan kompetitif dalam penguatan tata kelola rumah sakit.

2. Analisis IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factor Analysis Summary*) (EFAS)

a. *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS)

Internal Factor Analysis Summary (IFAS) dalam penelitian ini digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor internal rumah sakit korporasi dalam implementasi *Mobile JKN* sebagai upaya peningkatan tata kelola dan kepuasan pasien di Pulau Bangka. Analisis IFAS dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu pemberian bobot, penentuan rating, serta perhitungan hasil perkalian antara bobot dan rating untuk setiap faktor internal.

Adapun hasil perhitungan bobot dan skor faktor internal dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Internal Factor Analysis Summary (IFAS)

Faktor Internal	Faktor Strategis		Bobot	Rating	Bobot x Rating
	Kode	Keterangan			
Kesiapan dan kompetensi sumber daya manusia pelayanan	S.1	Tenaga pelayanan telah mampu mengoperasikan <i>Mobile</i> JKN dalam mendukung proses pelayanan pasien	0,106	3,73	0,397
	W.1	Kompetensi dan pemahaman tenaga pelayanan terhadap fitur <i>Mobile</i> JKN belum merata.	0,098	1,91	0,188
Dukungan dan komitmen manajemen rumah sakit	S.2	Manajemen rumah sakit mendukung penerapan <i>Mobile</i> JKN sebagai bagian dari peningkatan kualitas layanan.	0,104	3,55	0,368
	W.2	Pengawasan dan evaluasi internal terhadap pemanfaatan <i>Mobile</i> JKN belum dilakukan secara optimal.	0,093	1,82	0,169
Efektivitas sistem informasi kesehatan	S.3	Sistem informasi rumah sakit telah mendukung proses pelayanan pasien secara digital.	0,101	3,82	0,386
	W.3	Kinerja sistem belum sepenuhnya stabil pada seluruh proses pelayanan.	0,098	1,45	0,143
Integrasi Mobile JKN dengan SIMRS	S.4	Integrasi <i>Mobile</i> JKN dengan SIMRS telah mendukung sinkronisasi data pelayanan pasien.	0,098	3,73	0,367
	W.4	Integrasi sistem belum berjalan optimal pada seluruh unit layanan.	0,101	1,64	0,165
Ketersediaan dan keandalan infrastruktur teknologi	S.5	Infrastruktur teknologi rumah sakit telah tersedia untuk mendukung layanan digital.	0,104	3,45	0,358
	W.5	Kualitas jaringan dan perangkat pendukung belum sepenuhnya andal pada kondisi tertentu.	0,096	1,64	0,157
Total			1.00		2,698

Sumber: Data primer diolah peneliti (2025)

Berdasarkan hasil perkalian bobot dan rating pada tabel IFAS, diperoleh nilai total sebesar 2,698 yang menunjukkan bahwa kondisi internal rumah sakit korporasi dalam implementasi *Mobile* JKN berada pada kategori sedang. Artinya, rumah sakit telah memiliki kekuatan internal yang relatif memadai untuk mendukung pengembangan layanan digital, namun kekuatan tersebut belum sepenuhnya mampu menutup berbagai kelemahan yang masih ada. Dari sisi kekuatan, efektivitas sistem informasi kesehatan (S.3) memberikan kontribusi signifikan dengan skor 0,386, diikuti oleh kompetensi sumber daya manusia (S.1) sebesar 0,397 dan integrasi *Mobile* JKN dengan SIMRS (S.4) sebesar 0,367. Dukungan manajemen (S.2) dan keandalan infrastruktur teknologi (S.5) masing-masing memperoleh skor 0,368 dan 0,358, yang menegaskan bahwa aspek sistem, SDM, manajerial, dan sarana teknologi telah menjadi fondasi penting dalam menunjang implementasi *Mobile* JKN (Ahmad et al., 2023).

Namun demikian, analisis IFAS juga menunjukkan sejumlah kelemahan yang perlu mendapat perhatian serius. Kesenjangan kompetensi tenaga pelayanan dalam memahami fitur Mobile JKN (W.1) menjadi kelemahan utama dengan skor 0,188, disusul oleh belum optimalnya pengawasan dan evaluasi internal (W.2) dengan skor 0,169. Selain itu, integrasi sistem yang belum merata di seluruh unit layanan (W.4) serta kualitas jaringan dan perangkat pendukung yang belum sepenuhnya stabil (W.5) masing-masing memiliki skor 0,165 dan 0,157, sementara ketidakstabilan kinerja sistem informasi (W.3) mencatat skor 0,143. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun fondasi internal cukup kuat, perbaikan pada aspek kompetensi, pengendalian internal, dan keandalan teknis masih diperlukan agar implementasi Mobile JKN dapat berjalan lebih optimal, konsisten, dan berkelanjutan.

b. External Factor Analysis Summary (EFAS)

Dalam penelitian ini, *External Factor Analysis Summary* (EFAS) dilakukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal yang memengaruhi implementasi *Mobile JKN* serta peningkatan tata kelola rumah sakit korporasi di Pulau Bangka. Melalui analisis EFAS, rumah sakit dapat menilai sejauh mana peluang eksternal dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung layanan berbasis digital, serta seberapa besar potensi ancaman dapat diantisipasi dan diminimalkan dampaknya terhadap efektivitas pelayanan dan kepuasan pasien. Adapun analisis EFAS dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu pemberian bobot, penentuan rating, serta perhitungan hasil perkalian antara bobot dan rating, yang hasilnya disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. External Factor Analysis Summary (IFAS)

