



Strategic foresight sebagai Kapabilitas Strategis dalam Transformasi Digital Organisasi Kesehatan: Meta-Sintesis Literatur

Adhein Ayu Mandrakitty¹, Krisna Dini Septiani², Purwadhi³, Yani Restiani Widjaja⁴

¹⁻⁴Magister Manajemen Rumah Sakit, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, Indonesia

E-mail: Adheinayu@gmail.com, Krisna.septiani@gmail.com, purwadhi@ars.ac.id,
restianiwidjaja@gmail.com

*Penulis Korespondensi: Adheinayu@gmail.com

Abstract. Digital transformation has become a strategic priority for healthcare organizations to improve service quality, operational efficiency, and organizational sustainability. However, previous studies have generally examined strategic foresight, strategic capabilities, and digital transformation as separate constructs, leaving their relationships insufficiently integrated. This study develops a conceptual model of the role of strategic foresight as a strategic capability supporting digital transformation in healthcare organizations through a meta-synthesis approach. Literature was retrieved from the PubMed database using the following inclusion criteria: Scopus-indexed journal articles, published in English, available in full text, and published between 2021 and 2026. Twenty-three articles met the inclusion criteria and were analyzed using thematic synthesis involving coding, descriptive theme development, and analytical theme generation. Five analytical themes emerged: strategic foresight as an anticipatory approach, scenario planning as an implementation mechanism, strategic foresight as an organizational capability, digital transformation as an outcome of strategic capability, and an integrated conceptual model linking environmental change, strategic foresight, strategic capabilities, and digital transformation. The findings indicate that successful digital transformation depends not only on technology adoption but also on an organization's ability to strengthen dynamic capabilities, organizational resilience, and strategic decision-making through strategic foresight. The proposed conceptual model represents the study's main contribution by integrating these elements into a unified framework, providing theoretical insights for strategic management and practical guidance for designing adaptive, proactive, and sustainable digital transformation strategies in healthcare organizations.

Keywords: Digital Transformation; Healthcare Organizations; Meta-Synthesis; Strategic Capabilities; Strategic Foresight.

Abstrak. Transformasi digital telah menjadi prioritas strategis bagi organisasi pelayanan kesehatan untuk meningkatkan kualitas layanan, efisiensi operasional, dan keberlanjutan organisasi. Namun, penelitian sebelumnya umumnya mengkaji strategic foresight, kapabilitas strategis, dan transformasi digital sebagai konstruk yang terpisah sehingga hubungan di antara ketiganya belum terintegrasi secara memadai. Penelitian ini bertujuan mengembangkan model konseptual mengenai peran strategic foresight sebagai kapabilitas strategis dalam mendukung transformasi digital pada organisasi pelayanan kesehatan melalui pendekatan meta-sintesis. Literatur diperoleh dari basis data PubMed dengan kriteria inklusi berupa artikel jurnal terindeks Scopus, berbahasa Inggris, tersedia dalam teks lengkap, dan diterbitkan pada periode 2021–2026. Sebanyak 23 artikel memenuhi kriteria inklusi dan dianalisis menggunakan sintesis tematik melalui tahapan pengodean, pengembangan tema deskriptif, dan pembentukan tema analitis. Hasil penelitian mengidentifikasi lima tema analitis, yaitu strategic foresight sebagai pendekatan antisipatif, perencanaan skenario sebagai mekanisme implementasi, strategic foresight sebagai kapabilitas organisasi, transformasi digital sebagai hasil dari kapabilitas strategis, serta model konseptual terintegrasi yang menghubungkan perubahan lingkungan, strategic foresight, kapabilitas strategis, dan transformasi digital. Temuan menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya bergantung pada adopsi teknologi, tetapi juga pada kemampuan organisasi dalam memperkuat kapabilitas dinamis, ketahanan organisasi, dan pengambilan keputusan strategis melalui strategic foresight. Model konseptual yang diusulkan menjadi kontribusi utama penelitian ini dengan mengintegrasikan seluruh elemen tersebut ke dalam satu kerangka terpadu, sehingga memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan manajemen strategis serta panduan praktis dalam merancang strategi transformasi digital yang adaptif, proaktif, dan berkelanjutan pada organisasi pelayanan kesehatan.

Kata Kunci: Kapabilitas Strategis; Meta-Sintesis; Organisasi Pelayanan Kesehatan; Strategic Foresight; Transformasi Digital

1. PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi salah satu agenda strategis utama dalam sektor kesehatan sebagai respons terhadap perkembangan teknologi, perubahan kebutuhan masyarakat, serta meningkatnya kompleksitas pelayanan kesehatan. Pemanfaatan teknologi digital seperti electronic health records, big data, artificial intelligence (AI), telemedicine, mobile health, dan Internet of Medical Things telah mengubah cara organisasi kesehatan merancang layanan, mengambil keputusan, mengelola sumber daya, hingga membangun hubungan dengan pasien. Dalam konteks ini, transformasi digital tidak lagi dipahami sebagai sekadar adopsi teknologi, tetapi sebagai proses perubahan organisasi yang mencakup aspek kepemimpinan, tata kelola, budaya organisasi, inovasi, dan pengembangan sumber daya manusia. Barbosa da Silva et al. (2024) menjelaskan bahwa transformasi digital merupakan fondasi penting dalam membangun sistem kesehatan yang tangguh melalui penguatan layanan kesehatan primer, interoperabilitas data, serta peningkatan literasi digital. Selaras dengan itu, Werner et al. menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital lebih banyak ditentukan oleh tata kelola organisasi, budaya penggunaan data, dan manajemen perubahan dibandingkan oleh kecanggihan teknologi itu sendiri.

Meskipun berbagai inovasi digital menawarkan peluang untuk meningkatkan kualitas pelayanan, efisiensi operasional, dan keselamatan pasien, implementasi transformasi digital masih menghadapi berbagai tantangan. Gangl & Krychtiuk (2023) mengemukakan bahwa digitalisasi kesehatan membawa peluang melalui pemanfaatan telemedicine, wearable devices, AI, dan digital therapeutics, namun keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh kesiapan organisasi dan kemampuan tenaga kesehatan dalam beradaptasi terhadap perubahan. DeFord menambahkan bahwa meningkatnya ketergantungan organisasi kesehatan terhadap teknologi digital juga meningkatkan risiko keamanan siber sehingga transformasi digital harus diiringi dengan transformasi sistem keamanan informasi. Di sisi lain, Asthana dan Prime menunjukkan bahwa kesenjangan tingkat kematangan digital antarorganisasi kesehatan dapat memperlebar ketimpangan akses layanan apabila tidak didukung oleh strategi transformasi yang tepat. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa tantangan utama transformasi digital bukan hanya persoalan teknologi, melainkan juga kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan yang berlangsung sangat cepat.

Perubahan lingkungan organisasi kesehatan saat ini berlangsung semakin dinamis dan sulit diprediksi. Perkembangan teknologi, perubahan regulasi, meningkatnya ekspektasi masyarakat, ancaman keamanan siber, hingga munculnya pandemi global telah menciptakan tingkat ketidakpastian yang tinggi bagi organisasi kesehatan. Kondisi tersebut menuntut

organisasi untuk tidak hanya mampu merespons perubahan yang telah terjadi, tetapi juga memiliki kemampuan mengantisipasi berbagai kemungkinan yang akan terjadi di masa depan. Dengan kata lain, organisasi kesehatan memerlukan suatu kapabilitas strategis yang memungkinkan mereka memahami arah perubahan lingkungan sekaligus mempersiapkan strategi yang adaptif terhadap berbagai skenario masa depan.

