



STRATEGI MENUJU PENERAPAN *GREEN HOSPITAL* SERTA DAMPAKNYA BAGI RUMAH SAKIT STUDI KASUS PADA RUMAH SAKIT X

Maharani Perdini^{1*}, Etty Riani², Nurhasanah¹

¹Program Studi Lingkungan, Fakultas Sains & Teknologi, Universitas Terbuka
Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang Tangerang Selatan 15418.

²Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Institut Pertanian Bogor
Jl. Lingkar Akademik, No. 1 Kampus IPB Darmaga - Bogor, Jawa Barat

*Korespondensi penulis: maharaniperdini762@gmail.com

ABSTRAK

Rumah sakit menerapkan *green hospital* yang menjadi jawaban terhadap efisiensi dan kualitas kesehatan yang baik dan berkesinambungan. Kebijakan manajemen untuk memperoleh efisiensi energi listrik, air, kertas, penggunaan bahan ramah lingkungan, pengelolaan limbah dan pencemaran lingkungan, berbudaya ramah lingkungan dan efisiensi biaya operasional sesuai Standar Akreditasi Rumah Sakit/STARKES. Penelitian ini dilakukan untuk merumuskan strategi *Green Hospital* untuk pemenuhan STARKES dari penelitian di Rumah Sakit X yang dilakukan Juli – September 2022 dengan pendekatan kualitatif dan data kuantitatif. Pengumpulan data melalui observasi, wawancara non formil, penelusuran dokumen/laporan serta pengambilan gambar. Hasil penelitian, Rumah Sakit X memenuhi persyaratan *green hospital* tahap kebijakan dan perencanaan 87%, dan tahap implementasi dan operasi 87%. Penerapan *green hospital* berdampak positif secara ekonomi, sosial, lingkungan dan pemenuhan STARKES yaitu Program Kerja Pencegahan dan Pengendalian Infeksi (PPI) dari 9 penilaian serta Manajemen Fasilitas dan Keselamatan (MFK) dari 4 penilaian telah memenuhi standar. Strategis lingkungan disusun jangka pendek (1 tahun) dan jangka panjang (5 tahun), tidak mendetail karena alokasi anggaran, sumber daya manusia dalam pengelolaan *green hospital*, efisiensi energi listrik, air, kertas, pencegahan pencemaran, pengelolaan limbah, penghijauan, bangunan berorientasi lingkungan. Konsep baru dalam mengembangkan strategi perencanaan lingkungan berkontribusi terhadap rumah sakit.

Kata Kunci: Akreditasi Rumah Sakit, Dampak, *Green Hospital*, Implementasi

1. Pendahuluan

Peraturan Menteri Kesehatan RI No. 7 Tahun 2019 tentang Kesehatan Lingkungan Rumah Sakit, menyatakan bahwa rumah sakit merupakan sarana pelayanan kesehatan, tempat berkumpulnya orang sakit maupun orang sehat, atau dapat menjadi tempat penularan penyakit serta memungkinkan terjadinya pencemaran lingkungan dan gangguan kesehatan [1], sehingga diperlukan penyelenggaraan kesehatan lingkungan rumah sakit yang sesuai dengan persyaratan kesehatan. Sebagai upaya mewujudkan rumah sakit yang antisipatif terhadap pencemaran lingkungan, efisiensi sumber daya, dampak pemanasan dan perubahan iklim global, rumah sakit perlu memenuhi prinsip-prinsip *green hospital* [2]. Rumah sakit yang ramah lingkungan (*Green Hospital*) dapat menjadi jawaban terhadap efisiensi dan kualitas kesehatan yang baik dan berkesinambungan. Walaupun belum ada satu model rumah sakit ramah lingkungan (*green hospital*) yang baku, inisiasi untuk mengurangi kerusakan lingkungan sudah banyak dilakukan oleh rumah sakit dan sistem kesehatan di seluruh dunia dengan berkontribusi terhadap kesehatan masyarakat serta di saat yang sama juga berupaya untuk menghemat penggunaan sumber daya energi dan meminimalkan limbah rumah sakit [3]-[5]. Maka dari itu, diperlukan implementasi suatu kebijakan dan strategi manajemen yang tepat di rumah sakit, sehingga didapatkan efisiensi penggunaan energi listrik, air, serta kertas, penggunaan material yang ramah lingkungan, pengelolaan limbah dan pencemaran lingkungan, berbudaya ramah lingkungan, dan efisiensi biaya



operasional rumah sakit [3, 6], yang juga memenuhi Standar Akreditasi Rumah Sakit yang mengacu pada Standar Akreditasi Rumah Sakit, Kementerian Kesehatan Tahun 2022.