Faktor Eksternal	Kode	Faktor Strategis Keterangan	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kebijakan dan regulasi BPJS Kesehatan	O.1	Kebijakan BPJS Kesehatan yang mendorong digitalisasi layanan mendukung peningkatan pemanfaatan <i>Mobile JKN</i> .	0,114	3.91	0.444
	T.1	Perubahan kebijakan BPJS Kesehatan berpotensi memengaruhi stabilitas dan pola penggunaan <i>Mobile JKN</i> .	0.111	1.09	0.121
Kebijakan pemerintah terkait transformasi digital layanan kesehatan	O.2	Dukungan pemerintah terhadap transformasi digital kesehatan memperkuat implementasi <i>Mobile JKN</i> di rumah sakit.	0,097	3.73	0.363
	T.2	Kesiapan implementasi kebijakan digital yang belum merata dapat menghambat optimalisasi <i>Mobile JKN</i> .	0.086	1.45	0.126
Tingkat literasi digital dan kesiapan digital pasien	O.3	Meningkatnya literasi digital pasien mendorong penggunaan <i>Mobile JKN</i> dalam mengakses layanan kesehatan.	0.108	4.00	0.432
	T.3	Rendahnya literasi digital pada sebagian pasien dapat mengurangi efektivitas pemanfaatan <i>Mobile JKN</i> .	0.119	1.00	0.119
Pekembangan teknologi informasi	O.4	Perkembangan teknologi informasi memungkinkan peningkatan fitur dan kualitas layanan <i>Mobile JKN</i> .	0.081	3.09	0.251

Faktor Eksternal	Kode	Faktor Strategis Keterangan	Bobot	Rating	Bobot x Rating
	T.4	Perkembangan teknologi yang cepat berpotensi menyebabkan sistem menjadi kurang relevan jika tidak diikuti pembaruan.	0.103	1.36	0.140
Dinamika persaingan antar rumah sakit	O.5	Persaingan antar rumah sakit mendorong peningkatan kualitas layanan digital berbasis <i>Mobile</i> JKN.	0.089	3.00	0.268
	T.5	Rumah sakit dengan inovasi digital yang lebih maju dapat mengurangi daya saing rumah sakit lainnya.	0.092	1.55	0.142
Total			1.00		2,405

Sumber: Data primer diolah peneliti (2025)

Berdasarkan hasil External Factor Analysis Summary (EFAS) pada Tabel 4.12, diperoleh nilai total sebesar 2,405 yang menunjukkan bahwa rumah sakit korporasi di Pulau Bangka berada pada kategori sedang dalam merespons dinamika eksternal terkait implementasi Mobile JKN. Kondisi ini mengindikasikan bahwa peluang yang tersedia relatif besar, namun tetap disertai ancaman yang perlu dikelola secara strategis agar tidak menghambat peningkatan tata kelola layanan dan kepuasan pasien. Dari sisi peluang, faktor dengan kontribusi tertinggi adalah kebijakan dan regulasi BPJS Kesehatan yang mendorong digitalisasi layanan (O.1) dengan skor 0,444, diikuti meningkatnya literasi dan kesiapan digital pasien (O.3) dengan skor 0,432. Dukungan pemerintah terhadap transformasi digital kesehatan (O.2) juga memberikan kontribusi signifikan sebesar 0,363, sementara dinamika persaingan antar rumah sakit (O.5) dan perkembangan teknologi informasi (O.4) masing-masing mencatat skor 0,268 dan 0,251, yang membuka ruang peningkatan kualitas layanan digital secara berkelanjutan.

Di sisi lain, hasil EFAS menunjukkan sejumlah ancaman yang perlu diantisipasi. Perkembangan teknologi yang cepat (T.4) dengan skor 0,140 serta persaingan dengan rumah sakit yang memiliki inovasi digital lebih maju (T.5) dengan skor 0,142 berpotensi menurunkan daya saing apabila tidak diimbangi pembaruan sistem secara berkala. Ancaman lain berasal dari kesiapan implementasi kebijakan digital yang belum merata (T.2) dengan skor 0,126 dan perubahan kebijakan BPJS Kesehatan (T.1) dengan skor 0,121, yang dapat memengaruhi stabilitas operasional. Selain itu, rendahnya literasi digital pada sebagian pasien (T.3) dengan skor 0,119 juga dapat mengurangi efektivitas pemanfaatan Mobile JKN dan meningkatkan ketergantungan pada layanan manual. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan pentingnya strategi adaptif dan antisipatif agar peluang eksternal dapat dimaksimalkan tanpa mengabaikan potensi risiko yang ada (Karta et al., 2023; Mies et al., 2024).

c. Matriks Internal dan Eksternal (*Internal-External Matrix*)