Salah satu pendekatan yang semakin berkembang untuk menjawab tantangan tersebut adalah *strategic foresight*. *Strategic foresight* merupakan kapabilitas organisasi yang digunakan secara sistematis untuk mengeksplorasi berbagai kemungkinan masa depan melalui identifikasi tren (*trend analysis*), sinyal perubahan (*weak signals*), horizon scanning, forecasting, serta *scenario planning* sebagai dasar dalam pengambilan keputusan strategis. Berbeda dengan strategic planning yang cenderung berorientasi pada proyeksi kondisi saat ini, *strategic foresight* berfokus pada kemampuan organisasi dalam mengantisipasi berbagai alternatif masa depan dan mempersiapkan organisasi agar lebih adaptif terhadap ketidakpastian. Dengan demikian, *strategic foresight* tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan, tetapi juga sebagai kapabilitas organisasi yang mendukung inovasi, pembelajaran, dan transformasi berkelanjutan (Felknor et al., 2023; Mesko et al., 2025).

Dalam sektor kesehatan, penerapan *strategic foresight* mulai memperoleh perhatian sebagai pendekatan untuk meningkatkan kesiapan organisasi menghadapi perubahan. Kuske et al. (2024) menggunakan pendekatan *strategic foresight* untuk mengembangkan skenario transformasi digital kesehatan dalam jangka waktu lima tahun dan menemukan bahwa keamanan psikologis, literasi digital, serta dukungan organisasi menjadi faktor penting dalam keberhasilan transformasi digital. (Scott et al., 2025). juga menunjukkan bahwa implementasi AI dalam organisasi kesehatan memerlukan tata kelola yang kuat, kesiapan sumber daya manusia, budaya organisasi yang mendukung inovasi, serta perencanaan jangka panjang yang berorientasi pada masa depan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa *strategic foresight* berperan sebagai mekanisme organisasi dalam mengantisipasi perubahan sebelum perubahan tersebut benar-benar terjadi.

Penguatan konsep *strategic foresight* di bidang kesehatan juga ditunjukkan oleh Mesko et al. (2025). melalui artikel *A Practical Guide to Using Futures Methods in Health Care* yang menjelaskan bahwa berbagai metode seperti *horizon scanning*, *futures wheel*, *forecasting*, dan *scenario analysis* dapat membantu organisasi kesehatan mengidentifikasi peluang maupun ancaman secara lebih sistematis. Selanjutnya, melalui *scoping review*, Meskó et al. (2024). menemukan bahwa penerapan foresight dalam bidang kesehatan masih didominasi pada penyusunan strategi nasional, pengembangan kebijakan kesehatan, kesiapsiagaan pandemi,

dan perkembangan teknologi kesehatan, sementara implementasinya sebagai kapabilitas organisasi pada level institusi kesehatan masih relatif terbatas.

Selain *strategic foresight*, sejumlah penelitian menegaskan pentingnya scenario planning dalam menghadapi ketidakpastian. Lobo et al. (2022) mengembangkan berbagai skenario operasional rumah sakit pascapandemi untuk mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti, sedangkan Derbyshire menunjukkan bahwa plausibility-based scenario planning mampu meningkatkan kesiapsiagaan organisasi terhadap peristiwa ekstrem. Bush et al. (2024). juga menegaskan bahwa pembelajaran dari pengalaman penanganan pandemi perlu diintegrasikan ke dalam strategi organisasi sebagai bagian dari upaya meningkatkan kesiapan menghadapi krisis di masa depan. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa organisasi kesehatan memerlukan pendekatan yang lebih antisipatif dibandingkan sekadar melakukan perencanaan strategis konvensional.

Di sisi lain, perspektif *dynamic capability* menjelaskan bahwa organisasi harus memiliki kemampuan *sensing*, *seizing*, dan *reconfiguring* untuk merespons perubahan lingkungan secara efektif. (Mishra et al., 2026) membuktikan bahwa kapabilitas dinamis berpengaruh positif terhadap organizational resilience dan kinerja organisasi kesehatan, sementara transformasi digital memperkuat hubungan antara kapabilitas organisasi dengan kemampuan adaptasi organisasi. Penelitian Al-Saleem & Aldakheel (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan, pembelajaran organisasi, komunikasi, serta inovasi merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi kesehatan dalam menghadapi perubahan. Shepherd & Williams (2023) juga menjelaskan bahwa organisasi yang resilien memiliki kemampuan menginterpretasikan perubahan lingkungan secara tepat sehingga mampu memilih strategi respons yang sesuai terhadap berbagai bentuk krisis.

Meskipun penelitian mengenai *strategic foresight*, *transformasi digital*, *dynamic capability*, *organizational resilience*, dan manajemen strategik organisasi kesehatan telah berkembang cukup pesat, sebagian besar penelitian masih membahas masing-masing konsep secara terpisah. Penelitian *strategic foresight* lebih banyak berfokus pada metode *foresight* dan pengembangan skenario masa depan, sedangkan penelitian transformasi digital umumnya membahas implementasi teknologi digital atau AI. Di sisi lain, penelitian mengenai kapabilitas organisasi lebih banyak menggunakan perspektif *dynamic capability* tanpa mengintegrasikan *strategic foresight* sebagai kemampuan organisasi dalam mengantisipasi masa depan. Selain itu, belum banyak penelitian yang mensintesis berbagai temuan tersebut secara komprehensif dalam konteks organisasi kesehatan sehingga hubungan konseptual antara *strategic foresight*, kapabilitas organisasi, dan transformasi digital masih belum tergambar secara utuh.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan novelty berupa meta-sintesis literatur yang mengintegrasikan tiga konsep utama, yaitu *strategic foresight*, kapabilitas organisasi, dan transformasi digital organisasi kesehatan, ke dalam satu kerangka konseptual yang komprehensif. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang membahas ketiga konsep tersebut secara parsial, penelitian ini mensintesis hasil dari 23 artikel untuk mengidentifikasi tema-tema utama, hubungan antarkonsep, serta proposisi konseptual mengenai bagaimana *strategic foresight* berfungsi sebagai kapabilitas organisasi dalam mendukung transformasi digital organisasi kesehatan. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya pengembangan teori manajemen strategik di sektor kesehatan, tetapi juga memberikan rekomendasi konseptual bagi pimpinan organisasi kesehatan dalam merancang strategi transformasi digital yang lebih adaptif, antisipatif, dan berkelanjutan.

2. KAJIAN TEORITIS

Strategic foresight

Strategic foresight merupakan pendekatan sistematis yang digunakan organisasi untuk mengantisipasi berbagai kemungkinan masa depan melalui identifikasi tren, ketidakpastian, peluang, dan ancaman yang dapat memengaruhi keberlangsungan organisasi. Berbeda dengan *strategic planning* yang umumnya berorientasi pada penyusunan rencana berdasarkan kondisi saat ini, *strategic foresight* berfokus pada eksplorasi berbagai alternatif masa depan (*alternative futures*) sehingga organisasi mampu mengambil keputusan yang lebih adaptif dan proaktif.