Merespon hal tersebut, Rumah Sakit X terdorong untuk menerapkan konsep *green hospital* sebagai upaya ikut berkontribusi dalam meminimalkan dampak pemanasan global (*global warming*) dan mewujudkan pelayanan kesehatan yang aman serta ramah lingkungan. Rumah Sakit X merupakan rumah sakit swasta kelas B yang telah terakreditasi KARS dan JCI, sehingga menjadi salah satu rumah sakit rujukan bagi banyak pasien dari berbagai daerah sekitarnya. Selain mencapai akreditasi dengan tingkat Paripurna, komitmen rumah sakit dalam pengelolaan lingkungan juga diwujudkan dengan pencapaian PROPER tingkat warna biru. Limbah yang dihasilkan Rumah Sakit X pada tahun 2021 ialah sebanyak 181 ton limbah B3. Melalui proses kategorisasi, limbah B3 yang dihasilkan tersebut memiliki karakteristik infeksius, patologis/anatomis, benda tajam, gas bertekanan, limbah farmasi, limbah bahan berbahaya dan sitotoksik [7]. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui bagaimana upaya menuju implementasi *green hospital* dan dampak implementasi tersebut bagi manajemen dan pemenuhan akreditasi Rumah Sakit X, sehingga dapat dirumuskan bagaimana agar rumah sakit dapat mengimplementasikan *green hospital* yang dapat memberikan dampak positif terhadap rumah sakit dan mendukung pemenuhan persyaratan Standar Akreditasi Rumah Sakit.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit X dalam kurun waktu 3 (tiga) bulan pada Juli – September 2022. Penelitian dengan pendekatan kualitatif dan data diolah dengan kuantitatif. Pelaksanaan penelitian ini mengacu pada metode yang digunakan oleh Widadi [2], Sunarto [3], dan Alamsyah [4]. Penelitian dimulai dengan mengumpulkan data melalui observasi, wawancara non formil, penelusuran dokumen dan laporan dan pengambilan gambar. Wawancara kepada *Hospital Director* Rumah Sakit X untuk mengetahui proses munculnya program *green hospital*, alasan yang mendasari, strategi yang diterapkan, struktur organisasi serta proyeksi ke depan dengan adanya program *green hospital*. Sumber data dalam penelitian yaitu data primer dan sekunder. Data primer yang dibutuhkan ialah wawancara pada manajemen rumah sakit yang terdiri dari 6 orang dan staf rumah sakit sebanyak 10 orang untuk mengetahui proses munculnya program *Green Hospital*, alasan yang mendasari, strategi yang diterapkan, struktur organisasi serta proyeksi kedepan dengan adanya program *green hospital*, hasil *checklist* penilaian implementasi elemen *green hospital* oleh manajemen dan staf, wawancara manajemen, staf dan observasi lingkungan Rumah Sakit X. Selanjutnya, data sekunder didapatkan dari studi literatur.

Pengujian kredibilitas data yang diperoleh dilakukan melalui triangulasi sumber data dan teknik pengumpulan data dengan membandingkan data narasumber penelitian ini yakni manajemen rumah sakit serta staf rumah sakit dengan sumber data *checklist*, wawancara, dokumentasi, serta observasi [2]. Selanjutnya, data yang telah kredibel diformulasikan dalam bentuk analisis penerapan *green hospital* yang mendukung pemenuhan persyaratan Standar Akreditasi Rumah Sakit (STARKES) menggunakan analisa SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*). Analisis SWOT mengatur kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman utama rumah sakit ke dalam daftar yang terorganisir dan disajikan dalam kisi-kisi yang sederhana. *Strengths* (kekuatan) dan *Weaknesses* (kelemahan) berasal dari internal rumah sakit, hal-hal yang dapat dikontrol dan dapat berubah seperti penentuan tim dan penanggungjawab, hak cipta, properti dan lokasi rumah sakit. *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman) adalah hal eksternal yang mempengaruhi pelayanan rumah sakit atau hal-hal yang terjadi di luar rumah sakit pada pasar yang lebih besar, di mana kita dapat memanfaatkan peluang dan berlindung dari ancaman tersebut, namun tidak dapat mengubahnya, misalnya adanya rumah sakit lain sebagai pesaing, biaya operasional seperti obat-obatan, gas medis dan lain-lain serta kepercayaan masyarakat terhadap suatu pelayanan kesehatan [3].

Analisis SWOT akan mempelajari strategi yang solid untuk memprioritaskan pekerjaan yang perlu dilakukan mengacu pada *green hospital* untuk memenuhi akreditasi rumah sakit. Analisa ini dilakukan dengan mewawancarai manajemen rumah sakit dan staf rumah sakit yang mewakili setiap unit kerja/dapertemen. Dari hasil wawancara ini akan dilihat persepektif apakah sama atau berbeda. Wawancara ini juga memfasilitasi ide-



ide yang ada dari narasumber, setelah semua ide diorganisasikan selanjutnya menentukan peringkat ide dengan cara melihat ide yang paling banyak diungkapkan narasumber. Hasil dari peringkat ide ini untuk menentukan strategi yang dapat dilakukan untuk rumah sakit menerapkan *green hospital* yang dapat memenuhi akreditasi rumah sakit. Selain itu, strategi yang telah ditetapkan dibandingkan terhadap Pedoman Rumah Sakit Ramah Lingkungan yang dikeluarkan oleh Kementerian Kesehatan RI [8].

Matriks SWOT adalah alat untuk menyusun faktor-faktor strategis organisasi yang dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi organisasi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan, dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan tersebut. Matriks SWOT terdiri dari:

1. Strategi SO (*Strength-Opportunity*)
Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada diluar perusahaan.
2. Strategi WO (*Weakness – Opportunity*)
Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.
3. Strategi ST (*Strength-Tread*)
Melalui strategi ini perusahaan berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal.
4. Strategi WT (*Weakness-Threat*)
Strategi ini didasarkan pada usaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman [4].

Tabel 1. Matriks Faktor Internal dan Eksternal [4]

Faktor-Faktor Internal Faktor-Faktor Eksternal	(S) <i>Strengths</i> (Kekuatan)	(W) <i>Weaknesses</i> (Kelemahan)
(O) <i>Opportunities</i> (Kesempatan)	Strategi SO Strategi yang ditetapkan dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya	Strategi TW Strategi yang diterapkan dengan memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada
(T) <i>Threats</i> (Ancaman)	Strategi ST Strategi yang diterapkan dengan memanfaatkan seluruh kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman	Strategi TW Strategi yang diterapkan berdasarkan kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman

