

OPTIMALISASI PENGELOLAAN SUMBER DAYA DALAM MENINGKATKAN EFISIENSI PELAYANAN KEPERAWATAN DI RUMAH SAKIT

Widya Gita Yuliani

Program Studi Magister Keperawatan, Universitas Muhammadiyah Purwokerto

Email: widyapambudi21@gmail.com

Diterima: 13/9/2026; Direvisi: 18/9/2026; Diterbitkan: 9/10/2027

ABSTRAK

Pengelolaan sumber daya merupakan aspek penting dalam manajemen pelayanan keperawatan di rumah sakit. Keterbatasan sumber daya, perubahan jumlah pasien, meningkatnya kompleksitas pelayanan, serta tuntutan terhadap mutu dan keselamatan pasien memerlukan perencanaan, alokasi, pemantauan, dan evaluasi sumber daya yang efektif dan efisien. Salah satu instrumen yang mendukung proses tersebut adalah perencanaan dan pengendalian anggaran. Artikel ini bertujuan menganalisis optimalisasi pengelolaan sumber daya dalam meningkatkan efisiensi pelayanan keperawatan di rumah sakit. Metode yang digunakan adalah *narrative literature review* terhadap 10 publikasi ilmiah yang diperoleh dari Google Scholar dengan rentang tahun publikasi tahun 2024-2026. Literatur diseleksi berdasarkan kriteria inklusi berupa artikel penelitian atau kajian ilmiah yang membahas manajemen keperawatan, manajemen keuangan, penganggaran, alokasi sumber daya, dan peran manajer keperawatan dalam pengelolaan pelayanan. Data yang memenuhi kriteria dianalisis secara naratif dengan mengidentifikasi tema, pola, dan keterkaitan antartemuan. Hasil sintesis menunjukkan bahwa literatur secara konsisten menempatkan manajer keperawatan sebagai penghubung antara perencanaan keuangan, alokasi sumber daya, pengendalian penggunaan sumber daya, dan pencapaian efisiensi pelayanan. Optimalisasi pengelolaan sumber daya mencakup perencanaan kebutuhan tenaga dan bahan, penyusunan serta pemantauan anggaran, pengendalian persediaan, dan evaluasi kesesuaian antara rencana dan realisasi. Penganggaran tidak hanya berfungsi sebagai instrumen keuangan, tetapi juga sebagai dasar perencanaan dan pengambilan keputusan. Penguatan kompetensi manajemen keuangan manajer keperawatan dan dukungan organisasi diperlukan untuk meningkatkan efisiensi tanpa mengurangi mutu dan keselamatan pasien.

Kata kunci: Efisiensi, Manajemen Keperawatan, Pengelolaan Sumber Daya, Manajer Keperawatan, Penganggaran.

ABSTRACT

Resource management is an essential aspect of nursing service management in hospitals. Limited resources, fluctuations in patient numbers, increasing service complexity, and demands for quality and patient safety require effective and efficient planning, allocation, monitoring, and evaluation of resources. One of the instruments supporting this process is budget planning and control. This article aims to analyze the optimization of resource management in improving the efficiency of nursing services in hospitals. The method used was a *narrative literature review* of 10 scientific publications obtained from Google Scholar, covering publications from 2024 to 2026. The literature was selected based on inclusion criteria consisting of research articles or scholarly reviews addressing nursing management, financial management, budgeting, resource allocation, and the role of nurse managers in service management. Eligible literature was analyzed narratively by identifying themes,

patterns, and relationships among the findings. The synthesis indicates that the literature consistently positions nurse managers as a link between financial planning, resource allocation, resource utilization control, and the achievement of service efficiency. Optimal resource management includes planning for staffing and material needs, budget preparation and monitoring, inventory control, and evaluation of the alignment between plans and actual implementation. Budgeting serves not only as a financial instrument but also as a basis for planning and decision-making. Strengthening nurse managers' financial management competencies and providing organizational support are necessary to improve efficiency without compromising the quality and safety of patient care.

Keywords: *Efficiency, Nursing Management, Resource Management, Nurse Manager, Budgeting*

PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan organisasi pelayanan kesehatan yang memiliki kompleksitas operasional tinggi sehingga membutuhkan pengelolaan sumber daya secara terencana, terkoordinasi, dan berkelanjutan. Sumber daya rumah sakit mencakup tenaga kesehatan, anggaran, obat-obatan, alat kesehatan, bahan medis habis pakai, fasilitas, serta sistem informasi yang menunjang penyelenggaraan pelayanan. Pengelolaan sumber daya yang tepat diperlukan agar kebutuhan pelayanan dapat dipenuhi secara proporsional sekaligus mempertahankan kesinambungan operasional dan mutu pelayanan. Lake et al. (2022) menunjukkan bahwa profil sumber daya keperawatan di rumah sakit berkaitan dengan berbagai luaran perawat dan pasien, sehingga kecukupan serta pengelolaan sumber daya menjadi salah satu aspek penting dalam mendukung pelayanan keperawatan yang berkualitas. Sejalan dengan itu, Chen et al. (2022) menunjukkan bahwa efisiensi pelayanan keperawatan pada tingkat bangsal berkaitan dengan penggunaan input seperti jumlah perawat, tempat tidur, dan jam keperawatan, sehingga diperlukan pengelolaan sumber daya yang mampu menyesuaikan input dengan kebutuhan pelayanan.. Dalam konteks keperawatan, fungsi manajemen pada tingkat unit mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan yang menjadi dasar pengaturan sumber daya dan pelaksanaan pelayanan (Suci et al., 2023). Gunawan et al. (2023) menegaskan bahwa manajer keperawatan lini pertama di rumah sakit memerlukan kompetensi manajerial yang memadai untuk menjalankan berbagai peran dan tanggung jawab dalam pengelolaan unit. Temuan Lee et al. (2024) juga menunjukkan bahwa kemampuan mengalokasikan tenaga keperawatan sesuai kebutuhan pelayanan serta merencanakan ketersediaan sumber daya berupa tenaga, peralatan, ruang, dan anggaran merupakan bagian penting dari kompetensi manajer keperawatan. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya pada tingkat unit tidak terlepas dari kemampuan manajerial kepala ruangan dalam mengkoordinasikan kebutuhan pelayanan dan penggunaan sumber daya.