Menurut Mesko et al. (2025), *strategic foresight* memanfaatkan berbagai metode seperti *horizon scanning*, *forecasting*, *scenario analysis*, *futures wheel*, dan *Delphi* untuk membantu organisasi memahami perubahan lingkungan secara sistematis. Pendekatan tersebut memungkinkan organisasi mengidentifikasi *weak signals*, mengevaluasi implikasi perkembangan teknologi, serta merumuskan strategi jangka panjang yang lebih responsif terhadap ketidakpastian. Hasil *scoping review* yang dilakukan Meskó et al. juga menunjukkan bahwa penerapan foresight di sektor kesehatan terus berkembang, terutama dalam pengembangan kebijakan kesehatan, kesiapsiagaan pandemi, inovasi teknologi, dan penyusunan strategi organisasi kesehatan.

Felknor et al. (2023) menjelaskan bahwa *strategic foresight* berfungsi sebagai instrumen manajemen strategik yang membantu organisasi membangun berbagai skenario masa depan (*multiple futures*) sehingga mampu meningkatkan kesiapsiagaan terhadap perubahan lingkungan. Kuske et al. juga menunjukkan bahwa *strategic foresight* mampu meningkatkan kesiapan organisasi dalam menghadapi transformasi digital melalui identifikasi faktor-faktor

yang memengaruhi keberhasilan implementasi teknologi digital, seperti keamanan psikologis, literasi digital, dan budaya organisasi. Selanjutnya, Scott et al. (2025). menegaskan bahwa implementasi kecerdasan buatan dalam organisasi kesehatan memerlukan pendekatan foresight agar organisasi mampu mengantisipasi perubahan teknologi, menyiapkan tata kelola, serta mengembangkan kompetensi sumber daya manusia secara berkelanjutan. Sementara itu, Leal Beckouche et al. (2026) menunjukkan bahwa evolusi organisasi kesehatan di masa depan semakin dipengaruhi oleh kemampuan melakukan antisipasi terhadap perubahan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebutuhan pemangku kepentingan.

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, *strategic foresight* dalam penelitian ini dipahami sebagai pendekatan strategis yang membantu organisasi kesehatan memahami perubahan lingkungan, membangun berbagai alternatif masa depan, serta menjadi dasar dalam penyusunan keputusan strategis yang adaptif.

Kapabilitas Strategis Organisasi

Kapabilitas strategis organisasi merupakan kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan, mengembangkan, serta mengonfigurasi kembali sumber daya yang dimiliki untuk mempertahankan keunggulan organisasi di tengah perubahan lingkungan. Konsep ini sejalan dengan teori *Dynamic Capabilities* yang dikemukakan oleh Teece (2025) , yaitu kemampuan organisasi untuk melakukan *sensing*, *seizing*, dan *reconfiguring* sebagai respons terhadap perubahan lingkungan yang dinamis. Melalui kemampuan tersebut, organisasi tidak hanya mampu beradaptasi terhadap perubahan, tetapi juga menciptakan inovasi yang berkelanjutan.

Dalam konteks organisasi kesehatan, kapabilitas strategis menjadi faktor penting dalam meningkatkan kemampuan organisasi menghadapi transformasi digital. Mishra et al. menunjukkan bahwa *dynamic capabilities* berpengaruh positif terhadap *organizational resilience* dan kinerja organisasi kesehatan. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa transformasi digital memperkuat hubungan antara kapabilitas organisasi dengan kemampuan adaptasi organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan.

Selain faktor organisasi, hasil sintesis menunjukkan bahwa kepemimpinan, komunikasi, pembelajaran organisasi, inovasi, dan *organizational resilience* merupakan komponen penting yang memperkuat kapabilitas strategis organisasi kesehatan (Al-Saleem & Aldakheel, 2024; Shepherd & Williams, 2023). Kapabilitas strategis organisasi juga tercermin pada kemampuan organisasi menyusun strategi dan mengelola kinerja. Alipour et al. menunjukkan bahwa penerapan *Balanced Scorecard* mampu meningkatkan efektivitas implementasi strategi di rumah sakit melalui penyelarasan sasaran strategis dan indikator

kinerja. Homauni et al. (2023) menjelaskan bahwa sistem penganggaran yang efektif menjadi bagian penting dari kapabilitas organisasi dalam menjaga keberlanjutan pelayanan kesehatan. Sementara itu, DuCoin & Kuo (2024) menekankan pentingnya integrasi berbagai alat manajemen strategik seperti SWOT, PESTLE, *Balanced Scorecard*, dan *scenario planning* dalam mendukung penyusunan strategi organisasi. Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa pengembangan skenario masa depan meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghadapi ketidakpastian dan memperkuat proses pengambilan keputusan strategis. Fakta ini menyoroti bahwa keberlanjutan organisasi kesehatan sangat bergantung pada kemampuan organisasi beradaptasi terhadap perubahan teknologi, ekonomi, dan tuntutan masyarakat (Bennett, 2023; Bush et al., 2024; Derbyshire, 2022; Lobo et al., 2022).

Dengan demikian, *strategic foresight* dapat diposisikan sebagai salah satu kapabilitas strategis organisasi yang memperkuat kemampuan organisasi dalam melakukan *sensing*, *seizing*, dan *reconfiguring* sehingga organisasi lebih siap menghadapi perubahan lingkungan dan transformasi digital.

Transformasi Digital Organisasi Kesehatan

Transformasi digital merupakan proses perubahan organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas pelayanan, efisiensi operasional, kualitas pengambilan keputusan, serta nilai yang diberikan kepada pasien dan pemangku kepentingan. Dalam organisasi kesehatan, transformasi digital mencakup implementasi sistem informasi kesehatan, rekam medis elektronik, telemedicine, kecerdasan buatan, *big data analytics*, hingga keamanan siber. Oleh karena itu, transformasi digital tidak hanya berorientasi pada implementasi teknologi, tetapi juga mencakup perubahan budaya organisasi, tata kelola, kepemimpinan, serta pengembangan kompetensi sumber daya manusia. Barbosa da Silva et al. (2024) menjelaskan bahwa transformasi digital berkontribusi terhadap peningkatan interoperabilitas data, kualitas pelayanan kesehatan primer, serta efisiensi sistem kesehatan. Werner et al. (2023). menambahkan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat dipengaruhi oleh tata kelola data, budaya organisasi berbasis data, dan kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan.

Transformasi digitalisasi kesehatan membuka peluang melalui telemedicine, AI, *digital therapeutics*, dan *wearable devices*, tetapi implementasinya memerlukan kesiapan organisasi yang memadai. Holzinger (2023) menekankan bahwa implementasi AI harus didasarkan pada prinsip *trustworthy artificial intelligence* agar mampu menjamin transparansi, akuntabilitas, dan etika penggunaan teknologi. Sementara itu, Yada dan Soejima menunjukkan bahwa *mobile health* menjadi salah satu inovasi yang mempercepat transformasi digital pelayanan kesehatan.

DeFord menjelaskan bahwa transformasi digital harus didukung oleh sistem keamanan siber yang kuat agar mampu menjaga keberlanjutan organisasi. Asthana & Prime (2023) juga menunjukkan bahwa transformasi digital dapat mengurangi kesenjangan pelayanan kesehatan apabila diiringi dengan peningkatan kematangan digital organisasi.