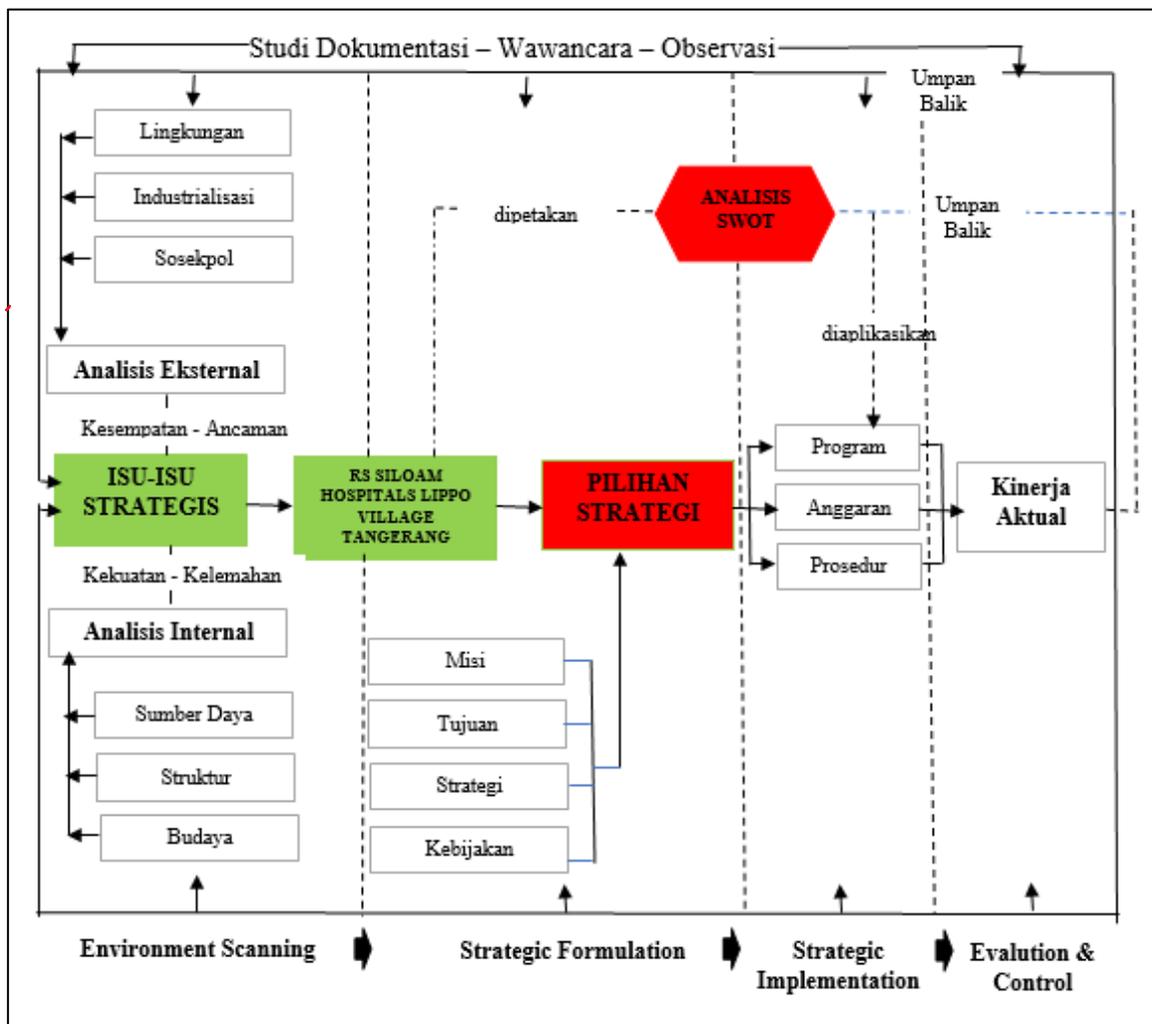
Dalam melakukan analisis SWOT, tahapan kegiatan yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Identifikasi faktor-faktor eksternal yaitu peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) perusahaan.
2. Identifikasi faktor-faktor internal yaitu kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) perusahaan.
3. Mencocokkan kekuatan internal dan peluang eksternal lalu mencatat hasilnya dalam strategi SO.
4. Mencocokkan kelemahan internal dan peluang eksternal lalu mencatat hasilnya dalam strategi WO.
5. Mencocokkan kekuatan internal dan ancaman ekterenal lalu mencatat hasilnya dalam strategi ST.



6. Mencocokkan kelemahan internal dan ancaman eksternal lalu mencatat hasilnya dalam strategi WT.

Secara garis besar, garis besar kerangka metode yang digunakan dalam penelitian ini dapat diamati pada **Gambar 1** sebagai berikut.



Gambar 1. Model Penelitian Manajemen di Rumah Sakit

3. Hasil dan Pembahasan

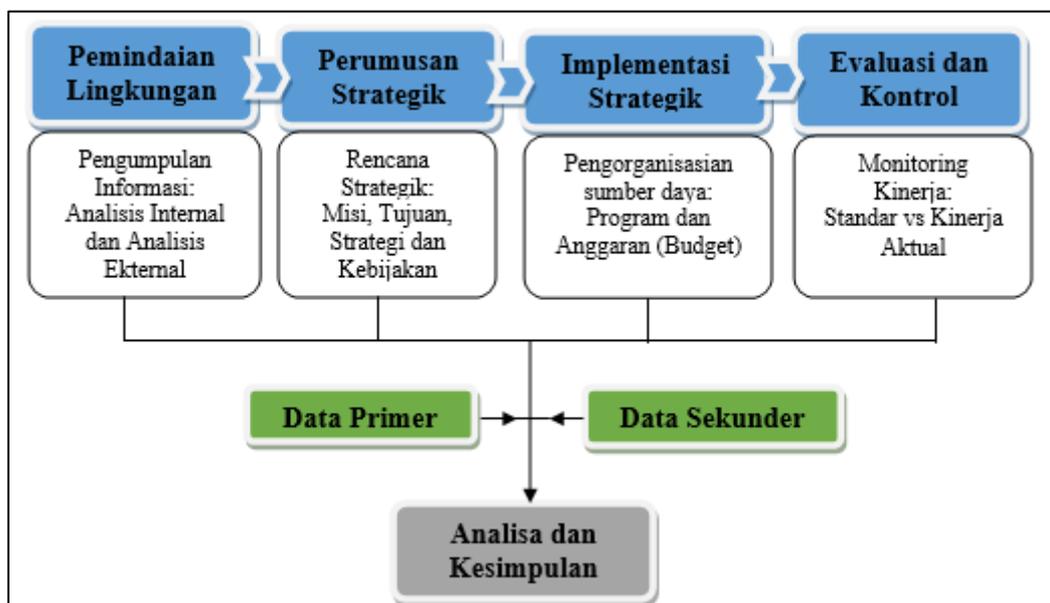
Pemindaian Lingkungan (*Environmental Scanning*)