Kepala ruangan memiliki posisi strategis karena berhubungan langsung dengan pelaksanaan pelayanan keperawatan dan pengelolaan unit. Fungsi manajerial kepala ruangan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan merupakan bagian penting dalam pengelolaan pelayanan keperawatan dan berhubungan dengan kinerja perawat (Situmorang et al., 2024). Temuan tersebut sejalan dengan hasil *literature review* yang menunjukkan bahwa fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan merupakan komponen manajemen yang berperan dalam meningkatkan kualitas pelayanan keperawatan (Febrianti et al., 2025). Tinjauan sistematis juga menunjukkan bahwa kepala ruangan merupakan manajer operasional garis depan yang berperan dalam supervisi, motivasi, pengawasan standar, dan penggerakan sumber daya untuk mendukung kinerja pelayanan

keperawatan (Lestari et al., 2025). Kompetensi kepemimpinan kepala ruang juga mencakup kemampuan manajerial, komunikasi, pengambilan keputusan, pengarahan, dan bimbingan yang diperlukan dalam pengelolaan unit (Rini & Suryani, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tanggung jawab kepala ruangan tidak hanya berkaitan dengan koordinasi tenaga, tetapi juga dengan kemampuan menghubungkan kebutuhan pelayanan dengan sumber daya yang tersedia.

Penganggaran merupakan salah satu instrumen penting dalam pengelolaan sumber daya karena berkaitan dengan perencanaan kebutuhan, penetapan prioritas, pengalokasian dana, serta pengendalian penggunaan sumber daya. Pada tingkat rumah sakit, perencanaan dan penganggaran diperlukan untuk menerjemahkan kebutuhan pelayanan menjadi rencana penggunaan sumber daya yang dapat diukur dan dievaluasi. Putra (2024) menunjukkan bahwa perencanaan dan penganggaran rumah sakit dapat mendukung efisiensi dan efektivitas pengelolaan, sedangkan Siskana dan Septariani (2023) menunjukkan bahwa analisis realisasi anggaran dapat digunakan sebagai instrumen pengendalian keuangan dan penilaian efisiensi belanja rumah sakit. Penganggaran dengan demikian tidak hanya berfungsi sebagai dokumen keuangan, tetapi juga sebagai sarana untuk menetapkan prioritas dan mengendalikan penggunaan sumber daya. Dalam pelayanan keperawatan, fungsi tersebut penting karena kebutuhan tenaga, bahan, alat, dan kegiatan operasional dapat berubah mengikuti volume serta kompleksitas pelayanan.

Pengelolaan sumber daya material merupakan komponen lain yang tidak terpisahkan dari efisiensi pelayanan rumah sakit. Manajemen logistik mencakup perencanaan kebutuhan, penganggaran, pengadaan, penyimpanan, pendistribusian, dan pengendalian yang membentuk suatu siklus pengelolaan sumber daya material (Kurniajati & Susanto, 2024). Penelitian mengenai pengelolaan logistik umum juga menunjukkan bahwa perencanaan kebutuhan, penganggaran, pengadaan, penyimpanan, dan penyaluran merupakan tahapan penting dalam menjaga keberlangsungan operasional rumah sakit (Jannah et al., 2024). Pada pengelolaan logistik medis, pemilihan, perencanaan, penerimaan, penyimpanan, distribusi, pengendalian, dan administrasi menjadi komponen yang perlu dikelola secara sistematis untuk mendukung efektivitas dan efisiensi pelayanan (Prabowo & Junaedi, 2025). Oleh karena itu, keputusan mengenai persediaan perlu dihubungkan dengan kebutuhan pelayanan dan kemampuan anggaran agar ketersediaan sumber daya tidak menimbulkan pemborosan maupun kekurangan.

Efisiensi pelayanan keperawatan tidak dapat dimaknai hanya sebagai pengurangan biaya, tetapi sebagai kemampuan menggunakan sumber daya secara tepat untuk mencapai pelayanan yang efektif, bermutu, aman, dan berkelanjutan. Pengelolaan tenaga, fasilitas, persediaan, dan anggaran perlu dilakukan secara terintegrasi karena ketidaksesuaian antara kebutuhan pelayanan dan ketersediaan sumber daya dapat menghambat pencapaian tujuan unit. Purwadhi et al. (2024) menunjukkan bahwa optimalisasi anggaran, evaluasi berkala, pengawasan, pemeliharaan peralatan, pemanfaatan teknologi informasi, dan pengembangan sumber daya manusia merupakan bagian dari strategi pengelolaan sumber daya untuk menjaga efisiensi dan keberlanjutan operasional rumah sakit. Pada sisi keperawatan, fungsi perencanaan dan pengawasan kepala ruangan merupakan bagian penting dalam mengarahkan dan mengendalikan pelaksanaan pelayanan keperawatan. Penelitian Sofian et al. (2025) menunjukkan bahwa fungsi perencanaan dan pengawasan kepala ruangan berhubungan signifikan dengan semangat kerja perawat, sedangkan Silalahi dan Bunga (2024) menunjukkan bahwa supervisi kepala ruangan berperan dalam mengendalikan kinerja perawat dan mendukung mutu pelayanan keperawatan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa fungsi manajerial kepala ruangan tidak hanya berkaitan dengan pengaturan administrasi unit, tetapi

juga berperan dalam memastikan pelaksanaan pelayanan berjalan sesuai tujuan dan standar yang ditetapkan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efisiensi perlu dipandang sebagai hasil dari keseimbangan antara penggunaan sumber daya secara rasional dengan pencapaian mutu dan keselamatan pelayanan.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas fungsi manajemen kepala ruangan, penganggaran, manajemen sumber daya manusia, maupun pengelolaan logistik rumah sakit, kajian-kajian tersebut umumnya masih menempatkan setiap komponen secara terpisah. Sejumlah kajian mengenai kepala ruangan berfokus pada aspek kepemimpinan, komunikasi, peran manajerial, dan kinerja perawat, sedangkan kajian mengenai pengelolaan anggaran dan logistik rumah sakit lebih banyak mengkaji efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran serta proses pengadaan dan ketersediaan sumber daya material (Asmuji et al., 2024; Saragih et al., 2025; Temuan tersebut menunjukkan bahwa masing-masing aspek telah memperoleh perhatian dalam penelitian, tetapi pengintegrasian fungsi kepala ruangan dengan penganggaran, pengelolaan tenaga, persediaan, alokasi sumber daya, monitoring, dan evaluasi dalam kerangka efisiensi pelayanan keperawatan masih perlu diperkuat.. Dengan demikian, masih terdapat kesenjangan berupa terbatasnya sintesis yang secara integratif menghubungkan penganggaran dengan pengelolaan tenaga keperawatan, persediaan, alokasi sumber daya, monitoring, dan evaluasi sebagai satu rangkaian yang mendukung efisiensi pelayanan keperawatan. Artikel ini menawarkan kontribusi berupa sintesis integratif yang menempatkan kepala ruangan atau manajer keperawatan sebagai penghubung antara kebutuhan pelayanan, perencanaan, penganggaran, penggunaan sumber daya, monitoring, dan evaluasi. Oleh karena itu, artikel ini bertujuan menganalisis optimalisasi pengelolaan sumber daya dalam meningkatkan efisiensi pelayanan keperawatan di rumah sakit dengan menempatkan penganggaran sebagai salah satu instrumen utama dalam perencanaan, pengendalian, monitoring, evaluasi, dan pengambilan keputusan manajerial.