Analisis ini bertujuan memetakan posisi strategis rumah sakit berdasarkan hasil penilaian faktor internal (IFAS) dan eksternal (EFAS). Hasil menunjukkan nilai 2,698 untuk faktor internal dan 2,405 untuk faktor eksternal, yang menempatkan rumah sakit korporasi di Pulau Bangka pada kategori rata-rata untuk aspek internal dan kategori menengah untuk aspek eksternal. Kondisi ini mengindikasikan bahwa rumah sakit telah memiliki kekuatan internal yang cukup dalam mendukung implementasi Mobile JKN, meskipun masih terdapat

kelemahan yang perlu diperbaiki secara bertahap. Di sisi eksternal, peluang seperti dukungan kebijakan digitalisasi dan meningkatnya literasi digital pasien cukup besar, namun tetap disertai ancaman yang menuntut kesiapan adaptasi. Oleh karena itu, arah strategi yang relevan berada pada kombinasi pertumbuhan, stabilitas, dan perbaikan berkelanjutan melalui penguatan implementasi, penataan ulang layanan, serta standarisasi tata kelola digital.

Kombinasi nilai tersebut menempatkan rumah sakit pada kuadran 5a–5b, yaitu strategi tumbuh dan stabilitas. Posisi ini memberikan ruang untuk memperkuat dan mengembangkan implementasi Mobile JKN melalui integrasi horizontal antar unit layanan, sistem informasi, dan proses pelayanan berbasis digital. Secara bersamaan, strategi stabilisasi dan standarisasi tata kelola perlu dijalankan untuk menjaga konsistensi layanan, meningkatkan pengawasan internal, serta memastikan keberlanjutan sistem. Dengan pendekatan yang seimbang antara ekspansi terukur dan penguatan fondasi tata kelola, rumah sakit diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pemanfaatan Mobile JKN, memperbaiki kualitas layanan, serta mendorong kepuasan pasien secara berkelanjutan.

d. Kombinasi Strategi Implementasi Mobile JKN dalam Meningkatkan Tata Kelola Rumah Sakit Korporasi

Berdasarkan hasil analisis EFAS dan IFAS, matriks internal dan eksternal menempatkan rumah sakit korporasi di Pulau Bangka pada kuadran 5a–5b (tumbuh/stabilitas). Posisi ini menunjukkan bahwa rumah sakit memiliki kekuatan internal yang cukup serta peluang eksternal yang mendukung untuk melakukan penguatan dan pengembangan implementasi Mobile JKN, khususnya melalui integrasi horizontal antar unit layanan dan sistem informasi, sekaligus menjaga stabilitas tata kelola digital yang telah berjalan. Dengan posisi tersebut, strategi yang dapat ditempuh adalah memaksimalkan kekuatan internal untuk merespons peluang eksternal secara terukur, sambil tetap memperhatikan konsistensi, efisiensi, dan keberlanjutan implementasi Mobile JKN. Adapun kombinasi strategi yang dapat digunakan oleh rumah sakit korporasi di Pulau Bangka dalam mengimplementasikan Mobile JKN guna meningkatkan tata kelola layanan dan kepuasan pasien, antara lain yaitu:

1) Strategi SO (Strengths-Opportunities)

Kombinasi strategi ini menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Adapun kombinasi strategi SO yang dapat dilakukan antara lain yaitu:

- a) SO.1. Memaksimalkan kompetensi tenaga pelayanan dalam mengoperasikan Mobile JKN (S.1) dengan dukungan kebijakan BPJS Kesehatan yang mendorong digitalisasi layanan (O.1) guna meningkatkan efisiensi dan transparansi proses pelayanan pasien.
- b) SO.2. Memperkuat dukungan manajemen rumah sakit terhadap implementasi Mobile JKN (S.2) sejalan dengan kebijakan pemerintah terkait transformasi digital layanan kesehatan (O.2) untuk mendorong penguatan tata kelola layanan berbasis digital.
- c) SO.3. Mengoptimalkan integrasi Mobile JKN dengan SIMRS (S.4) serta dukungan infrastruktur teknologi rumah sakit (S.5) dengan memanfaatkan meningkatnya literasi digital pasien dan perkembangan teknologi informasi (O.3, O.4) guna meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pasien.

2) Strategi WO (Weaknesses-Opportunities)

Kombinasi strategi ini dilakukan dengan mengurangi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Adapun kombinasi strategi WO yang dapat dilakukan antara lain yaitu:

- a) WO.1. Meningkatkan kompetensi dan pemahaman tenaga pelayanan terhadap fitur Mobile JKN (W.1) melalui program edukasi dan pendampingan yang didukung oleh kebijakan BPJS Kesehatan dan transformasi digital pemerintah (O.1, O.2).
- b) WO.2. Memperkuat mekanisme pengawasan dan evaluasi internal pemanfaatan Mobile JKN (W.2) dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi (O.4) untuk mendukung monitoring layanan secara lebih terstruktur dan berbasis data.
- c) WO.3. Mengoptimalkan stabilitas sistem dan integrasi Mobile JKN dengan SIMRS (W.3, W.4) seiring meningkatnya literasi digital pasien (O.3) agar pemanfaatan layanan digital dapat berjalan lebih konsisten di seluruh unit pelayanan.