Siklus proses strategik adalah proses untuk mencapai satu pemahaman, komitmen dan dukungan dari semua anggota organisasi mulai dari tingkat *hospital director*, *unit head* sampai karyawan rumah sakit. Mengacu pada Sunarto, tahapan kajian yang dijalankan dalam melaksanakan penelitian tentang proses *environmental scanning* dapat diamati pada **Gambar 2** [3].

Penelitian *strategic management* di Rumah Sakit X mengikuti tahapan seperti di atas. Pada tahap perencanaan Rumah Sakit X dimulai dengan membentuk tim perumus yang langsung di bawah *Hospital Director*, *Human Capital* dan *Training Education* (TE) namun dalam pelaksanaannya ditunjuk *Facility*



Management General Affair (FMGA) Dept Head sebagai ketua pelaksana. Tim ini yang merumuskan isu-isu strategis yang diperkirakan akan mempengaruhi kinerja rumah sakit. Isu strategis dihasilkan dari analisa internal dan eksternal. Setelah tahapan ini dilakukan, kemudian dirumuskan visi dan misi rumah sakit sebagai pedoman dalam menyusun kebijakan, program dan anggaran.



Gambar 2. Tahapan Kajian Proses *Strategic Management* [3]

Berdasarkan keterangan dari FMGA *Dept Head* Rumah Sakit X, proses penyusunan *Strategic Management* dimulai dengan membuka komunikasi dengan seluruh level di rumah sakit, mulai dari tingkat manajemen hingga karyawan terendah seperti operator IPAL. Hasil identifikasi dan klasifikasi situasi terhadap aspek internal dan eksternal, maka secara garis besar dapat disimpulkan bahwa terdapat sejumlah isu strategis yang berpengaruh terhadap pengembangan pembangunan Rumah Sakit X menjadi rumah sakit dengan kategori *green hospital*, di mana hal ini juga dijumpai dalam penelitian yang dilakukan oleh Sofiyannurriyanti [9]. Dalam tahap pemindaian lingkungan (*environmental scanning*), Rumah Sakit X telah melaksanakan tahapan kegiatan berupa analisis situasi terhadap lingkungan internal dan eksternal sehingga dapat diketahui kriteria-kriteria dalam menentukan serta melakukan pemetaan terhadap isu-isu strategis dalam internal-eksternal institusi sehingga peluang menuju *green hospital* dapat dicapai secara efektif.

Analisa internal dan eksternal dilakukan terhadap isu-isu strategi yang diduga secara langsung dapat mempengaruhi pencapaian tingkat kinerja dalam pengembangan rumah sakit melalui Analisa SWOT. Adapun analisa aspek lingkungan eksternal – internal Rumah Sakit X dapat dilihat pada **Tabel 2** sebagai berikut:

Tabel 2. Kekuatan – Kelemahan Peluang – Ancaman

Kekuatan	Kelemahan
<ul style="list-style-type: none">• Luas lahan lebih luas dibanding rumah sakit lain.• Letak rumah sakit sangat strategis• Fasilitas lebih lengkap untuk mendukung operasional	<ul style="list-style-type: none">• Kinerja karyawan belum optimal• Kualitas SDM belum merata• Sosialisasi standar, SOP <i>green hospital</i> belum dipahami secara optimal dan menyeluruh• Birokrasi yang masih kaku



<ul style="list-style-type: none"> • Sumber daya manusia terlatih dan berpengalaman, pengetahuan luas • Mempunyai anggaran untuk pengembangan • Manajemen rumah sakit mendukung program <i>green hospital</i> • Merupakan rumah sakit group sehingga berorientasi dalam pengembangan pelayanan dan mutu pelayanan • Sudah menggunakan digitalisasi • Update teknologi 	<ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan operasional teknologi belum merata • Dekat dengan pemukiman • Gedung berumur tua • Boros sumber daya energi
Peluang	Ancaman
<ul style="list-style-type: none"> • Mendapat PROPER lingkungan Biru • Peningkatan investasi dari dalam dan luar negeri • Tuntutan global untuk menuju <i>green hospital</i> • Membangun <i>green hospital</i> • Menjalinkan hubungan dengan institusi luar negeri • <i>Corporate Social Responsibility (CSR)</i> di bidang lingkungan yang lebih baik. • Menjadi rumah sakit pendidikan 	<ul style="list-style-type: none"> • IPAL merupakan titik rawan di demo masyarakat sekitar dan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) • Kompetitor rumah sakit lain yang lebih baik dari peralatan dan kelengkapan. • Pembajakan SDM dari rumah sakit lain. • Masyarakat tidak memahami program <i>green hospital</i> • Mendapat teguran dari Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan setempat • Mendapat teguran dari Dinas Kesehatan.

Perumusan Strategik (*Strategic Formulation*)

Dalam perumusan *strategic*, diuraikan tentang misi, tujuan dan strategi dalam penyusunan program *green hospital*. Secara umum, visi dan misi merupakan konsep perencanaan yang disertai dengan tindakan untuk mencapai satu tujuan yang telah ditentukan dan diterapkan sebelumnya. Visi adalah cara pandang ke depan tentang organisasi [3]. Beberapa ahli manajemen mendefinisikan visi sebagai suatu gambaran tentang keadaan masa depan yang berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan. Visi adalah keadaan di masa depan yang mungkin dan diinginkan sebuah organisasi yang mencakup tujuan spesifik, sedangkan misi lebih diasosiasikan dengan perilaku dan kondisi saat ini [10]. Jadi, visi dapat dijabarkan sebagai cara pandang jauh ke masa depan bagaimana suatu organisasi harus dibawa agar dapat eksis, antisipatif dan inovatif, sedangkan misi merupakan pernyataan tentang apa yang harus dilaksanakan sebagai upaya untuk merealisasikan visi yang ditetapkan. Misi rumah sakit berbicara tentang tujuan dan alasan mengapa rumah sakit harus ada, sekaligus memberi arah dan batasan dalam memproses pencapaian tujuan.