METODE PENELITIAN

Artikel ini menggunakan metode *narrative literature review* untuk mengidentifikasi dan mensintesis hasil penelitian mengenai optimalisasi pengelolaan sumber daya dalam pelayanan keperawatan di rumah sakit. Penelusuran literatur dilakukan melalui Google Scholar terhadap publikasi tahun 2024–2026 dengan menggunakan kata kunci “*manajemen keperawatan*”, “*manajemen sumber daya*”, “*manajemen keuangan rumah sakit*”, “*penganggaran*”, “*alokasi sumber daya*”, “*kepala ruangan*”, “*manajer keperawatan*”, dan “*efisiensi pelayanan rumah sakit*”. Kriteria inklusi meliputi artikel ilmiah *peer-reviewed* yang diterbitkan pada periode 2024–2026, membahas manajemen sumber daya, manajemen keuangan, penganggaran, alokasi sumber daya, pengelolaan tenaga keperawatan, atau efisiensi pelayanan dalam konteks keperawatan atau rumah sakit, serta tersedia dalam teks lengkap. Artikel yang tidak relevan dengan fokus kajian, bukan publikasi ilmiah, tidak tersedia dalam teks lengkap, atau tidak membahas pengelolaan sumber daya dan keuangan dalam konteks keperawatan atau rumah sakit dikeluarkan dari kajian.

Seleksi literatur dilakukan secara bertahap melalui penelusuran berdasarkan kata kunci, penyaringan judul dan abstrak, kemudian penelaahan teks lengkap untuk memastikan kesesuaian dengan kriteria inklusi dan tujuan kajian. Dari hasil seleksi tersebut diperoleh 10 artikel yang digunakan sebagai sumber utama dalam sintesis. Kualitas sumber dinilai secara deskriptif berdasarkan status *peer review*, kualitas jurnal, relevansi terhadap fokus kajian, kejelasan tujuan dan metode, serta kekuatan dan konsistensi temuan penelitian. Data kemudian dianalisis secara naratif dengan mengelompokkan temuan ke dalam tema

perencanaan sumber daya, penganggaran, pengelolaan tenaga keperawatan, pengendalian persediaan, alokasi sumber daya, monitoring dan evaluasi realisasi, pengambilan keputusan berbasis data, serta pengembangan kompetensi manajerial dan keuangan. Sintesis dilakukan dengan membandingkan pola dan keterkaitan antartemuan untuk menjelaskan peran pengelolaan sumber daya dan penganggaran dalam meningkatkan efisiensi pelayanan keperawatan dengan tetap mempertahankan mutu dan keselamatan pasien.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan metode *narrative literature review*, diperoleh 10 artikel utama yang memenuhi kriteria inklusi dan digunakan sebagai korpus sintesis. Kesepuluh artikel tersebut diterbitkan pada periode 2024–2026 dan membahas aspek perencanaan serta penganggaran rumah sakit, pengelolaan sumber daya, manajemen logistik, fungsi manajerial kepala ruangan, kompetensi kepala ruang, manajemen sumber daya manusia, pengendalian persediaan, dan kepuasan pasien. Sintesis dilakukan dengan membandingkan fokus kajian dan hasil utama setiap artikel untuk mengidentifikasi pola temuan yang berulang serta keterkaitan antarkomponen pengelolaan sumber daya. Ringkasan karakteristik dan temuan utama dari 10 artikel tersebut disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Sintesis 10 Artikel Utama Mengenai Optimalisasi Pengelolaan Sumber Daya Dalam Meningkatkan Efisiensi Pelayanan Keperawatan Di Rumah Sakit

No.	Sumber	Fokus Kajian	Hasil Utama
1	Putra (2024)	Perencanaan dan penganggaran rumah sakit	Perencanaan dan penganggaran mendukung penetapan prioritas dan efisiensi penggunaan sumber daya; pada studi kasus yang dikaji dilaporkan penghematan anggaran pelatihan sebesar 60% dan keseluruhan anggaran sebesar 44,8% tanpa mengabaikan mutu dan keselamatan pasien.
2	Purwadhi et al. (2024)	Pengelolaan sumber daya dan keberlanjutan operasional rumah sakit	Optimalisasi anggaran, evaluasi berkala, pengawasan, pemeliharaan peralatan, teknologi informasi, dan pengembangan SDM menjadi strategi untuk menjaga efisiensi serta keberlanjutan operasional rumah sakit.
3	Kurniajati dan Susanto (2024)	Manajemen logistik rumah sakit	Pengelolaan logistik merupakan siklus yang meliputi perencanaan kebutuhan, penganggaran, pengadaan, penyimpanan, pendistribusian, dan pengendalian untuk menjamin ketersediaan sumber daya material.
4	Sidabutar et al. (2024)	Fungsi manajerial kepala ruangan dan kualitas pelayanan keperawatan	Fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kepala ruangan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan keperawatan.
5	Hasugian dan Tarigan (2024)	Kompetensi kepala ruang perawatan	Kompetensi kepala ruang, termasuk kepemimpinan, pendampingan, evaluasi, dan kemampuan manajerial, penting untuk mendukung efektivitas dan kualitas pelayanan keperawatan.
6	Rini dan Suryani (2025)	Kompetensi kepemimpinan kepala ruang keperawatan	Kompetensi manajerial, komunikasi, pengambilan keputusan, pengarahan, dan bimbingan merupakan kompetensi penting kepala ruang keperawatan.
7	Lestari et al. (2025)	Peran kepala ruangan dan kinerja pelayanan keperawatan	Kepala ruangan berperan melalui supervisi, motivasi, dukungan, pengawasan standar, dan penggerakan sumber daya dalam meningkatkan kinerja dan keselamatan

No.	Sumber	Fokus Kajian	Hasil Utama
8	Todingan et al. (2025)	Manajemen SDM dan kinerja perawat	pelayanan. Terdapat hubungan bermakna antara fungsi manajemen SDM dan kinerja perawat ($p < 0,05$; $r = 0,368$), sehingga pengelolaan tenaga menjadi komponen penting dalam efektivitas pelayanan.
9	Gusnita dan Junadi (2025)	Pengendalian persediaan farmasi rumah sakit	Integrasi analisis ABC-VEN memungkinkan pengendalian persediaan dengan mempertimbangkan aspek finansial dan urgensi klinis secara bersamaan.
10	Hurudji et al. (2026)	Peran kepala ruangan, manajemen keperawatan, dan kepuasan pasien	Pelaksanaan fungsi manajemen kepala ruangan yang optimal mendukung pelayanan keperawatan berkualitas dan berkaitan dengan tingginya tingkat kepuasan pasien.