3) Strategi ST (Strengths-Threats)

Kombinasi strategi ini dilakukan dengan menggunakan kekuatan internal untuk mengatasi ancaman eksternal. Adapun kombinasi strategi ST yang dapat dilakukan antara lain yaitu:

- a) ST.1. Memperkuat dukungan manajemen dan efektivitas sistem informasi kesehatan (S.2, S.3) untuk menjaga stabilitas implementasi Mobile JKN dalam menghadapi perubahan kebijakan BPJS Kesehatan (T.1).
- b) ST.2. Mengoptimalkan kompetensi tenaga pelayanan serta integrasi Mobile JKN dengan SIMRS (S.1, S.4) untuk mengurangi dampak rendahnya literasi digital pada sebagian pasien (T.3).
- c) ST.3. Memanfaatkan infrastruktur teknologi yang tersedia (S.5) untuk melakukan pembaruan sistem secara berkala guna menghadapi perkembangan teknologi yang cepat dan persaingan digital antar rumah sakit (T.4, T.5).

4) Strategi WT (Weaknesses-Threats)

Kombinasi strategi ini dilakukan dengan meminimalkan kelemahan sekaligus menghindari ancaman. Adapun kombinasi strategi WT yang dapat dilakukan antara lain yaitu:

- a) WT.1. Menyusun standar operasional prosedur (SOP) dan pelatihan berkelanjutan untuk mengurangi kesenjangan kompetensi tenaga pelayanan (W.1) dalam menghadapi rendahnya literasi digital sebagian pasien (T.3).
- b) WT.2. Meningkatkan stabilitas sistem informasi dan integrasi Mobile JKN dengan SIMRS (W.3, W.4) guna mengantisipasi perubahan kebijakan serta perkembangan teknologi yang cepat (T.1, T.4).
- c) WT.3. Melakukan evaluasi dan penataan ulang implementasi Mobile JKN pada unit layanan yang belum optimal (W.2, W.5) agar rumah sakit tetap mampu bersaing dengan rumah sakit lain yang memiliki inovasi digital lebih maju (T.5).

Tingkat Kepuasan Pasien terhadap Implementasi Mobile JKN pada Rumah Sakit Korporasi di Pulau Bangka

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa tingkat kepuasan responden terhadap implementasi Mobile JKN pada rumah sakit korporasi di Pulau Bangka berada pada kategori tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata jawaban pada seluruh indikator pernyataan yang berada di atas 4,00, serta nilai mean keseluruhan yang relatif tinggi pada masing-masing rumah sakit. Secara agregat, RS Bhakti Timah memperoleh nilai mean tertinggi sebesar 4,79, diikuti RS Siloam Bangka sebesar 4,70, dan RS Primaya Bhakti Wara sebesar 4,24. Hasil ini menunjukkan bahwa implementasi Mobile JKN dinilai positif oleh pasien, meskipun terdapat variasi tingkat kepuasan antar rumah sakit yang mencerminkan perbedaan dalam kualitas

layanan, konsistensi proses, serta efektivitas pemanfaatan Mobile JKN di lingkungan rumah sakit.

Ditinjau per rumah sakit, RS Primaya Bhakti Wara menunjukkan tingkat kepuasan yang baik namun relatif lebih rendah dibandingkan dua rumah sakit lainnya, dengan nilai rata-rata berkisar antara 4,07 hingga 4,48 dan mean 4,24. Nilai terendah terdapat pada Pernyataan 2 (4,07), yang mengindikasikan adanya aspek tertentu dalam implementasi Mobile JKN yang masih dirasakan kurang optimal oleh responden, misalnya pada kecepatan layanan, kejelasan informasi, atau kemudahan proses pada tahap tertentu. Meskipun demikian, nilai pada pernyataan lainnya tetap berada pada level tinggi, yang menunjukkan bahwa secara umum pasien merasakan manfaat Mobile JKN dalam mendukung proses pelayanan di rumah sakit, namun perbaikan pada aspek yang memperoleh skor terendah perlu diprioritaskan agar kualitas pengalaman pasien menjadi lebih konsisten.

Pada RS Siloam Bangka, tingkat kepuasan responden berada pada kategori sangat tinggi dengan rentang nilai rata-rata per pernyataan 4,58 hingga 4,80 dan mean 4,70. Skor tertinggi terdapat pada Pernyataan 5 (4,80) dan Pernyataan 4 (4,78), yang menggambarkan bahwa implementasi Mobile JKN pada rumah sakit ini dinilai sangat baik pada aspek-aspek yang berkaitan dengan kemudahan dan kenyamanan layanan, serta dukungan proses pelayanan yang lebih tertata. Skor yang relatif merata dan tinggi mengindikasikan bahwa implementasi Mobile JKN di RS Siloam Bangka cenderung lebih konsisten antar aspek, sehingga pasien tidak hanya merasakan manfaat pada satu titik layanan, tetapi pada rangkaian proses secara lebih menyeluruh.