Adapun Visi Rumah Sakit X adalah Berkualitas Internasional (*International Quality*), Skala (*Scale*), Jangkauan (*Reach*) dan Berbelas Kasih Illahi (*Godly Compassion*). Sedangkan visi program *green hospital* adalah menjadi percontohan pendidikan *green hospital* di Indonesia. Sistem *strategic management* memang diperlukan Rumah Sakit X, sehingga dapat berkembang secara terencana dan terukur sehingga memerlukan peta konsep untuk menghadapi masa dengan yang tidak pasti, sehingga memerlukan langkah-langkah strategis dan perlu mengarahkan kemampuan dan komitmen sumber daya manusia untuk mewujudkan tujuan rumah sakit.

Implementasi Strategik (*Strategic Implementation*)

Implementasi strategik merupakan proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur [3]. Tindakan pengelolaan berbagai macam sumber daya organisasi dan manajemen yang mengarahkan serta mengendalikan pemanfaatan sumber-



sumber daya rumah sakit (keuangan, manusia dan peralatan lain) dilakukan melalui strategi yang dipilih. Implementasi strategi tersebut dibutuhkan untuk merincikan secara detail dan tepat bagaimana pilihan strategi sebenarnya yang telah diambil untuk direalisasikan.

Salah satu usaha yang dapat dilakukan dalam mengimplementasikan konsep *green hospital* di Rumah Sakit X ialah melalui penerapan konsep produksi bersih (*cleaner production*) melalui penerapan 1E + 5R yaitu:

1. *Elimination* ialah upaya untuk mencegah timbulnya limbah langsung dari sumbernya, baik bahan baku, proses produksi, maupun produk yang dihasilkan.
2. *Re-think* merupakan suatu konsep pemikiran yang harus dimiliki pada awal kegiatan dan operasi.
3. *Reduce* adalah upaya untuk mengurangi atau menurunkan besar timbulan limbah pada sumbernya.
4. *Reuse* ialah upaya yang memungkinkan suatu limbah dapat digunakan kembali tanpa adanya perlakuan lanjutan melalui proses fisika, kimia atau biologi.
5. *Recycle* merupakan upaya mendaur ulang limbah untuk memanfaatkan limbah dengan mengubah Kembali limbah ke bentuk semula atau ke bentuk lainnya melalui perlakuan fisika, kimia, dan biologi.
6. *Recovery/Reclaim* adalah upaya untuk mengambil bahan atau material yang masih mempunyai nilai ekonomi tinggi dari suatu limbah, yang selanjutnya dikembalikan ke dalam proses produksi dengan atau tanpa perlakuan kimia atau biologi.

Di samping itu, produksi bersih juga melibatkan usaha-usaha untuk meningkatkan efisiensi penggunaan bahan baku, bahan penunjang dan energi diseluruh tahapan operasional. Dengan menerapkan konsep produksi bersih, diharapkan lingkungan dapat lebih dilindungi dan dimanfaatkan secara berkelanjutan untuk waktu yang lebih lama. Menurut Sunarto, produksi bersih memberikan 2 (dua) keuntungan, yakni efisiensi dalam proses pelaksanaan dan meminimalkan terbentuknya limbah, sehingga dapat melindungi kelestarian lingkungan [3]. Upaya produksi bersih tidak dapat berhasil dilaksanakan tanpa adanya perubahan dalam pola pikir, sikap dan tingkah laku dari semua pihak terkait pemerintah, masyarakat maupun pelaku usaha.

Untuk melihat efektivitas pelaksanaan *environmental strategic management*, menurut Sunarto, terdapat 3 indikator yang akan menjadi fokus pembahasan dalam pengelolaan program *green hospital*, yakni program, anggaran dan prosedur [3].

1. Program

Sebagai usaha dalam melaksanakan program untuk mewujudkan rumah sakit menuju *green hospital*, yang merupakan implementasi dari program kesehatan lingkungan dan pembangunan berkelanjutan, adapun program kerja dari *green hospital* sendiri antara lain: a) program penataan kembali penghijauan dan *landscape* rumah sakit, b) program analisis manfaat lingkungan internal pada setiap pembangunan pengembangan rumah sakit, c) program pengendalian dan pencegahan pencemaran lingkungan, d) program monitoring mutu kualitas lingkungan, e) program kualitas udara *indoor*, f) program sosialisasi budaya *green hospital*, g) program penataan dan peningkatan fungsi taman menuju *healing garden*, h) program pemulihan lingkungan, i) program *reuse, recycling* dan *recovery*, j) program pendidikan dan penyebaran informasi *green hospital* melalui media dan publikasi internal dan eksternal, k) program efisiensi penggunaan sumber daya, l) program layanan pendidikan, pelatihan dan penelitian bidang *green hospital*, m) program *Corporate Social Responsibility (CSR)* bidang lingkungan hidup, dan n) program peningkatan keahlian SDM dalam bidang *green hospital*.