Tabel 1. Sintesis 10 artikel utama mengenai optimalisasi pengelolaan sumber daya dalam meningkatkan efisiensi pelayanan keperawatan di rumah sakit.

Tabel 1 menunjukkan bahwa 10 artikel utama memiliki fokus yang beragam, tetapi menghasilkan pola temuan yang saling berhubungan. Dua artikel menekankan perencanaan dan penganggaran, dua artikel berfokus pada logistik dan persediaan, sedangkan lima artikel membahas fungsi, kompetensi, dan peran kepala ruangan; satu artikel lainnya menekankan fungsi manajemen sumber daya manusia dan kinerja perawat. Pola tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya merupakan konsep multidimensional yang mencakup aspek finansial, manusia, material, dan fungsi manajerial. Untuk mengintegrasikan temuan tersebut, hasil kajian selanjutnya dikelompokkan berdasarkan tema dan kontribusinya terhadap efisiensi pelayanan sebagaimana disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Matriks Sintesis Tematik Dari 10 Artikel Utama

Tema Sintesis	Artikel Pendukung	Temuan yang Disintesis	Kontribusi terhadap Efisiensi Pelayanan
Perencanaan dan penganggaran	Putra (2024); Purwadhi et al. (2024)	Perencanaan dan anggaran digunakan untuk menetapkan kebutuhan, menentukan prioritas, mengalokasikan sumber daya, dan mengevaluasi penggunaan.	Membantu mengarahkan sumber daya pada kebutuhan prioritas dan mengurangi penggunaan anggaran yang tidak sesuai sasaran.
Logistik dan persediaan	Kurniajati & Susanto (2024); Gusnita & Junadi (2025)	Pengelolaan material mencakup perencanaan, pengadaan, penyimpanan, distribusi, dan pengendalian dengan mempertimbangkan kebutuhan dan aspek finansial.	Mengurangi risiko kekurangan atau kelebihan persediaan dan menjaga ketersediaan sumber daya secara rasional.
Fungsi manajerial kepala ruangan	Sidabutar et al. (2024); Lestari et al. (2025); Hurudji et al. (2026)	Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, supervisi, dan pengawasan mendukung pergerakan sumber daya dan kualitas pelayanan.	Meningkatkan koordinasi dan pengendalian penggunaan sumber daya pada tingkat unit.
Kompetensi manajerial	Hasugian & Tarigan (2024); Rini & Suryani (2025)	Kompetensi kepemimpinan, komunikasi, pengambilan keputusan, pengarahan, dan evaluasi mendukung efektivitas	Meningkatkan ketepatan pengambilan keputusan terkait kebutuhan dan penggunaan sumber daya.

Tema Sintesis	Artikel Pendukung	Temuan yang Disintesis	Kontribusi terhadap Efisiensi Pelayanan
Pengelolaan tenaga keperawatan	Todingan et al. (2025); Lestari et al. (2025)	pengelolaan unit. Fungsi manajemen SDM dan pengelolaan kepala ruangan berkaitan dengan kinerja perawat dan pelaksanaan pelayanan.	Mendukung kesesuaian tenaga dengan kebutuhan pelayanan dan pengendalian beban kerja.
Monitoring dan evaluasi	Putra (2024); Purwadhi et al. (2024); Sidabutar et al. (2024)	Evaluasi dan pengawasan digunakan untuk menilai kesesuaian rencana, penggunaan, dan hasil pelayanan.	Mendukung identifikasi penyimpangan dan perbaikan pengelolaan sumber daya.
Integrasi efisiensi dan mutu	Seluruh artikel utama	Efisiensi berkaitan dengan keterpaduan aspek anggaran, tenaga, material, fungsi manajerial, dan hasil pelayanan.	Mendukung efisiensi yang tetap mempertahankan mutu, keselamatan, dan keberlanjutan pelayanan.

Tabel 2. Matriks sintesis tematik dari 10 artikel utama.

Tabel 2 memperlihatkan bahwa pengelolaan sumber daya membentuk suatu rangkaian yang saling bergantung. Perencanaan dan penganggaran menjadi dasar penetapan kebutuhan, sedangkan pengelolaan tenaga dan persediaan menjadi bentuk pelaksanaan alokasi sumber daya di tingkat operasional. Fungsi manajerial kepala ruangan berperan menghubungkan keputusan perencanaan dengan pelaksanaan, sementara monitoring dan evaluasi memberikan informasi mengenai kesesuaian antara rencana dan realisasi. Dengan demikian, hasil sintesis 10 artikel menunjukkan bahwa efisiensi pelayanan keperawatan lebih tepat dipahami sebagai hasil integrasi berbagai fungsi pengelolaan sumber daya daripada sebagai hasil pengurangan biaya semata.

Hasil sintesis selanjutnya menunjukkan bahwa penganggaran menempati posisi penting dalam siklus pengelolaan sumber daya. Anggaran berfungsi menerjemahkan kebutuhan pelayanan ke dalam alokasi sumber daya yang dapat direncanakan, dilaksanakan, dan dievaluasi. Putra (2024) menunjukkan bahwa perencanaan dan penganggaran dapat menghasilkan efisiensi dalam pengelolaan rumah sakit, sedangkan Purwadhi et al. (2024) menunjukkan bahwa optimalisasi anggaran dan evaluasi secara berkala mendukung efisiensi serta keberlanjutan operasional. Temuan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas penganggaran berkaitan dengan kemampuan menghubungkan kebutuhan pelayanan, prioritas organisasi, dan realisasi penggunaan sumber daya. Pola ini kemudian menjadi dasar pembahasan mengenai penganggaran sebagai bagian dari pengendalian dan pengambilan keputusan manajerial.