Dengan demikian, transformasi digital dalam penelitian ini dipahami sebagai proses perubahan strategis organisasi kesehatan yang memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan kualitas pelayanan, efisiensi operasional, dan daya saing organisasi. Keberhasilan transformasi tersebut tidak hanya ditentukan oleh kesiapan teknologi, tetapi juga oleh *strategic foresight* sebagai kapabilitas strategis yang memungkinkan organisasi mengantisipasi perubahan, membangun kesiapsiagaan, dan merumuskan strategi yang adaptif terhadap tantangan masa depan.

3. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan meta-sintesis literatur dengan metode thematic synthesis yang dikembangkan oleh Thomas & Harden (2008). Meta-sintesis dipilih karena penelitian ini bertujuan mengintegrasikan berbagai temuan penelitian sebelumnya untuk menghasilkan pemahaman konseptual yang lebih komprehensif mengenai peran *strategic foresight* sebagai kapabilitas strategis dalam transformasi digital organisasi kesehatan. Melalui pendekatan ini, hasil-hasil penelitian tidak hanya dirangkum, tetapi juga diinterpretasikan sehingga menghasilkan tema-tema konseptual baru. Pendekatan thematic synthesis dilakukan melalui tiga tahapan utama, yaitu *line-by-line coding*, pengembangan *descriptive themes*, dan pembentukan *analytical themes*.

Strategi Pencarian Literatur

Literatur diperoleh melalui basis data PubMed karena menyediakan publikasi ilmiah bereputasi internasional di bidang kesehatan dan manajemen kesehatan. Pencarian dilakukan menggunakan kombinasi kata kunci yang berkaitan dengan *strategic foresight*, transformasi digital, dan organisasi kesehatan.

Kata kunci yang digunakan meliputi:

- a. "Strategic foresight" AND healthcare
- b. "Health care foresight"
- c. "Digital transformation" AND healthcare
- d. "Scenario planning" AND healthcare
- e. "Dynamic capability" AND healthcare

Pencarian dibatasi pada artikel yang diterbitkan selama periode 2021–2026.

Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Kriteria seleksi artikel ditetapkan agar literatur yang dianalisis memiliki relevansi yang tinggi terhadap tujuan penelitian.

Tabel 1. Kriteria Seleksi Artikel.

Kriteria Inklusi	Kriteria Eksklusi
Artikel jurnal ilmiah	Prosiding konferensi
Terindeks Scopus	Book chapter
Tersedia <i>full text</i>	Editorial, <i>letter</i> , dan <i>commentary</i>
Berbahasa Inggris	Artikel yang tidak membahas organisasi kesehatan
Terbit pada tahun 2021–2026	Artikel duplikat
Membahas <i>strategic foresight</i> , <i>digital transformation</i> , <i>organizational capability</i> , atau <i>scenario planning</i> dalam konteks organisasi kesehatan	Artikel yang tidak relevan dengan tujuan penelitian

Seleksi Literatur

Seleksi literatur dilakukan secara bertahap. Seluruh artikel hasil pencarian diseleksi berdasarkan judul dan abstrak untuk mengidentifikasi kesesuaian dengan tujuan penelitian. Artikel yang memenuhi kriteria awal kemudian dibaca secara penuh (*full-text review*) guna memastikan relevansinya terhadap topik penelitian. Setelah proses seleksi selesai, diperoleh 23 artikel yang memenuhi seluruh kriteria inklusi dan digunakan sebagai sumber data dalam proses meta-sintesis.

Ekstraksi Data

Data dari setiap artikel diekstraksi menggunakan lembar kerja Microsoft Excel. Informasi yang dikumpulkan meliputi:

- | | |
|-----------------------|---|
| a. nama penulis, | f. objek penelitian, |
| b. tahun publikasi, | g. temuan utama, |
| c. judul artikel, | serta tema yang berkaitan dengan |
| d. tujuan penelitian, | <i>strategic foresight</i> , kapabilitas strategis, |
| e. desain penelitian, | dan transformasi digital. |

Analisis Data

Analisis dilakukan menggunakan pendekatan *Thematic Synthesis* dari Thomas dan Harden (2008), yang terdiri atas tiga tahap utama:

Open Coding (*Line-by-line Coding*)

Temuan utama dari setiap artikel dikodekan secara sistematis untuk mengidentifikasi konsep-konsep penting.

Pengembangan Tema Deskriptif (*Descriptive Themes*)

Kode-kode yang memiliki kesamaan makna dikelompokkan menjadi tema-tema deskriptif yang merepresentasikan karakteristik hasil penelitian.

Pembentukan Tema Analitis (*Analytical Themes*)

Tema deskriptif selanjutnya diinterpretasikan secara lebih mendalam untuk menghasilkan tema analitis yang menjelaskan hubungan antara *strategic foresight*, kapabilitas strategis organisasi, dan transformasi digital organisasi kesehatan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian Proses seleksi literatur menghasilkan 23 artikel yang memenuhi kriteria inklusi dan selanjutnya dianalisis menggunakan pendekatan *thematic synthesis*. Seluruh artikel diperoleh dari basis data PubMed serta merupakan artikel jurnal ilmiah yang telah dipublikasikan pada jurnal terindeks Scopus selama periode 2021–2026. Artikel yang dipilih merupakan publikasi berbahasa Inggris, tersedia dalam bentuk *full text*, dan memiliki relevansi dengan topik *strategic foresight*, kapabilitas strategis organisasi, transformasi digital, maupun manajemen organisasi kesehatan.

Berdasarkan karakteristik metodologinya, artikel yang dianalisis terdiri atas berbagai desain penelitian, meliputi penelitian kuantitatif, kualitatif, *systematic review*, *scoping review*, *conceptual paper*, dan *case study*. Keragaman desain penelitian tersebut memberikan perspektif yang lebih komprehensif dalam memahami hubungan antara *strategic foresight*, kapabilitas strategis, dan transformasi digital pada organisasi kesehatan. Selain itu, objek penelitian juga bervariasi, mencakup rumah sakit, sistem kesehatan nasional, layanan kesehatan primer, organisasi pelayanan kesehatan, hingga institusi kesehatan yang sedang mengembangkan strategi transformasi digital.

Hasil ekstraksi data menunjukkan bahwa fokus penelitian terdahulu dapat dikelompokkan ke dalam lima tema utama, yaitu (1) *strategic foresight* dalam organisasi kesehatan, (2) *scenario planning* dan *future preparedness*, (3) transformasi digital organisasi kesehatan, (4) kapabilitas strategis organisasi dan *organizational resilience*, serta (5) manajemen strategik organisasi kesehatan. Pengelompokan tema tersebut menjadi dasar dalam proses meta-sintesis untuk mengidentifikasi hubungan antarkonsep serta menyusun model konseptual mengenai peran *strategic foresight* sebagai kapabilitas strategis dalam transformasi digital organisasi kesehatan. Selanjutnya, karakteristik setiap artikel yang dianalisis disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Daftar Artikel Penelitian.