2. Anggaran

Pembiayaan program kegiatan *green hospital* Rumah Sakit X bersumber dari anggaran pendapatan Rumah Sakit X. Pembiayaan ini diusulkan setiap tahun sesuai dengan anggaran berjalan melalui usulan Capex dan Opex Rumah Sakit X unit kerja FMGA. Program *green hospital* Rumah Sakit X menjadi tugas FMGA yang bertanggung jawab kepada *Hospital Director, Human Capital (HC)* dan *Training Education (TE)*. Selama penelitian berlangsung, penulis kesulitan mendapatkan informasi tentang data Keuangan, karena Kebijakan Rumah Sakit untuk laporan Keuangan tidak diperbolehkan pihak luar dapat mengakses kecuali memang yang memiliki kewenangan, seperti auditor yang ditunjuk. Peneliti mendapatkan informasi dari



Sanitarian bahwa anggaran untuk program implementasi *green hospital* sebesar Rp 12 Milyar pertahun. Dari 12 milyar tersebut, alokasi dana yang paling besar ada program efisiensi air dan listrik.

3. Prosedur

Setelah anggaran diprogramkan dan disetujui *top manajemen* rumah sakit, maka Standar Prosedur Operasional (SPO) diterbitkan. Dalam SPO ini, prosedur pelaksanaan program dijabarkan secara spesifik. Sebagai contoh, SPO “Pewadahan/penampungan Limbah Bahan Berbahaya dan Beracun (B3)” berisikan penjelasan mengenai definisi pewadahan sampah medis, tujuan dan kebijakan serta prosedurnya yang terdiri atas persiapan dan pelaksanaan serta unit kerja terkait (lihat lampiran SPO). Penerapan manajemen lingkungan dan konsep *green hospital* memerlukan pemahaman yang komprehensif dari segala pihak yang nantinya akan terlibat. Di samping itu, juga diperlukan strategi pengelolaan lingkungan yang relevan dengan regulasi dan program lingkungan yang diterapkan pemerintah [2]. Hingga saat ini, pemerintah belum memiliki standar baku pembangunan *green hospital*. Berdasarkan uraian di atas, apabila implementasi strategik (*strategic impleemtation*) melibatkan semua *stakeholder* (pemangku kepentingan) yang ada di Rumah Sakit X dilakukan, maka efektifitas program untuk mewujudkan rumah sakit dengan kategori *green hospital* akan tercapai. Menurut Sunarto, keterlibatan pemangku kepentingan dalam *environmental strategic management* menjadi kunci keberhasilan dari program pengelolaan lingkungan [3].

Evaluasi Strategik (*Strategic Evaluastion*)

Pada proses untuk menentukan strategi dalam organisasi rumah sakit, *output* yang dihasilkan ialah keputusan yang mempunyai konsekuensi yang sangat besar dalam jangka panjang. Kegiatan evaluasi strategi umumnya dimasukkan oleh para perencana strategi sebagai tahap dalam perencanaan dan implementasi *strategic management*. Menurut Sunarto, untuk memperoleh hasil yang maksimal dalam menerapkan *strategic management*, program evaluasi dan pemantauan dilaksanakan secara rutin, tidak hanya dilakukan oleh pihak internal rumah sakit, namun juga melibatkan pihak eksternal [3], diantaranya ialah konsultan audit, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, serta Kementerian Kesehatan.

Berdasarkan Sunarto, secara umum ada tiga aktivitas dalam melakukan evaluasi startegi, yaitu meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi yang ada sekarang ini, meninjau pencapaian target yang telah diterapkan, dan mengambil tindakan korektif [3].

Berdasarkan hasil penelitian melalui perolehan informasi, dapat diuraikan gambaran berkaitan dengan seberapa jauh implementasi program *strategic management* dalam mewujudkan rumah sakit dengan kategori *green hospital*. Sistem *strategic management* tetap diperlukan Rumah Sakit X untuk berkembang secara terencana dan terukur sehingga memerlukan peta konsep untuk menghadapi masa depan yang tidak pasti, sehingga memerlukan langkah-langkah strategis dan perlu mengarahkan kemampuan dan komitmen sumber daya manusia untuk mewujudkan tujuan rumah sakit.

Untuk uraian implementasi setiap tahap strategik manajemen dan impementasi program *green hospital* di Rumah Sakit X dapat dilihat masing-masing pada **Tabel 3** dan **Tabel 4** sebagai berikut.

Tabel 3. Matriks Implementasi Perencanaan Strategik Lingkungan di Rumah Sakit X

No.	Tahapan Proses	Teori	Implementasi	Output
1.	<i>Environmental Scanning</i>	Mengetahui tentang posisi strategik rumah sakit <ul style="list-style-type: none"> • Identifikasi faktor internal dan eksternal rumah sakit; • Penilai faktor internal terdiri dari 2 yaitu : <i>societal environmental</i> dan <i>task environment</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Peranan pimpinan <i>Hospital Director</i> sangat dominan menentukan arah strategik rumah sakit; • Penilaian tentang <i>societal environmental</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Diperoleh faktor-faktor strategis yang mempengaruhi kinerja Rumah Sakit X di masa depan; • Memposisikan Rumah Sakit X sebagai rumah sakit yang memenuhi standar