Pada aspek logistik dan persediaan, hasil kajian menunjukkan bahwa pengelolaan material perlu dilakukan melalui suatu siklus yang terintegrasi. Kurniajati dan Susanto (2024) menunjukkan pentingnya kesinambungan antara perencanaan kebutuhan, penganggaran, pengadaan, penyimpanan, distribusi, dan pengendalian, sedangkan Gusnita dan Junadi (2025) menunjukkan bahwa aspek finansial dan urgensi klinis dapat dipertimbangkan secara simultan dalam pengendalian persediaan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa optimalisasi persediaan tidak hanya berkaitan dengan mengurangi nilai stok, tetapi memastikan barang yang tepat tersedia pada waktu dan tingkat kebutuhan yang sesuai. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa pengelolaan material menjadi salah satu komponen penting dalam menghindari kekurangan maupun pemborosan sumber daya.

Pada aspek sumber daya manusia, hasil sintesis memperlihatkan adanya hubungan antara kualitas pengelolaan tenaga dan hasil pelayanan. Todingan et al. (2025) menemukan hubungan bermakna antara fungsi manajemen SDM dan kinerja perawat, sementara Lestari et al. (2025) menunjukkan bahwa kepala ruangan berperan dalam supervisi, motivasi, dukungan, dan penggerakan sumber daya untuk meningkatkan kinerja pelayanan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa efisiensi tenaga tidak cukup diukur berdasarkan jumlah perawat, tetapi juga berdasarkan kesesuaian pengorganisasian, pembagian tugas, koordinasi, supervisi, dan kinerja dengan kebutuhan unit. Dengan demikian, pengelolaan SDM menjadi bagian dari efisiensi ketika organisasi mampu menyesuaikan penggunaan tenaga dengan tuntutan pelayanan tanpa mengorbankan mutu dan keselamatan pasien.

Secara keseluruhan, hasil sintesis menunjukkan bahwa fungsi dan kompetensi kepala ruangan menjadi penghubung penting di antara berbagai komponen sumber daya. Sidabutar et al. (2024) menunjukkan hubungan fungsi manajerial dengan kualitas pelayanan, sedangkan Hasugian dan Tarigan (2024) serta Rini dan Suryani (2025) menunjukkan pentingnya kompetensi manajerial, komunikasi, pengambilan keputusan, pengarahan, dan evaluasi. Hurudji et al. (2026) memperlihatkan bahwa pelaksanaan fungsi manajemen kepala ruangan yang optimal mendukung pelayanan berkualitas dan berkaitan dengan kepuasan pasien. Pola tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya pada tingkat unit membutuhkan pemimpin yang mampu menerjemahkan informasi pelayanan menjadi keputusan operasional. Oleh karena itu, kompetensi manajerial kepala ruangan menjadi unsur yang memungkinkan perencanaan, penganggaran, pengelolaan tenaga, pengendalian persediaan, dan evaluasi berjalan sebagai satu sistem.

Pembahasan

Hasil sintesis menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya merupakan bagian integral dari fungsi manajerial kepala ruangan. Temuan tersebut dapat dimaknai bahwa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan tidak hanya mengatur aktivitas tenaga keperawatan, tetapi juga menentukan bagaimana sumber daya unit digunakan untuk mencapai tujuan pelayanan. Secara konseptual, fungsi manajemen merupakan proses mengintegrasikan sumber daya melalui perencanaan sampai pengawasan agar kegiatan organisasi berlangsung efektif dan efisien. Sidabutar et al. (2024) menunjukkan bahwa fungsi manajerial kepala ruangan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan keperawatan, sedangkan Lestari et al. (2025) menunjukkan pentingnya supervisi, motivasi, pengawasan standar, dan penggerakan sumber daya dalam meningkatkan kinerja pelayanan. Hubungan tersebut dapat dipahami karena kepala ruangan berada pada posisi operasional yang paling dekat dengan kebutuhan pasien, distribusi tenaga, kondisi peralatan, dan penggunaan bahan. Implikasinya, efektivitas pengelolaan sumber daya membutuhkan kepala ruangan yang tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga mampu menghubungkan kebutuhan klinis dengan keputusan penggunaan sumber daya.

Pada aspek penganggaran, temuan menunjukkan bahwa anggaran merupakan instrumen yang menghubungkan perencanaan kebutuhan dengan alokasi sumber daya. Interpretasi tersebut memperlihatkan bahwa penganggaran memiliki fungsi manajerial karena memungkinkan organisasi menentukan prioritas, mengantisipasi kebutuhan, dan menilai penggunaan sumber daya berdasarkan rencana serta realisasi. Konsep penganggaran sebagai instrumen perencanaan dan pengendalian didukung oleh Putra (2024), yang menunjukkan bahwa proses perencanaan dan penganggaran dapat menghasilkan efisiensi pada pengelolaan rumah sakit, serta oleh Purwadhi et al. (2024), yang menekankan optimalisasi anggaran dan

evaluasi berkala untuk mendukung keberlanjutan operasional. Siskana dan Septariani (2023) juga menunjukkan bahwa analisis realisasi anggaran dapat digunakan untuk menilai efektivitas dan efisiensi belanja rumah sakit. Dalam perspektif manajemen keperawatan, fungsi anggaran semakin penting karena keputusan mengenai tenaga, bahan, peralatan, dan kegiatan pelayanan pada tingkat unit memiliki konsekuensi terhadap penggunaan sumber daya dan biaya. Bayram et al. (2022) melalui scoping review menunjukkan bahwa kompetensi finansial merupakan bagian penting dari praktik keperawatan manajerial dan berkaitan dengan kemampuan perawat dalam memahami serta mengelola persoalan keuangan yang berpengaruh terhadap keberlanjutan pelayanan kesehatan. González-García et al. (2021) juga mengidentifikasi aspek keuangan sebagai salah satu kompetensi yang menonjol dalam kompetensi manajer keperawatan, menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya dan pemahaman finansial merupakan bagian dari tuntutan manajerial pada tingkat unit. Temuan Ismail et al. (2025) selanjutnya menunjukkan bahwa budgeting, resource allocation, cost-effectiveness, dan pengambilan keputusan merupakan dimensi penting dalam praktik financial management perawat pemimpin, sementara keterbatasan anggaran dan sumber daya dapat menjadi tantangan dalam menyesuaikan keputusan finansial dengan kebutuhan pelayanan. Oleh karena itu, dalam pelayanan keperawatan, penyusunan dan pemantauan anggaran perlu mempertimbangkan perubahan jumlah pasien, tingkat kompleksitas kasus, kebutuhan tenaga, pola beban kerja, serta penggunaan obat-obatan dan bahan medis habis pakai. Anggaran dengan demikian perlu diposisikan sebagai instrumen dinamis untuk mendukung pengambilan keputusan, pengendalian penggunaan sumber daya, dan evaluasi kinerja, bukan sekadar sebagai dokumen administratif atau target nominal tahunan.