Sementara itu, RS Bhakti Timah menunjukkan tingkat kepuasan responden tertinggi dibandingkan rumah sakit lainnya dengan nilai rata-rata per pernyataan 4,75 hingga 4,85 dan mean 4,79. Skor tertinggi terdapat pada Pernyataan 1 (4,85), disusul Pernyataan 3 (4,80) dan Pernyataan 2 (4,78), yang menandakan bahwa pasien menilai implementasi Mobile JKN sangat efektif dalam mendukung aspek layanan yang dirasakan paling utama. Konsistensi skor tinggi pada hampir seluruh pernyataan mengindikasikan bahwa pemanfaatan Mobile JKN di RS Bhakti Timah telah terintegrasi dengan baik dalam proses pelayanan, sehingga pasien memperoleh pengalaman layanan digital yang lebih stabil, cepat, dan mudah diakses.

Jika dibandingkan ketiga rumah sakit, terlihat bahwa RS Bhakti Timah dan RS Siloam Bangka memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi dan lebih merata dibandingkan RS Primaya Bhakti Wara. Perbedaan ini dapat menunjukkan variasi pada kesiapan internal dan tata kelola implementasi Mobile JKN, seperti kompetensi SDM dalam mendampingi pasien, stabilitas sistem informasi, integrasi Mobile JKN dengan SIMRS, serta efektivitas monitoring dan evaluasi internal. Selain itu, selisih skor pada beberapa pernyataan tertentu mengindikasikan bahwa pengalaman pasien terhadap Mobile JKN tidak selalu sama antar rumah sakit, sehingga strategi implementasi perlu disesuaikan dengan kondisi organisasi, infrastruktur, dan alur layanan yang spesifik pada masing-masing rumah sakit.

Kepuasan pasien merupakan indikator penting dalam implementasi Mobile JKN karena mencerminkan tingkat penerimaan dan efektivitas layanan digital dari perspektif pengguna. Dalam layanan kesehatan, kepuasan berkaitan erat dengan persepsi kualitas pelayanan, kemudahan akses, kejelasan informasi, serta efisiensi waktu. Mobile JKN sebagai inovasi digital tidak hanya dituntut berfungsi secara teknis, tetapi juga mampu menghadirkan pengalaman layanan yang lebih ringkas, transparan, dan mudah diakses. Tingginya tingkat

kepuasan menunjukkan bahwa aplikasi ini berkontribusi pada perbaikan proses pelayanan sekaligus memperkuat kepercayaan pasien terhadap rumah sakit.

Berdasarkan hasil penelitian, pengguna Mobile JKN di tiga rumah sakit menunjukkan tingkat kepuasan yang baik karena aplikasi BPJS yang terintegrasi dengan SIMRS mempermudah akses layanan rawat jalan. Implementasi ini menegaskan bahwa keberhasilan teknologi kesehatan memerlukan pendekatan holistik yang melibatkan kesiapan SDM, kebijakan manajemen, serta integrasi sistem yang optimal. Keberhasilan aplikasi tidak hanya ditentukan oleh fungsionalitas teknis, tetapi juga oleh kemampuannya memenuhi kebutuhan pengguna dan terhubung secara mulus dengan sistem yang ada. Kepuasan pasien menjadi aset strategis bagi rumah sakit karena berdampak pada kunjungan ulang, loyalitas, serta citra institusi di mata masyarakat.

Di era digital, rumah sakit dituntut melakukan penyesuaian dalam administrasi, rekam medis, dan sistem pelayanan melalui integrasi teknologi dengan sistem BPJS. Penerapan sistem terintegrasi, termasuk rekam medis elektronik dan akses layanan melalui aplikasi mobile, terbukti meningkatkan efisiensi, akurasi, dan kenyamanan pasien. Keberhasilan implementasi Mobile JKN juga sangat dipengaruhi oleh kesiapan infrastruktur seperti jaringan internet, keandalan perangkat lunak, kompetensi petugas, serta literasi digital pasien. Oleh karena itu, strategi penguatan layanan digital perlu mencakup pelatihan berkelanjutan, optimalisasi infrastruktur, serta penyediaan fitur umpan balik untuk memastikan perbaikan layanan secara konsisten.

Perubahan paradigma pengelolaan rumah sakit dari model nirlaba menuju sosio-ekonomi menuntut keseimbangan antara pelayanan sosial dan keberlanjutan finansial. Dalam konteks ini, pemanfaatan platform digital seperti Mobile JKN tidak hanya meningkatkan kualitas layanan, tetapi juga menjadi sarana promosi yang efektif dan efisien, khususnya bagi rumah sakit swasta. Strategi pemasaran digital, peningkatan jumlah layanan, serta penguatan manajemen SDM menjadi kunci untuk mempertahankan daya saing di era Jaminan Kesehatan Nasional. Dengan manajemen yang adaptif dan mampu melihat peluang dari setiap inovasi digital, rumah sakit dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pasien sekaligus memperkuat citra serta keberlanjutan institusi.

Strategi Implementasi Mobile JKN dalam Meningkatkan Tata Kelola Rumah Sakit Korporasi di Pulau Bangka

Berdasarkan hasil perhitungan IFAS dan EFAS, diperoleh nilai total masing-masing sebesar 2,698 untuk faktor internal dan 2,405 untuk faktor eksternal, yang keduanya berada pada kategori sedang. Hasil IFAS menunjukkan bahwa rumah sakit korporasi memiliki kekuatan internal yang relatif memadai untuk mendukung implementasi Mobile JKN, meskipun belum sepenuhnya mampu menutupi berbagai kelemahan yang ada. Kekuatan utama ditopang oleh efektivitas sistem informasi kesehatan, kesiapan sumber daya manusia, integrasi Mobile JKN dengan SIMRS, dukungan manajemen, serta ketersediaan infrastruktur teknologi, yang secara kolektif mencerminkan adanya fondasi internal bagi penguatan tata kelola layanan digital. Namun demikian, kelemahan seperti belum meratanya kompetensi tenaga pelayanan, lemahnya pengawasan dan evaluasi internal, stabilitas sistem yang belum optimal, keterbatasan integrasi pada seluruh unit layanan, serta keandalan jaringan dan perangkat pendukung masih menjadi kendala yang perlu dibenahi.