No.	Penulis (Tahun) / DOI	Metode Penelitian	Objek Penelitian	Fokus Penelitian	Tema
1	Kuske et al. (2024)DOI: 10.1136/bmjhci-2024-101048	Scenario-based qualitative study	Organisasi kesehatan	<i>Strategic foresight</i> dalam transformasi digital layanan kesehatan	Strategic Foresight
2	Leal Beckouche et al. (2026)DOI: 10.1007/s40290-025-00592-9	Conceptual paper	Organisasi kesehatan	Evolusi fungsi <i>Medical Affairs</i> menghadapi perubahan teknologi	Strategic Foresight
3	Lobo et al. (2022)DOI: 10.1016/j.seps.2022.101450	Case study	Rumah sakit universitas	<i>Scenario planning</i> operasional rumah sakit	Scenario Planning
4	Scott et al. (2025)DOI: 10.1071/AH25102	Review	Organisasi kesehatan	Kesiapan organisasi dalam implementasi AI	Strategic Foresight
5	Felknor et al. (2023)DOI: 10.3390/ijerph20054333	Foresight study	Organisasi keselamatan kerja	Pengembangan skenario masa depan	Strategic Foresight
6	Mesko et al. (2025)DOI: 10.2196/82820	Methodological paper	Sistem kesehatan	Penerapan <i>futures methods</i>	Strategic Foresight
7	Meskó et al. (2024)DOI: 10.2196/57148	Scoping review	Sistem kesehatan	Tren penelitian <i>health care foresight</i>	Strategic Foresight
8	DuCoin & Kuo (2024)DOI: 10.1016/j.surg.2023.11.006	Conceptual paper	Organisasi kesehatan	Penyusunan perencanaan strategis	Scenario Planning
9	Alipour et al. (2022)DOI: 10.1108/JHOM-07-2021-0256	Literature review	Farmasi rumah sakit	Implementasi <i>Balanced Scorecard</i>	Strategic Management
10	Derbyshire (2022)DOI: 10.1111/risa.13827	Conceptual paper	Organisasi	<i>Scenario planning</i> menghadapi ketidakpastian	Scenario Planning
11	Bush et al. (2024)DOI: 10.1016/j.idh.2024.07.001	Qualitative study	Sistem kesehatan	Evaluasi kesiapsiagaan pandemi	Future Preparedness
12	Barbosa da Silva et al. (2024)PMID: 38164335	Review	Layanan kesehatan primer	Transformasi digital layanan kesehatan primer	Digital Transformation
13	Gangl & Krychtiuk (2023)DOI: 10.1007/s10354-022-00991-6	Review	Sistem kesehatan	Perkembangan <i>digital health</i>	Digital Transformation
14	Holzinger (2025)PMID: 40206616	Conceptual paper			

Berdasarkan karakteristik studi yang diinklusi, terlihat bahwa penelitian mengenai *strategic foresight* dalam organisasi kesehatan telah berkembang melalui berbagai pendekatan metodologis dan konteks penelitian yang beragam. Meskipun demikian, setiap artikel memiliki fokus kajian yang berbeda, mulai dari pengembangan *strategic foresight*, *scenario planning*, transformasi digital, kapabilitas strategis organisasi, hingga manajemen strategis. Keberagaman fokus tersebut menunjukkan bahwa konsep *strategic foresight* dalam organisasi kesehatan masih berkembang secara multidimensional dan saling berkaitan.

Untuk memperoleh pemahaman yang lebih sistematis, seluruh artikel selanjutnya dikelompokkan berdasarkan kesamaan fokus dan kontribusi konseptual melalui proses *thematic synthesis*. Hasil pengelompokan tersebut menghasilkan lima tema utama yang menjadi dasar analisis pada penelitian ini. Distribusi artikel berdasarkan tema hasil meta-sintesis disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Sintesis Tematik dan Pengembangan Tema Analitis dalam Meta-Sintesis.

No.	Tema Analitis	Fokus Sintesis	Artikel Pendukung
1	Strategic Foresight sebagai Pendekatan Antisipatif	Mengidentifikasi konsep, karakteristik, dan peran <i>strategic foresight</i> dalam mengantisipasi perubahan lingkungan organisasi kesehatan melalui <i>horizon scanning</i> , <i>forecasting</i> , dan <i>futures thinking</i> .	Kuske et al. (2024); Beckouche et al. (2025); Scott et al. (2025); Felknor et al. (2023); Meskó et al. (2024); Meskó et al. (2025).
2	Scenario Planning sebagai Mekanisme Implementasi Strategic Foresight	Menjelaskan bagaimana <i>scenario planning</i> digunakan untuk meningkatkan <i>future preparedness</i> , pengambilan keputusan strategis, dan kesiapsiagaan organisasi dalam menghadapi ketidakpastian.	Lobo et al. (2022); Derbyshire (2021); Bush et al. (2024); DuCoin & Kuo (2024).
3	Strategic Foresight sebagai Kapabilitas Strategis Organisasi	Mensintesis peran <i>strategic foresight</i> dalam memperkuat <i>dynamic capabilities</i> , <i>organizational resilience</i> , kepemimpinan, inovasi, dan pembelajaran organisasi.	Mishra et al. (2026); Al-Saleem & Aldakheel (2024); Shepherd & Williams (2022); Alipour et al. (2022); Homauni et al. (2023); Bennett (2023).
4	Transformasi Digital sebagai Outcome Kapabilitas Strategis	Menjelaskan bahwa transformasi digital merupakan hasil dari penguatan kapabilitas strategis organisasi melalui tata kelola digital, AI, <i>digital maturity</i> , <i>cybersecurity</i> , dan inovasi layanan kesehatan.	Barbosa da Silva et al. (2024); Gangl & Krychtiuk (2023); Holzinger (2025); Yada & Soejima (2025); DeFord (2022); Werner et al. (2023); Asthana & Prime (2023).
5	Model Konseptual Peran Strategic Foresight dalam Transformasi Digital Organisasi Kesehatan	Mengintegrasikan seluruh hasil sintesis menjadi model konseptual yang menjelaskan hubungan antara <i>strategic foresight</i> , kapabilitas strategis organisasi, dan transformasi digital organisasi kesehatan.	Hasil sintesis dari 23 artikel.

Berdasarkan hasil proses *thematic synthesis*, diperoleh lima tema analitis yang menggambarkan hubungan konseptual antara *strategic foresight*, kapabilitas strategis organisasi, dan transformasi digital organisasi kesehatan. Tema-tema tersebut tidak hanya merepresentasikan pengelompokan topik penelitian terdahulu, tetapi juga menunjukkan keterkaitan antarkonsep yang membentuk kerangka pemahaman mengenai peran *strategic foresight* dalam menghadapi dinamika lingkungan organisasi kesehatan. Setiap tema disusun melalui proses identifikasi kode, pengelompokan konsep yang memiliki kesamaan makna, serta interpretasi terhadap temuan utama dari 23 artikel yang dianalisis.

Hasil sintesis menunjukkan bahwa *strategic foresight* berkembang dari sekadar pendekatan antisipatif menjadi kapabilitas strategis yang mampu meningkatkan kesiapsiagaan

organisasi dalam menghadapi perubahan. Kapabilitas tersebut kemudian diimplementasikan melalui *scenario planning* sebagai mekanisme untuk mengantisipasi berbagai kemungkinan masa depan, yang selanjutnya memperkuat kemampuan organisasi dalam melaksanakan transformasi digital secara adaptif dan berkelanjutan. Berdasarkan hasil sintesis tersebut, pembahasan pada penelitian ini disusun secara sistematis sesuai dengan lima tema analitis yang telah diidentifikasi.