Temuan mengenai monitoring dan evaluasi menunjukkan bahwa efisiensi memerlukan pengendalian berkelanjutan terhadap perbedaan antara rencana dan realisasi. Interpretasinya, keputusan penggunaan sumber daya tidak dapat dinilai hanya pada saat anggaran disusun, tetapi harus dievaluasi berdasarkan kondisi aktual dan penyebab penyimpangan yang terjadi. Dalam konsep pengendalian manajemen, perbandingan antara rencana dan realisasi menghasilkan informasi untuk mengidentifikasi penyimpangan, menganalisis penyebab, dan menentukan tindakan korektif. Temuan mengenai monitoring dan evaluasi menunjukkan bahwa pengendalian anggaran memerlukan pemantauan realisasi secara berkala dan penilaian terhadap kesesuaiannya dengan rencana serta capaian pelayanan. Ravenska et al. (2025) menunjukkan bahwa evaluasi kinerja anggaran dilakukan secara berkala dengan mempertimbangkan realisasi anggaran, kesesuaian dengan kebutuhan, dan pencapaian keluaran pelayanan. Marasabessy et al. (2024) menunjukkan bahwa laporan realisasi anggaran rumah sakit dapat dianalisis melalui rasio ekonomi, efisiensi, dan efektivitas sebagai dasar untuk mengevaluasi kinerja keuangan dan mengidentifikasi aspek yang perlu diperbaiki. Sementara itu, Umamy et al. (2026) menunjukkan bahwa pengendalian anggaran pada rumah sakit tidak selalu berdampak pada penurunan mutu pelayanan, sehingga efisiensi anggaran dapat diarahkan bersamaan dengan upaya mempertahankan kualitas pelayanan. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa monitoring anggaran perlu dilakukan secara periodik dengan menghubungkan indikator keuangan dan indikator pelayanan agar penyimpangan dapat dianalisis secara kontekstual dan menjadi dasar perbaikan perencanaan berikutnya. Dengan demikian, kepala ruangan perlu memaknai data realisasi sebagai informasi manajerial yang dapat menjelaskan penyebab selisih dan menjadi dasar perbaikan perencanaan pada periode berikutnya.

Pada pengelolaan tenaga dan persediaan, hasil sintesis menunjukkan bahwa efisiensi ditentukan oleh kesesuaian antara jumlah dan penggunaan sumber daya dengan kebutuhan

aktual pelayanan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa pengurangan sumber daya secara mekanis belum tentu meningkatkan efisiensi apabila menimbulkan peningkatan beban kerja atau kekurangan material yang dibutuhkan pasien. Secara konseptual, pengelolaan sumber daya manusia menekankan kesesuaian kebutuhan organisasi dengan kemampuan dan kinerja tenaga, sedangkan manajemen logistik menempatkan perencanaan hingga pengendalian sebagai satu siklus pengelolaan material. Todingan et al. (2025) menemukan hubungan bermakna antara fungsi manajemen SDM dan kinerja perawat, Kurniajati dan Susanto (2024) menunjukkan pentingnya kesinambungan proses logistik, dan Gusnita dan Junadi (2025) menunjukkan bahwa pengendalian persediaan dapat menggabungkan pertimbangan finansial dan urgensi klinis. Hasil tersebut menjelaskan bahwa efisiensi tenaga dan persediaan seharusnya diarahkan pada ketepatan alokasi, bukan semata-mata pengurangan jumlah atau nilai sumber daya. Implikasinya, keputusan penggunaan tenaga dan material perlu mempertimbangkan beban kerja, kebutuhan pasien, prioritas klinis, serta kemampuan anggaran secara bersamaan.

Kompetensi manajerial kepala ruangan menjadi faktor yang memungkinkan integrasi tersebut berjalan pada tingkat operasional. Temuan menunjukkan bahwa kompetensi kepemimpinan, komunikasi, pengambilan keputusan, pengarahan, dan evaluasi merupakan bagian penting dalam menjalankan fungsi kepala ruang. Secara konseptual, kompetensi manajerial memungkinkan pemimpin mengubah informasi yang tersedia menjadi keputusan yang sesuai dengan tujuan organisasi dan kondisi unit. Hasugian dan Tarigan (2024) menekankan pentingnya pengembangan kompetensi kepemimpinan dan manajerial kepala ruang, sedangkan Rini dan Suryani (2025) mengidentifikasi kompetensi manajerial, komunikasi, pengambilan keputusan, pengarahan, dan bimbingan sebagai kompetensi utama kepala ruang keperawatan. Lestari et al. (2025) menunjukkan bahwa supervisi dan kepemimpinan kepala ruangan berperan dalam meningkatkan motivasi, kinerja, dan keselamatan pelayanan, sementara Hurudji et al. (2026) memperlihatkan hubungan optimalisasi fungsi manajemen kepala ruangan dengan pelayanan berkualitas dan kepuasan pasien. Konteks tersebut menjelaskan bahwa kompetensi manajerial bukan hanya mendukung pengelolaan tenaga, tetapi juga dapat menjadi mekanisme yang menghubungkan informasi pelayanan, kebutuhan sumber daya, dan keputusan operasional. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi kepala ruangan perlu diarahkan pada kemampuan analisis data, pengendalian sumber daya, pengambilan keputusan, dan evaluasi hasil pelayanan.

Secara keseluruhan, temuan kajian menunjukkan bahwa efisiensi pelayanan keperawatan merupakan hasil dari integrasi pengelolaan sumber daya, fungsi keuangan, dan keputusan operasional berbasis data. Interpretasi ini memperluas pemahaman efisiensi dari sekadar pengendalian biaya menjadi kemampuan organisasi menyesuaikan sumber daya dengan kebutuhan pelayanan sambil mempertahankan mutu, keselamatan, dan keberlanjutan. Temuan Sidabutar et al. (2024) mengenai fungsi manajerial dan kualitas pelayanan, Lestari et al. (2025) mengenai peran kepala ruangan dalam kinerja dan keselamatan, serta Hurudji et al. (2026) mengenai fungsi manajemen dan kepuasan pasien memperlihatkan bahwa penggunaan sumber daya memiliki konsekuensi terhadap hasil pelayanan. Berdasarkan pola tersebut, artikel ini menghasilkan kerangka integratif perencanaan–penganggaran–pelaksanaan–monitoring–evaluasi–tindak lanjut yang menempatkan kepala ruangan atau manajer keperawatan sebagai penghubung antara kebutuhan unit dan keputusan alokasi sumber daya. Kerangka tersebut memberikan dasar konseptual bagi rumah sakit untuk mengintegrasikan data pelayanan, data tenaga, data persediaan, dan data keuangan dalam proses pengambilan keputusan. Implikasi lebih lanjut adalah perlunya pengujian empiris terhadap kerangka

tersebut pada unit keperawatan dengan mengembangkan indikator efisiensi yang terukur dan sekaligus sensitif terhadap mutu serta keselamatan pasien.