Sementara itu, hasil EFAS menunjukkan bahwa lingkungan eksternal menyediakan peluang yang cukup besar, terutama melalui meningkatnya literasi digital pasien, dukungan kebijakan BPJS Kesehatan dan pemerintah terhadap transformasi digital, perkembangan teknologi informasi, serta dorongan persaingan antar rumah sakit untuk meningkatkan kualitas layanan digital. Di sisi lain, terdapat ancaman yang perlu diantisipasi, seperti potensi perubahan kebijakan BPJS Kesehatan, ketimpangan literasi digital pasien, kesiapan implementasi kebijakan digital yang belum merata, percepatan perkembangan teknologi, dan persaingan inovasi digital antar rumah sakit. Secara keseluruhan, temuan IFAS dan EFAS mengindikasikan bahwa implementasi Mobile JKN memiliki peluang penguatan yang cukup besar, tetapi menuntut strategi yang terukur dan adaptif agar kekuatan dan peluang yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal sekaligus meminimalkan dampak kelemahan dan ancaman terhadap peningkatan tata kelola rumah sakit korporasi.

Hasil matriks internal dan eksternal menunjukkan bahwa posisi rumah sakit korporasi di Pulau Bangka berada pada nilai 2,698 untuk faktor internal dan 2,405 untuk faktor eksternal, yang menempatkan rumah sakit pada kategori rata-rata hingga menengah, sehingga menunjukkan bahwa kekuatan internal relatif cukup untuk mendukung implementasi Mobile JKN meskipun masih terdapat kelemahan yang perlu diperbaiki, serta lingkungan eksternal menyediakan peluang yang cukup besar namun tetap disertai ancaman yang harus diantisipasi. Kombinasi nilai tersebut menempatkan rumah sakit pada kuadran 5a–5b (strategi tumbuh dan stabilitas), yang memberikan ruang bagi penguatan dan pengembangan implementasi Mobile JKN melalui integrasi horizontal antar unit layanan, sistem informasi, dan proses pelayanan berbasis digital, sekaligus mendorong stabilisasi dan standarisasi tata kelola digital untuk menjaga konsistensi layanan dan memperkuat pengawasan internal. Dengan posisi ini, strategi yang paling tepat adalah memaksimalkan kekuatan internal untuk merespons peluang eksternal secara selektif dan terukur, tanpa mengabaikan kebutuhan akan stabilitas sistem dan tata kelola layanan, sehingga implementasi Mobile JKN diharapkan mampu meningkatkan efektivitas layanan, memperbaiki kualitas pelayanan, dan mendorong peningkatan kepuasan pasien secara berkelanjutan pada rumah sakit korporasi di Pulau Bangka.

Pengaturan strategi implementasi Mobile JKN penting karena penerapan layanan digital di rumah sakit tidak hanya terkait penggunaan aplikasi, tetapi menyangkut perubahan proses, integrasi sistem, perilaku kerja, serta mekanisme pengendalian dan evaluasi layanan. Tanpa strategi yang jelas, Mobile JKN berpotensi digunakan secara parsial, menimbulkan variasi layanan antar unit, dan tidak menghasilkan perbaikan tata kelola yang terukur. Sebaliknya, strategi yang terstruktur akan memastikan Mobile JKN menjadi instrumen penguatan tata kelola melalui peningkatan efisiensi, transparansi, akuntabilitas, serta standarisasi proses pelayanan yang berdampak pada kualitas layanan dan kepuasan pasien.

Strategi SO (Strengths–Opportunities) menekankan pemanfaatan kekuatan internal rumah sakit untuk menangkap peluang eksternal dalam memperkuat tata kelola layanan berbasis Mobile JKN. Optimalisasi kompetensi tenaga pelayanan dalam mengoperasikan Mobile JKN yang didukung kebijakan digitalisasi BPJS Kesehatan serta transformasi digital kesehatan nasional mampu mempercepat alur layanan, mengurangi proses manual, dan meningkatkan transparansi karena seluruh proses tercatat secara sistematis. Dukungan manajemen rumah sakit yang kuat juga menjadi prasyarat agar implementasi tidak berhenti pada level operasional, tetapi terintegrasi dalam pengambilan keputusan, penetapan standar

pelayanan, serta penguatan pengendalian internal. Selain itu, integrasi Mobile JKN dengan SIMRS dan dukungan infrastruktur teknologi yang memadai, disertai meningkatnya literasi digital pasien, mendorong terciptanya layanan yang lebih end-to-end, berbasis data, efisien, serta berorientasi pada peningkatan kualitas dan kepuasan pasien.