No.	Tahapan Proses	Teori	Implementasi	Output
			tidak dilakukan, lebih dominan penilaian terhadap <i>task environment</i> ; <ul style="list-style-type: none"> Implementasi <i>environmental scanning</i> menggunakan Analisa SWOT. 	<i>green building</i> / bangunan ramah lingkungan; <ul style="list-style-type: none"> Menjadi rumah sakit yang efisien dalam pemanfaatan sumber daya (listrik, air, bahan dll)
2.	<i>Strategic formulation</i>	Perumusan strategik terdiri dari 4 (empat) tahap, yaitu perumusan misi, menetapkan tujuan, pengembangan strategi dan menetapkan pedoman kebijakan. Perumusan strategik dihasilkan dari penilaian matrik kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.	Identifikasi dan klasifikasi internal dan eksternal yang menghasilkan sejumlah isu strategis yang berpengaruh terhadap pelaksanaan program <i>green hospital</i> 1) Belum efektifnya regulasi dalam rangka efektifitas pengelolaan dan pengendalian lingkungan yang berhubungan dengan aktivitas individu; 2) Koordinasi dan keterpaduan program antar bagian, belum optimal. 3) Belum optimalnya infrastruktur penunjang program <i>green hospital</i>	Pernyataan visi dan misi Rumah Sakit X Visi: Menjadi Percontohan Pendidikan <i>Green Hospital</i> di Indonesia Misi : 1) Menyiapkan tenaga yang professional di bidang <i>green hospital</i> ; 2) Pemberdayaan sumber daya berbasis ramah lingkungan; 3) Menyediakan sarana, prasarana pendidikan <i>green hospital</i> dan proses edukasi budaya ramah lingkungan kepada masyarakat
3.	<i>Strategic Implementation</i>	Proses manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur.	Untuk melihat efektivitas pelaksanaan strategik manajemen terdapat tiga indikator yang menjadi fokus pembahasan yaitu program, anggaran dan prosedur dalam pengelolaan	<ul style="list-style-type: none"> Pengelolaan aspek lingkungan, di input-output untuk masing-masing unit/sub kegiatan. Berupaya melakukan efisiensi penggunaan sumber daya alam melalui <i>Reduce, Reuse, Recycle, Recovery</i>.



No.	Tahapan Proses	Teori	Implementasi	Output
			lingkungan untuk menjadi rumah sakit kategori <i>green hospital</i> . Proses strategik mencakup beberapa jenis aktivitas yang berorientasi tindakan. Aktivitas-aktivitas tersebut: pengorganisasian, penyusunan staf, pengarah dan pengawasan, untuk melaksanakan program-program <i>green hospital</i> .	<ul style="list-style-type: none"> • Pembuatan seribu lubang biopori. • Efisiensi energi listrik dan air • Berupaya mengurangi penggunaan kertas (<i>paperless</i>). • Parkir khusus mobil berstiker lulus uji emisi.
4.	<i>Strategic Evaluation</i>	Mengukur apa yang dapat dihasilkan atau diraih oleh rumah sakit membandingkan antara rencana yang telah ditetapkan dengan kinerja yang dihasilkan.	Program evaluasi tidak hanya dilakukan oleh pihak internal namun juga melibatkan sebagai pihak mulai dari konsultan audit lingkungan, pemerintah pusat/daerah melalui Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, Proper Lingkungan yang memiliki kewenangan dalam memantau pelaksanaan lingkungan	Prosedur evaluasi strategik di Rumah Sakit X: <ol style="list-style-type: none"> 1. Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi sekarang. 2. Meninjau pencapaian target yang telah ditetapkan. 3. Mengambil tindakan korektif.

Tabel 4. Matriks Implementasi Program *Green Hospital* di Rumah Sakit X

No.	Aspek	Teori	Implementasi	Output
1.	Komitmen <i>green hospital</i>	<i>Green hospital</i> atau rumah sakit ramah lingkungan atau rumah sakit hijau merupakan rumah sakit yang didesain, dibangun (renovasi) dan dioperasikan serta dipelihara dengan mempertimbangkan prinsip kesehatan dan	Rumah Sakit X menjalankan komitmen program <i>green hospital</i> , dimulai dengan upaya pengelolaan, penyelamatan dan berbudaya ramah lingkungan. Mempertahankan ruang terbuka. Dalam	Tersedianya SPO yang memenuhi standar lingkungan yang berlaku. Penyediaan taman penyembuhan atau <i>healing garden</i> . Adanya 1000 lubang Biopori.



No.	Aspek	Teori	Implementasi	Output
		lingkungan secara berkelanjutan.	tahap evaluasi dilakukan dengan melibatkan semua pihak yang terkena dampak dari program yang dijalankan	
2.	Pengembangan lokasi (<i>sitting</i>)	Dapat dijangkau menggunakan alat transportasi alternatif	Letak rumah sakit yang strategis. Mudah dijangkau dengan kendaraan pribadi, mobil, motor, angkutan umum.	Masyarakat dapat mengunjungi rumah sakit dengan mudah mendapatkan transportasi umum dan pribadi.
3.	Efisiensi air (<i>water efficiency</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Mengurangi penggunaan air. • Pemanfaatan air olahan dari IPAL • Penyediaan lahan terbuka hijau untuk penyerapan air. 	Penggunaan air masih dalam batas kewajaran. Air olahan limbah dari IPAL dapat digunakan untuk penyiraman tanaman. 70 % lahan terbuka hijau	Masih sering ditemukan pipa air yang bocor, keran air yang bocor.
4.	Efisiensi energi dan pencegahan pencemaran udara (<i>energy and air pollution</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Menurunkan konsumsi energi - Mengurangi polusi udara - Mengurangi penggunaan CFC - Menggunakan energi terbarukan 	Penurunan polusi udara. Uji emisi kendaraan bermotor. Melakukan usaha pengurangan CFC	Masih sering tercium asap kendaraan bermotor. Sudah ada pengurangan konsumsi energi. Energi terbarukan masih minim.
5.	Material dan sumber daya rumah sakit (<i>material and resources</i>)	Barang dan material yang dapat didaur ulang	Penggunaan barang dan material yang dapat didaur ulang. Efisiensi penggunaan kertas.	Penggunaan barang dan material yang dapat didaur ulang. Pengurangan kertas.
6.	Kualitas udara dalam ruangan (<i>indoor environmental quality</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Adanya ventilasi - Kualitas udara ruangan bebas dari gas berbahaya 	Penerapan ventilasi. Diperbanyak kualitas udara ruangan bebas dari bahaya	Kebersihan ruangan. Aliran udara cukup baik. Berkurangnya aroma obat-obatan.
7.	Makanan sehat (<i>Health Hospital Food</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Bahan makan segar (<i>fresh</i>), lokal - <i>Organic food</i> 	Penggunaan bahan makanan dipilih yang <i>fresh</i> , segar, lokal dan bersih	Bahan makan baik, <i>fresh</i> , segar, kualitas bahan makanan baik.
8.	Pendidikan ramah lingkungan (<i>green education</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Pelatihan staf mengenai minimalisasi limbah - <i>Toxics reduction</i> - Daur ulang 	Setiap tahun ada pelatihan pendidikan ramah lingkungan	Setiap tahun dalam rangka memperingati hari lingkungan. hidup dan ulang tahun Rumah Sakit X diadakan lomba kebersihan. Pelatihan daur ulang, <i>composting</i> .