KESIMPULAN

Hasil *narrative literature review* menunjukkan bahwa efisiensi pelayanan keperawatan di rumah sakit tidak ditentukan oleh pengurangan biaya semata, tetapi merupakan hasil dari integrasi pengelolaan sumber daya, fungsi keuangan, dan keputusan operasional yang didukung oleh data pelayanan serta data keuangan. Kepala ruangan atau manajer keperawatan memiliki posisi strategis dalam menghubungkan kebutuhan pelayanan dengan perencanaan tenaga, penganggaran, pengelolaan persediaan, alokasi sumber daya, monitoring, dan evaluasi. Berdasarkan sintesis literatur, optimalisasi sumber daya dapat dipahami sebagai suatu siklus integratif perencanaan–penganggaran–pelaksanaan–monitoring–evaluasi–tindak lanjut yang memungkinkan keputusan penggunaan sumber daya disesuaikan dengan kebutuhan aktual unit pelayanan. Kerangka tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya yang efektif perlu mempertahankan keseimbangan antara efisiensi penggunaan sumber daya, mutu pelayanan, keselamatan pasien, dan keberlanjutan operasional rumah sakit.

Kerangka integratif yang dihasilkan dapat menjadi dasar bagi rumah sakit untuk mengembangkan sistem pengelolaan sumber daya yang lebih terstruktur dan berbasis data pada tingkat unit keperawatan. Pengembangan selanjutnya perlu diarahkan pada pengujian penerapan kerangka tersebut pada unit keperawatan maupun rumah sakit dengan karakteristik yang berbeda serta pengembangan indikator efisiensi yang terukur, seperti kesesuaian anggaran dengan realisasi, produktivitas tenaga, tingkat pemanfaatan persediaan, biaya pelayanan, mutu, dan indikator keselamatan pasien. Studi empiris, penelitian multicenter, dan evaluasi implementasi diperlukan untuk menguji efektivitas, kelayakan, dan keberlanjutan kerangka dalam praktik pelayanan keperawatan. Hasil penelitian tersebut diharapkan dapat menghasilkan bukti yang lebih kuat mengenai hubungan antara pengelolaan sumber daya, kompetensi manajerial, pengendalian keuangan, dan efisiensi pelayanan sehingga kerangka dapat dikembangkan menjadi pendekatan manajemen yang lebih terukur dan aplikatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmuji, Handayani, L. T., & Komarudin. (2024). Pengaruh keteladanan, komunikasi dan konsiderasi kepala ruangan terhadap kinerja perawat ruang rawat inap di rumah sakit tipe C Kabupaten Jember. *Jl-KES (Jurnal Ilmu Kesehatan)*, 8(1), 46–55. <https://doi.org/10.33006/jikes.v8i1.783>
- Bayram, A., Pokorná, A., Ličen, S., Beharková, N., Saibertová, S., Wilhelmová, R., Prosen, M., Karnjus, I., Buchtová, B., & Palese, A. (2022). Financial competencies as investigated in the nursing field: Findings of a scoping review. *Journal of Nursing Management*, 30(7), 2801–2810. <https://doi.org/10.1111/jonm.13671>
- Chen, Z., Shi, J., Xu, M., & Mao, L. (2022). Efficiency evaluation of surgical nursing wards based on data envelopment analysis. *Journal of Nursing Management*, 30(7), 3218–3226. <https://doi.org/10.1111/jonm.13747>
- Febrianti, A. Z., Fandiyani, A. F., Subagja, D. A., Sadewi, G. L., Apriliani, I., Ridwan, H., & Sutresna, I. (2025). Hubungan fungsi manajemen terhadap kualitas pelayanan perawat: *Literature review*. *Jurnal Ilmu Kedokteran dan Kesehatan*, 12(5), 898–907. <https://doi.org/10.33024/jikk.v12i5.18278>