***Strategic foresight* sebagai Pendekatan Antisipatif dalam Organisasi Kesehatan**

Hasil *thematic synthesis* menunjukkan bahwa *strategic foresight* merupakan tema yang paling dominan dalam penelitian mengenai pengembangan organisasi kesehatan di tengah dinamika lingkungan yang semakin kompleks. Enam artikel yang dianalisis menempatkan *strategic foresight* sebagai pendekatan yang memungkinkan organisasi mengantisipasi perubahan lingkungan melalui identifikasi tren, eksplorasi berbagai kemungkinan masa depan (*alternative futures*), serta penyusunan strategi yang lebih adaptif terhadap ketidakpastian. Berbeda dengan pendekatan *strategic planning* yang berorientasi pada penyusunan rencana berdasarkan kondisi saat ini, *strategic foresight* menekankan kemampuan organisasi untuk mempersiapkan diri terhadap berbagai skenario masa depan sebelum perubahan tersebut benar-benar terjadi.

Penelitian Mesko et al. (2025) menjelaskan bahwa penerapan *strategic foresight* dalam organisasi kesehatan dilakukan melalui berbagai metode, seperti *horizon scanning*, *forecasting*, *futures wheel*, *scenario analysis*, dan *Delphi*. Berbagai metode tersebut memungkinkan organisasi mengidentifikasi perubahan teknologi, sosial, ekonomi, maupun kebijakan yang berpotensi memengaruhi sistem pelayanan kesehatan. Lebih lanjut, Meskó et al. (2024) melalui *scoping review* menunjukkan bahwa penerapan *strategic foresight* di sektor kesehatan terus mengalami perkembangan, terutama dalam penyusunan kebijakan kesehatan, pengembangan inovasi teknologi, kesiapsiagaan pandemi, serta perencanaan layanan kesehatan jangka panjang. Temuan tersebut menunjukkan bahwa *strategic foresight* telah berkembang menjadi pendekatan penting dalam mendukung proses pengambilan keputusan strategis di sektor kesehatan.

Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Kuske et al. (2024) yang mengembangkan skenario transformasi digital organisasi kesehatan untuk lima tahun mendatang. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya dipengaruhi oleh kesiapan teknologi, tetapi juga oleh faktor organisasi seperti keamanan psikologis, budaya inovasi, kepemimpinan, dan literasi digital. Dengan demikian, *strategic foresight* memberikan

ruang bagi organisasi untuk mengidentifikasi faktor-faktor kritis yang perlu dipersiapkan sebelum implementasi perubahan dilakukan.

Perspektif yang serupa juga dikemukakan oleh Scott et al. (2025) dalam kajiannya mengenai implementasi *artificial intelligence* pada organisasi kesehatan. Penelitian tersebut menegaskan bahwa organisasi yang berhasil mengimplementasikan AI bukanlah organisasi yang memiliki teknologi paling canggih, melainkan organisasi yang mampu mengantisipasi perkembangan teknologi, membangun tata kelola yang adaptif, serta mengembangkan kompetensi sumber daya manusia secara berkelanjutan. Temuan ini menunjukkan bahwa *strategic foresight* berperan sebagai dasar dalam membangun kesiapan organisasi menghadapi perubahan teknologi yang berlangsung sangat cepat.

Sementara itu, Felknor et al. (2023) memperluas penerapan *strategic foresight* melalui pengembangan berbagai skenario masa depan pada bidang keselamatan dan kesehatan kerja. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa organisasi perlu membangun beberapa alternatif masa depan (*multiple plausible futures*) agar lebih siap menghadapi perubahan lingkungan yang sulit diprediksi. Pendekatan tersebut menekankan bahwa ketidakpastian bukan merupakan hambatan dalam penyusunan strategi, tetapi justru menjadi dasar bagi organisasi untuk meningkatkan fleksibilitas dan kemampuan adaptasinya.

Selain itu, Leal Beckouche et al. (2026) menunjukkan bahwa perubahan fungsi organisasi kesehatan pada masa depan dipengaruhi oleh perkembangan teknologi, perubahan regulasi, serta meningkatnya kompleksitas kebutuhan pemangku kepentingan. Oleh karena itu, organisasi memerlukan pendekatan yang mampu mengantisipasi perubahan tersebut secara berkelanjutan sehingga keputusan strategis yang diambil tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga mampu menciptakan nilai jangka panjang bagi organisasi.

Artinya, *strategic foresight* tidak lagi dipandang hanya sebagai seperangkat metode untuk memprediksi masa depan, melainkan sebagai pendekatan strategis yang membantu organisasi memahami dinamika lingkungan secara lebih komprehensif. Melalui proses identifikasi tren, eksplorasi berbagai alternatif masa depan, dan interpretasi terhadap perubahan lingkungan, organisasi kesehatan memiliki kemampuan untuk meningkatkan kesiapsiagaan, mengurangi ketidakpastian, serta merumuskan strategi yang lebih adaptif terhadap perubahan.

Hasil meta-sintesis ini menunjukkan bahwa fungsi utama *strategic foresight* dalam organisasi kesehatan adalah membangun orientasi masa depan (*future-oriented capability*) yang memungkinkan organisasi beralih dari pola pengambilan keputusan yang bersifat reaktif menuju pendekatan yang lebih proaktif dan adaptif. Namun demikian, kemampuan tersebut tidak akan memberikan dampak yang optimal apabila tidak diikuti oleh mekanisme

implementasi yang mampu menerjemahkan berbagai alternatif masa depan ke dalam proses perencanaan organisasi. Salah satu mekanisme yang paling banyak digunakan dalam penelitian terdahulu adalah *scenario planning*, yang akan dibahas pada subbab berikutnya.

Scenario Planning* sebagai Mekanisme Implementasi *Strategic foresight

Hasil *thematic synthesis* menunjukkan bahwa *scenario planning* merupakan mekanisme yang paling banyak digunakan untuk menerjemahkan *strategic foresight* ke dalam proses pengambilan keputusan strategis. Melalui *scenario planning*, organisasi kesehatan tidak hanya mempersiapkan satu proyeksi masa depan, tetapi juga mengembangkan beberapa alternatif skenario yang memungkinkan organisasi merespons berbagai tingkat ketidakpastian secara lebih adaptif. Pendekatan ini membantu organisasi mengurangi risiko keputusan yang bersifat reaktif sekaligus meningkatkan kesiapsiagaan dalam menghadapi perubahan lingkungan.