No.	Aspek	Teori	Implementasi	Output
9.	Pengadaan barang ramah lingkungan (<i>procurement</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Penggunaan alat untuk efisiensi energi - <i>Green product</i> 	Pengadaan barang yang ramah lingkungan	Pengurangan penggunaan plastik. Penggunaan cat dan material bangunan yang ramah lingkungan.
10.	Pencegahan kontaminan (<i>contaminant</i>)	Pengurangan zat toksik seperti air raksa yang dapat mencemari udara	Menghindari/ mengurangi penggunaan barang yang bersifat racun.	Pengurangan pestisida. Mengurangi penggunaan deterjen.
11.	Kebersihan ramah lingkungan (<i>green cleaning</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Penggunaan bahan pembersih yang aman - Pelatihan operator <i>cleaning service</i> mengenai penggunaan bahan pembersih. 	Penggunaan bahan pembersih yang aman tidak berbau menyengat. Penerapan tempat kerja dan semua ruang baik di dalam ruangan maupun di luar bersih rapi	Petugas kebersihan, <i>cleaning service</i> selalu bertugas menjaga kebersihan.
12.	Pengurangan limbah 3R (<i>waste reduction</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Pengelolaan limbah dengan prinsip <i>Reuse, Reduce, Recycle</i> 	Penerapan prinsip 3R	Pelaksanaan prinsip 3R telah dilaksanakan setiap hari, walau masih sering ditemukan barang barang masih bisa dipakai ulang yang dibuang.
13.	Taman Penyembuhan (<i>Healing Garden</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Taman untuk fungsi penyembuhan pasien - Kembali ke alam - Penghijauan atap - Penggunaan tanaman asli – lokal - Mengurangi konsumsi air penyiraman 	Pengadaan taman penyembuhan, rileksasi di setiap paviliun	Taman penyembuhan sering digunakan untuk rilek para pengunjung dan pasien. Suasana ruang terbuka hijau asri, nyaman dan teduh.

4. Kesimpulan

Berdasarkan kriteria strategik manajemen dengan fokus perencanaan strategik lingkungan yang diterapkan di Rumah Sakit X, komponen strategik manajemen, perbandingan dengan kriteria *green hospital* sesuai dengan Panduan Rumah Sakit Ramah Lingkungan (*Green Hospital*) yang ditetapkan oleh Kementerian Kesehatan RI, maka dapat disimpulkan berdasarkan temuan apabila manajemen rumah sakit diarahkan menjadi *green hospital*, maka strategik manajemen lingkungan rumah sakit perlu diperkuat dengan berfokus pada *strategic planning* yang meliputi komponen-komponen seperti analisis faktor internal dan eksternal dengan melaksanakan analisis SWOT, menetapkan visi dan misi serta organisasi yang kondusif melalui penetapan slogan.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada ibu Prof. Dr. Ir. Ety Riani, M.S dan bapak Dr. Agus Susanti M, Si atas bimbingan dan masukan serta teman-teman Studi Lingkungan 2019 yang senantiasa membantu dan memberi dukungan.

Referensi



- [1] Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2019 tentang Kesehatan Lingkungan Rumah Sakit*. Tersedia: https://yankes.kemkes.go.id/unduh/fileunduh/1658478203_829878.pdf.
- [2] F. Widadi, “Upaya Menuju Implementasi Green Hospital dan Dampaknya bagi Rumah Sakit dan Kepuasan Pelanggan Studi Kasus pada Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta,” Master Thesis, Magister Manajemen, Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta, 2020.
- [3] Sunarto, “Perencanaan Strategik Lingkungan Rumah Sakit Persahabatan dalam Mewujudkan *Green Hospital* (Sebuah Penelitian Deskriptif Teoretik),” Dissertation, Universitas Negeri Jakarta, Jakarta, Indonesia, 2017.
- [4] B. Alamsyah, “Pengelolaan Limbah di Rumah Sakit Pupuk Kaltim Bontang untuk Memenuhi Baku Mutu Lingkungan,” Undergraduate Thesis, Universitas Diponegoro, Semarang, Indonesia, 2007.
- [5] N. M. Octavianus, N. C. Sunaryo, S. J. Kurniawan, D. Herwendanasari, E. H. Hariyanto, dan S. Andarini, “Green Hospital Implementation in Indonesia”, *Journal of Community Health and Preventive Medicine*, vol. 1, no. 2, pp. 32-41, 2021.
- [6] H. Alat dan D. Ayuningtyas, “Implementasi *Green Hospital* di RSUD R. Syamsudin, SH.,” *Jurnal Administrasi Rumah Sakit Indonesia*, vol. 5, no. 2, pp. 85-96, 2019.
- [7] R. Adhani, *Pengelolaan Limbah Medis Pelayanan Kesehatan*. Banjarmasin, Indonesia: Lambung Mangkurat University Press, 2018.
- [8] Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, *Pedoman Rumah Sakit Ramah Lingkungan (Green Hospital) di Indonesia*, Jakarta, Indonesia: Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2018.
- [9] Sofiyannurriyanti, “Implementasi Proses Bisnis dalam Upaya Penerapan *Green Hospital* Menggunakan *Life Cycle Assessment (LCA)* (Studi Kasus: Rumah Sakit Umum Haji Surabaya)”, Master Thesis, Institut Teknologi Sepuluh November, Surabaya, 2016.
- [10] F. R. David, *Strategic Management Concepts and Cases*, 10th ed. New Jersey, USA: Pearson, 2005.