- González-García, A., Pinto-Carral, A., Pérez-González, S., & Marqués-Sánchez, P. (2021). Nurse managers' competencies: A scoping review. *Journal of Nursing Management*, 29(6), 1410–1419. <https://doi.org/10.1111/jonm.13380>
- Gunawan, J., Aungsueroch, Y., Fisher, M. L., Marzilli, C., Nazliansyah, & Hastuti, E. (2023). Refining core competencies of first-line nurse managers in the hospital context: A qualitative study. *International Journal of Nursing Sciences*, 10(4), 492–502. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2023.08.001>
- Gusnita, E., & Junadi, P. (2025). Optimalisasi pengendalian persediaan farmasi rumah sakit melalui integrasi analisis ABC-VEN: Tinjauan literatur. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 6(2), 6593–6600. <https://doi.org/10.31004/jkt.v6i2.46823>
- Hasugian, E. E. F., & Tarigan, E. (2024). Analisis faktor determinan kompetensi kepala ruang perawatan. *Jurnal Kesehatan Saelmakers PERDANA*, 7(1), 117–128. <https://doi.org/10.32524/jksp.v7i1.1126>
- Hurudji, I. P., Syukur, S. B., & Biahimo, N. U. I. (2026). Peran kepala ruangan dalam manajemen keperawatan dan tingkat kepuasan pasien di instalasi rawat inap interna RSUD Prof. Dr. H. Aloei Saboe Kota Gorontalo. *Borneo Nursing Journal*, 8(2b), 6145–6155. <https://doi.org/10.61878/bnj.v8i2b.1574>
- Ismail, H. A., Kotp, M. H., Basyouny, H. A. A., Abd Elmoaty, A. E. E., Hendy, A., Ibrahim, R. K., Abdelallem, S. M. F., Hendy, A., & Aly, M. A. (2025). Empowering nurse leaders: Leveraging financial management practices to foster sustainable healthcare – A mixed-methods study. *BMC Nursing*, 24, 335. <https://doi.org/10.1186/s12912-025-02981-6>
- Jannah, R., Herliza, M., & Herman, P. W. (2024). Gambaran pengelolaan logistik umum di Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Panti Tahun 2024. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(3), 50793–50799. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/23913>
- Kurniajati, S., & Susanto, L. Z. W. (2024). Literature review: Sistem manajemen logistik dalam instalasi farmasi dan pengadaan alat di rumah sakit. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit Indonesia*, 3(2), 131–142. <https://jurnal.stikesbaptis.ac.id/index.php/jarsi/article/view/825>
- Lake, E. T., Riman, K. A., & Lee, C. S. (2022). The association between hospital nursing resource profiles and nurse and patient outcomes. *Journal of Nursing Management*, 30(3), 836–845. <https://doi.org/10.1111/jonm.13553>
- Lee, S.-M., Ahn, B.-W., & Yu, M. (2024). Educational needs for nursing manager competency in Korean hospitals: Multi-center cross-sectional study. *BMC Nursing*, 23, 918. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-02585-6>
- Lestari, M., Azka, A. S., Zahwan, A., Rachmania, F. A., Zanah, R. M., Ridwan, H., & Sutresna, I. (2025). Peran kepala ruangan dalam meningkatkan kinerja pelayanan keperawatan: Systematic review. *Jurnal Penelitian Inovatif*, 5(1), 661–668. <https://doi.org/10.54082/jupin.976>
- Marasabessy, N. I., Siboro, S. F., Hanifah, N., & Syahrain, R. (2024). Analisa laporan realisasi anggaran RSUD Prov. NTB dalam meningkatkan nilai ekonomi, efektivitas dan efisiensi keuangan BLUD tahun 2020–2022. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 3(3), 24–32. <https://doi.org/10.55606/jekombis.v3i3.3732>
- Prabowo, T., & Junaedi, F. A. (2025). Gambaran pengelolaan sistem manajemen logistik medis di Rumah Sakit Umum Permata Bunda Kota Tasikmalaya. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Rumah Sakit Indonesia*, 9(1), 58–65. <https://doi.org/10.52643/marsi.v9i1.5039>

- Purwadhi, P., Restiani, Y., Adrian, W. I., & Harianto, M. I. F. (2024). Strategi pengelolaan sumber daya untuk keberlanjutan operasional rumah sakit. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(6), 507–516. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i6.16356>
- Putra, E. R. K. (2024). Analisis perencanaan dan penganggaran dalam persiapan akreditasi: Studi kasus Rumah Sakit Griya Mahardhika Yogyakarta. *Syntax Idea*, 6(1). <https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v6i1.2872>
- Ravenska, N., Ramdan Ginanjar, Y., Bergi Nugroho, A., & Nurmalia, E. (2025). Efektivitas anggaran berbasis kinerja: Studi tentang pengelolaan keuangan di RSUP Dr. Hasan Sadikin. *JAKUMA: Jurnal Akuntansi dan Manajemen Keuangan*, 6(1), 77–90. <https://doi.org/10.31967/jakuma.v6i1.1427>
- Rini, R. S., & Suryani, M. (2025). Kompetensi kepemimpinan kepala ruang keperawatan di rumah sakit. *PREPOTIF: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 9(1), 2378–2386. <https://doi.org/10.31004/prepotif.v9i1.43398>
- Saragih, M., Gulo, A. R. B., Hasibuan, E. K., & Simbolon, D. C. (2025). Hubungan peran kepala ruangan dengan kinerja perawat di ruang rawat inap Rumah Sakit Advent Medan. *Jurnal Online Keperawatan Indonesia*, 7(2), 41–47. <https://doi.org/10.51544/keperawatan.v7i2.5639>
- Sidabutar, N., Nasution, S. S., & Nasution, S. K. (2024). Pengaruh fungsi manajerial kepala ruangan terhadap kualitas pelayanan keperawatan. *Journal of Telenursing (JOTING)*, 6(1), 1706–1713. <https://doi.org/10.31539/joting.v6i1.10745>
- Silalahi, R., & Bunga, A. L. (2024). Analisis penerapan supervisi klinik kepala ruang terhadap peningkatan mutu pelayanan keperawatan: Literature review. *Journal of Comprehensive Science*, 3(8), 2208–2215. <https://doi.org/10.59188/jcs.v3i8.816>
- Siskana, & Septariani, J. (2023). Analisis realisasi anggaran sebagai alat pengendalian keuangan pada Badan Layanan Umum Daerah (BLUD): Studi kasus Rumah Sakit Umum Daerah Sekayu. *Surplus: Jurnal Riset Mahasiswa Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*, 3(1). <https://doi.org/10.35449/surplus.v3i1.681>
- Situmorang, H., Nainggolan, E., & Nisa, E. Z. (2024). Hubungan fungsi manajemen kepala ruangan dengan kinerja perawat di RSU Indah Bagan Batu. *Jurnal Kebidanan, Keperawatan dan Kesehatan (J-BIKES)*, 4(2), 14–19. <https://doi.org/10.51849/j-bikes.v4i2.66>
- Sofian, W., Subandi, A., Elasari, Y., Putri, R. H., & Sutrisno. (2025). Analisis fungsi manajemen kepala ruangan terhadap semangat kerja perawat di ruang intensif dan non intensif. *Jurnal Keperawatan*, 17(3), 615–626. <https://journal3.stikeskendal.ac.id/index.php/keperawatan/article/view/71>
- Suci, V. T., Susanti, E., & Azwita, S. N. (2023). Gambaran fungsi manajemen kepala ruangan di ruang rawat inap. *Menara Medika*, 5(2), 319–329. <https://doi.org/10.31869/mm.v5i2.3843>
- Todingan, A., Rahayu, T., & Distinarista, H. (2025). Hubungan fungsi manajemen SDM terhadap kinerja perawat di RS Bhayangkara TK II Jayapura. *Jurnal Ilmiah Sultan Agung*, 4(3), 39–50. <https://jurnal.unissula.ac.id/index.php/JIMU/article/view/48434>
- Umamy, K., Rani, M., & Handayani, I. (2026). Efisiensi anggaran kesehatan dalam menjaga mutu kesehatan publik di Rumah Sakit Umum Daerah dr. H. Slamet Martodirdjo Kabupaten Pamekasan. *Aspirasi: Jurnal Ilmiah Administrasi Negara*, 7(2). https://ejournal.unira.ac.id/index.php/jurnal_aspirasi/article/view/3097