Temuan tersebut didukung oleh penelitian Lobo et al. (2022) yang menunjukkan bahwa pengembangan berbagai skenario operasional mampu membantu rumah sakit merancang strategi pelayanan yang lebih fleksibel pada kondisi pascapandemi. Senada dengan itu, Derbyshire (2021) menjelaskan bahwa *scenario planning* berbasis *plausible futures* lebih efektif dibandingkan pendekatan prediktif tunggal karena memberikan ruang bagi organisasi untuk mempersiapkan berbagai kemungkinan yang dapat terjadi di masa depan. Selain itu, Bush et al. (2024) menunjukkan bahwa pengalaman organisasi kesehatan selama pandemi COVID-19 dapat dimanfaatkan sebagai dasar penyusunan skenario untuk meningkatkan kesiapsiagaan menghadapi krisis berikutnya. Sementara itu, DuCoin dan Kuo (2024) menekankan bahwa *scenario planning* perlu diintegrasikan dengan berbagai alat manajemen strategik, seperti analisis SWOT, PESTLE, dan *Balanced Scorecard*, sehingga proses perencanaan organisasi menjadi lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan. Berdasarkan hasil sintesis tersebut, *scenario planning* tidak hanya berfungsi sebagai teknik perencanaan, tetapi juga sebagai mekanisme implementasi *strategic foresight* yang menjembatani proses identifikasi perubahan lingkungan dengan penyusunan strategi organisasi. Dengan demikian, kemampuan organisasi dalam mengembangkan berbagai skenario masa depan menjadi landasan penting untuk membangun kapabilitas strategis yang mendukung transformasi digital organisasi kesehatan.

***Strategic foresight* sebagai Kapabilitas Strategis Organisasi**

Hasil *thematic synthesis* menunjukkan bahwa *strategic foresight* tidak hanya berfungsi sebagai pendekatan untuk mengantisipasi perubahan, tetapi juga berkembang menjadi kapabilitas strategis organisasi yang memperkuat kemampuan organisasi kesehatan dalam

merespons dinamika lingkungan. Kapabilitas ini tercermin pada kemampuan organisasi dalam mengenali perubahan, memanfaatkan peluang, serta menyesuaikan strategi organisasi secara berkelanjutan sehingga mampu mempertahankan keberlangsungan layanan kesehatan.

Berdasarkan hasil sintesis, kapabilitas strategis organisasi kesehatan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam membangun *dynamic capabilities*, kepemimpinan, pembelajaran organisasi, inovasi, dan *organizational resilience*, tetapi juga oleh penerapan instrumen manajemen strategik yang mendukung implementasi strategi secara berkelanjutan, seperti *Balanced Scorecard*, penganggaran strategis, dan tata kelola organisasi (Alipour et al., 2022; Al-Saleem & Aldakheel, 2024; Bennett, 2023; Homauni et al., 2023; Mishra et al., 2026; Shepherd & Williams, 2023).

Berdasarkan hasil sintesis tersebut, penelitian ini memandang bahwa *strategic foresight* merupakan salah satu kapabilitas strategis organisasi yang memungkinkan organisasi kesehatan meningkatkan kemampuan adaptasi, memperkuat ketahanan organisasi, dan mendukung keberhasilan transformasi digital. Temuan ini sekaligus menjadi landasan untuk memahami transformasi digital sebagai *outcome* dari penguatan kapabilitas strategis organisasi, yang dibahas pada subbab berikutnya.

Transformasi Digital sebagai Outcome Kapabilitas Strategis

Hasil *thematic synthesis* menunjukkan bahwa transformasi digital organisasi kesehatan merupakan hasil dari kesiapan organisasi dalam membangun tata kelola yang adaptif, budaya inovasi, kapabilitas sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi digital secara terintegrasi. Transformasi digital tidak hanya berorientasi pada adopsi teknologi, tetapi juga pada kemampuan organisasi mengelola perubahan, memperkuat interoperabilitas data, dan mengoptimalkan layanan berbasis digital untuk meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan. Dengan demikian, kesiapan organisasi menjadi faktor penentu keberhasilan transformasi digital yang berkelanjutan (Barbosa da Silva et al., 2024; Werner et al., 2023; Gangl & Krychtiuk, 2023; Yada & Soejima, 2025).

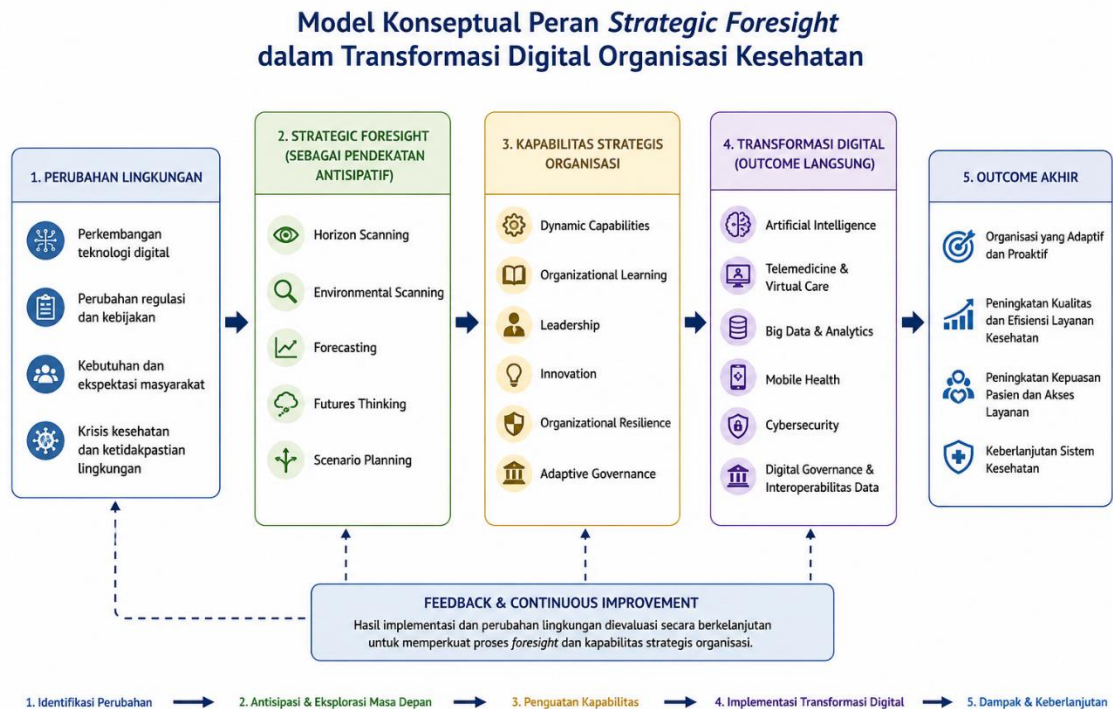
Selain kesiapan organisasi, hasil *thematic synthesis* menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital juga ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam membangun tata kelola digital yang menjamin keamanan, etika, dan keberlanjutan implementasi teknologi. Dengan kata lain, transformasi digital tidak hanya menuntut adopsi inovasi, tetapi juga kesiapan organisasi dalam mengelola risiko, menjaga keamanan data, menerapkan prinsip AI yang bertanggung jawab, serta memastikan pemerataan akses layanan kesehatan. Temuan ini mengindikasikan bahwa transformasi digital merupakan proses perubahan organisasi yang

bersifat menyeluruh (*organizational transformation*), bukan sekadar perubahan teknologi (Asthana & Prime, 2023; DeFord, 2022; Holzinger, 2023).