Strategi WO (Weaknesses–Opportunities) diarahkan untuk menutup kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal yang tersedia. Ketidakmerataan kompetensi tenaga pelayanan terhadap fitur Mobile JKN dapat diatasi melalui program pelatihan dan pendampingan yang diperkuat oleh kebijakan digitalisasi dari BPJS Kesehatan dan pemerintah. Pendekatan ini penting agar standar layanan digital diterapkan secara konsisten di seluruh unit, sehingga pengalaman pasien tidak bergantung pada individu atau unit tertentu. Di sisi lain, kelemahan dalam pengawasan dan evaluasi internal dapat diperbaiki melalui pemanfaatan teknologi informasi, seperti penyusunan dashboard kinerja, pelaporan rutin, dan audit pemanfaatan sistem. Stabilitas sistem dan integrasi yang belum optimal juga perlu ditingkatkan agar mampu menjawab ekspektasi pasien yang semakin terbiasa dengan layanan digital yang cepat dan mudah.

Strategi ST (Strengths–Threats) memanfaatkan kekuatan internal untuk menghadapi ancaman eksternal yang berpotensi mengganggu keberlanjutan implementasi Mobile JKN. Perubahan kebijakan dan dinamika regulasi menuntut kesiapan manajemen serta sistem informasi kesehatan yang adaptif agar kualitas layanan tetap terjaga. Dukungan manajemen dan sistem yang andal memungkinkan rumah sakit mengelola perubahan secara terstruktur tanpa menurunkan standar pelayanan. Selain itu, rendahnya literasi digital sebagian pasien dapat direspons melalui peran aktif tenaga pelayanan sebagai fasilitator penggunaan aplikasi, serta pemanfaatan infrastruktur teknologi untuk pembaruan sistem secara berkala (Karta et al., 2023; Kusharini et al., 2024). Dengan demikian, rumah sakit tidak bersifat reaktif, melainkan proaktif dalam menjaga stabilitas tata kelola digital di tengah perkembangan teknologi dan persaingan antar fasilitas kesehatan.

Strategi WT (Weaknesses–Threats) berfokus pada pengendalian risiko dengan meminimalkan kelemahan internal sekaligus mengantisipasi ancaman eksternal. Penyusunan SOP yang jelas, pelatihan berkelanjutan, serta penataan ulang unit yang belum optimal menjadi langkah defensif untuk menjaga konsistensi standar layanan dan mencegah kembalinya praktik manual yang tidak terdokumentasi. Peningkatan stabilitas sistem serta integrasi Mobile JKN dengan SIMRS juga penting untuk mengantisipasi perubahan kebijakan dan perkembangan teknologi yang cepat. Secara keseluruhan, penerapan strategi berdasarkan analisis faktor internal dan eksternal ini diharapkan mampu memperkuat tata kelola rumah sakit korporasi di Pulau Bangka melalui penguatan integrasi sistem, standardisasi proses, peningkatan kompetensi SDM, serta evaluasi berbasis data, sehingga tercipta layanan yang lebih efisien, akuntabel, transparan, dan berorientasi pada kepuasan pasien secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan pasien terhadap implementasi Mobile JKN pada rumah sakit korporasi di Pulau Bangka berada pada kategori tinggi, dengan RS Bhakti Timah dan RS Siloam Bangka menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih konsisten dibandingkan RS Primaya Bhakti Wara. Implementasi Mobile JKN berada pada posisi tumbuh dan stabil, sehingga memerlukan strategi penguatan dan

pengembangan yang terukur melalui integrasi dengan SIMRS, peningkatan kompetensi dan literasi digital SDM, penguatan fungsi pengawasan berbasis data, serta peningkatan keandalan infrastruktur teknologi. Secara teoretis, langkah tersebut sejalan dengan konsep good hospital governance dan teori adopsi teknologi yang menekankan pentingnya integrasi sistem, akuntabilitas, serta kesiapan pengguna. Secara manajerial, rumah sakit perlu menetapkan Mobile JKN sebagai bagian integral kebijakan dan SOP pelayanan, memperjelas peran serta tanggung jawab setiap unit, melakukan monitoring dan evaluasi berkelanjutan, serta memastikan stabilitas sistem melalui pemeliharaan dan pembaruan teknologi secara rutin, sehingga implementasi Mobile JKN dapat meningkatkan efisiensi, transparansi, akuntabilitas, serta kualitas pelayanan dan kepuasan pasien secara berkelanjutan.

REFERENSI

- Ahmad, J., Al Mamun, A., Masukujjaman, M., Mohamed Makhbul, Z. K., & Mohd Ali, K. A. (2023). Modeling the workplace pro-environmental behavior through green human resource management and organizational culture: Evidence from an emerging economy. *Heliyon*, 9(9), e19134. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e19134>
- Alayda, Nurul Fifi. Aulia, Cindy, Cindy Monica. Ritonga, Egril Rebulina. Purba, Sri Hajijah.. 2024. Analisa Dampak Kebijakan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) Terhadap Akses dan Kualitas Pelayanan Kesehatan. *Jurnal Kolaborasi Sains* Vol. 7. No.7. 2616-2626.
- Ananda, R., Damayanti, R., & Maharja, R. (2023). Tingkat Kepuasan Masyarakat terhadap Kinerja Pelayanan Kesehatan . *Jurnal Keperawatan Profesional (KEPO)*, 4(1 SE-Articles), 9–17. <https://doi.org/10.36590/kepo.v4i1.570>
- Çolak, M., & Çolak, H. E. E. (2025). Future of Strategic Management in the Digital Age BT - Futurisks: Risk Management in the Digital Age (H. Kırıl & G. Yılmaz (eds.); pp. 233–249). Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-96-6448-1_12
- Deni, Asep. (2023). *Manajemen Strategi Era Industri 4.0*. Kota Batam : Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Fadilla, Nadifa Maulani. Setyonugroho, Winny. 2021. Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit Dalam Meningkatkan Efisiensi. *Jurnal Teknik Informatika dan Sistem Informasi* Vol. 8, No. 1. Hal. 357-374
- Gufron, A. (2024). Transformasi Digital Dinilai Memuaskan, BPJS Kesehatan Dianugerahi Penghargaan Istimewa. <https://mediaindonesia.com/humaniora/662630/transformasi-digital-dinilai-memuaskan-bpjs-kesehatan-dianugerahi-penghargaan-istimewa>
- Gupta, N., & Gupta, A. K. (2025). Strategic Human Resource Management BT - Human Resource Management for Organisational Success: Volume I (N. Gupta & A. K. Gupta (eds.); pp. 57–84). Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-96-7466-4_2
- Harmen, E. L. (2023). Pelayanan Prima Kesehatan Rumah Sakit dalam Memenuhi Kepuasan Pasien (Literature Review). *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 1(1 SE-Articles), 29–36. <https://isora.safar.id/index.php/isora/article/view/6>
- Hutagalung, L. E. (2022). Risk Management Analysis of Hospital Management Information System (Simrs) in Xyz Hospital Using ISO 31000. *TeIKa: Jurnal Teknologi Informasi dan Komunikasi*, 12(01 SE-Computer Security), 23–33. <https://doi.org/10.36342/teika.v12i01.2820>
- JKN Mobile. (2025). Aplikasi JKN Mobile. <https://jknmobile.com/#:~:text=Visi dari JKN Mobile adalah,cepat%2C mudah%2C dan efisien.>

- Karta, N. L. P. A., Wartana, I. M. H., Wibisono, G., & Dwiyantri, N. M. C. (2023). *Manajemen Strategik*. Bali: Untrim Press. https://eprints.triatmamulya.ac.id/2140/1/Buku_Ajar_Manajemen_Strategi.pdf
- Kupiek, M., & Brandmeier, R. A. (2024). Strategic Management BT - Dynamic Change Management: A Context-oriented Approach to Foster the Adaptability of Organizations (M. Kupiek & B. Marcinkowski (eds.); pp. 67–84). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-70706-3_4
- Kuzmin, E., & Ummatov, B. (2025). Strategic Human Capital Management: Developing a Conceptual Framework BT - Searching for Developmental Alternatives in Economic Theory (E. Kuzmin, G. M. Hodgson, L. Bravi, & Y. Lavrikova (eds.); pp. 191–212). Springer Nature Switzerland.
- Mariawati, S., Indralaga, D., Paramarta, V. 2023. Strategi Bisnis Rumah Sakit di Era Jaminan Kesehatan Nasional (JKN). *Journal Of Systems Engineering And Management*, Vol. 2. No. 2. Hal. 177-183.
- Melly, M., & Saryatmo, M. (2025). Hospital Digitalization And Patient Satisfaction: The Mediating Role Of Operational Efficiency In Jakarta. *JHSS (Journal of Humanities and Social Studies)*, 9, 322–330. <https://doi.org/10.33751/jhss.v9i2.12106>
- Mies, Y. A., Hausberg, J. P., & Packmohr, S. (2024). Digitising Miles and Snow: using cluster analysis to empirically derive digital business strategy types. *Technology Analysis & Strategic Management*, 36(11), 3922–3935. <https://doi.org/10.1080/09537325.2023.2234508>
- Miftahul Khair. 2025. Mengenal Program Jaminan Kesehatan Nasional, Amanah Undang Undang No 40 Tahun 2004. <https://pontianakpost.jawapos.com/ragam/1465414783/mengenal-program-jaminan-kesehatan-nasional-amanah-uu-40-tahun-2004>
- Molly Ruth, Meyrolen. 2021. Analisa Pemanfaatan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) Pada RSUD DOK II Jayapura. *Journal of Software Engineering Ampera* Vol. 2. No. 2. Hal 95 – 100.
- Muhardi, Albert Hendrata, Wilma. 2023. *Hospital Strategic Marketing Kiat Praktis Pemasaran Rumah Sakit*. Bandung : Refika Aditama.
- Nuramalia, L., Purwadhi, P., & Andriani, R. (2023). Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Khusus Paru Kabupaten Karawang. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(3 SE-Articles), 8915–8928. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/3193>
- Omitta Yuliasuti Kusharini, Dasrun Hidayat, Yani Restiani Widjaja. 2024. Strategi Manajemen Pemasaran Digital pada Rumah Sakit Islam Kota Magelang. *ProBisnis : Jurnal Manajemen*, Hal. 411