Berdasarkan hasil *meta-sintesis*, penelitian ini memandang bahwa transformasi digital merupakan *outcome* dari penguatan *strategic foresight* sebagai kapabilitas strategis organisasi. Organisasi yang mampu mengantisipasi perubahan lingkungan melalui *strategic foresight* akan lebih siap membangun tata kelola adaptif, mengembangkan kapabilitas organisasi, serta mengintegrasikan inovasi digital secara berkelanjutan. Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan antara *strategic foresight* dan transformasi digital bersifat tidak langsung, melainkan dimediasi oleh penguatan kapabilitas strategis organisasi. Apabila ditinjau dari perspektif *Dynamic Capabilities Theory* yang dikemukakan oleh Teece (2018) temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa keunggulan organisasi dalam menghadapi lingkungan yang dinamis tidak hanya ditentukan oleh kepemilikan sumber daya, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam melakukan *sensing*, *seizing*, dan *reconfiguring* terhadap perubahan. Dalam konteks organisasi kesehatan, *strategic foresight* berperan sebagai kapabilitas yang memperkuat ketiga proses tersebut sehingga mampu mendorong keberhasilan transformasi digital secara berkelanjutan.

Model Konseptual Peran *Strategic foresight* dalam Transformasi Digital Organisasi Kesehatan

Berdasarkan hasil *thematic synthesis* terhadap 23 artikel, penelitian ini mengembangkan sebuah model konseptual yang menjelaskan bagaimana *strategic foresight* berperan sebagai kapabilitas strategis dalam mendukung transformasi digital organisasi kesehatan. Model konseptual ini dibangun melalui integrasi lima tema analitis yang diperoleh dari proses sintesis, yaitu *strategic foresight* sebagai pendekatan antisipatif, *scenario planning* sebagai mekanisme implementasi, *strategic foresight* sebagai kapabilitas strategis organisasi, transformasi digital sebagai *outcome*, serta hubungan berkelanjutan antara perubahan lingkungan dan kemampuan adaptasi organisasi. Dengan demikian, model yang dikembangkan tidak hanya menggambarkan hubungan antar konsep, tetapi juga menjelaskan proses bagaimana organisasi kesehatan merespons ketidakpastian lingkungan hingga mencapai transformasi digital secara berkelanjutan.



Gambar 1. Model Konseptual Strategic Foresight dalam Transformasi Digital.

Model konseptual pada gambar 1. menunjukkan bahwa perubahan lingkungan, seperti perkembangan teknologi digital, perubahan regulasi, meningkatnya ekspektasi masyarakat, dan berbagai bentuk krisis kesehatan menjadi faktor pemicu yang mendorong organisasi kesehatan mengembangkan *strategic foresight*. Melalui proses *environmental scanning*, *horizon scanning*, *forecasting*, dan *scenario planning*, organisasi memperoleh informasi strategis yang digunakan sebagai dasar dalam menyusun keputusan yang lebih adaptif. Informasi tersebut kemudian memperkuat kapabilitas strategis organisasi melalui peningkatan *dynamic capabilities*, pembelajaran organisasi, kepemimpinan, inovasi, dan *organizational resilience*. Kapabilitas inilah yang selanjutnya menjadi fondasi bagi implementasi transformasi digital melalui penguatan tata kelola digital, pemanfaatan *artificial intelligence*, *telemedicine*, *mobile health*, *big data*, dan *cybersecurity*. Hasil transformasi digital kemudian membentuk organisasi kesehatan yang lebih adaptif, berkelanjutan, dan mampu memberikan pelayanan yang lebih efektif kepada masyarakat.

Novelty penelitian ini terletak pada pengembangan model konseptual yang mengintegrasikan *strategic foresight*, kapabilitas strategis organisasi, dan transformasi digital organisasi kesehatan ke dalam satu kerangka yang utuh. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang cenderung membahas *strategic foresight* sebagai pendekatan antisipatif, *dynamic capabilities* sebagai kemampuan organisasi, atau transformasi digital sebagai proses adopsi teknologi secara terpisah, penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga konsep tersebut merupakan

rangkaian proses yang saling berkaitan. Hasil *meta-sintesis* menegaskan bahwa *strategic foresight* tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk mengantisipasi perubahan, tetapi juga berkembang menjadi kapabilitas strategis organisasi yang menjembatani perubahan lingkungan dengan keberhasilan transformasi digital. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan perspektif baru bahwa keberhasilan transformasi digital organisasi kesehatan tidak hanya ditentukan oleh kesiapan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun *strategic foresight* sebagai kapabilitas strategis.

Secara teoretis, implikasi penelitian ini adalah memperkaya kajian manajemen strategik organisasi kesehatan dengan mengintegrasikan konsep *strategic foresight*, kapabilitas strategis organisasi, dan transformasi digital dalam satu model konseptual. Model yang dikembangkan dapat menjadi landasan bagi penelitian selanjutnya untuk menguji hubungan antarvariabel secara empiris maupun mengembangkan indikator pengukuran *strategic foresight* dalam konteks organisasi kesehatan.

Secara praktis, model konseptual ini memberikan acuan bagi pimpinan organisasi kesehatan dalam merancang strategi transformasi digital yang lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan. Pengembangan *strategic foresight* melalui kegiatan *environmental scanning*, *scenario planning*, serta penguatan kapabilitas organisasi dapat menjadi bagian dari proses perencanaan strategis sehingga implementasi transformasi digital tidak hanya berorientasi pada adopsi teknologi, tetapi juga pada peningkatan kesiapan organisasi secara menyeluruh.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil *meta-sintesis* terhadap 23 artikel, penelitian ini menunjukkan bahwa *strategic foresight* berperan sebagai kapabilitas strategis yang mendukung keberhasilan transformasi digital organisasi kesehatan melalui kemampuan mengantisipasi perubahan lingkungan, memperkuat *dynamic capabilities*, meningkatkan *organizational resilience*, serta mendorong pengambilan keputusan yang lebih adaptif. Penelitian ini mengembangkan sebuah model konseptual yang mengintegrasikan hubungan antara perubahan lingkungan, *strategic foresight*, kapabilitas strategis organisasi, dan transformasi digital organisasi kesehatan. Model tersebut memberikan perspektif bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh adopsi teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun kapabilitas strategis yang berorientasi pada masa depan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi teoretis berupa pengembangan kerangka konseptual yang memperkaya kajian manajemen strategik organisasi kesehatan, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi pimpinan organisasi kesehatan untuk mengintegrasikan *strategic foresight*, *environmental*

scanning, dan *scenario planning* ke dalam proses perencanaan strategis. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji model konseptual yang dikembangkan melalui pendekatan empiris menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) atau *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) pada berbagai organisasi kesehatan sehingga hubungan antarvariabel dapat divalidasi secara empiris serta memperkuat pengembangan teori maupun praktik transformasi digital di sektor kesehatan.

DAFTAR REFERENSI

- Alipour, F., Jamshidizadeh, S., Bastani, P., & Mehralian, G. (2022). The balanced scorecard as a strategic management tool in hospital pharmacies: An experimental study. *Journal of Health Organization and Management*, 36(6), 767–780. <https://doi.org/10.1108/JHOM-07-2021-0256>
- Al-Saleem, A. I., & Aldakheel, M. K. (2024). Barriers to workforce-driven innovation in healthcare. *Cureus*. <https://doi.org/10.7759/cureus.72316>
- Asthana, S., & Prime, S. (2023). The role of digital transformation in addressing health inequalities in coastal communities: Barriers and enablers. *Frontiers in Health Services*, 3. <https://doi.org/10.3389/frhs.2023.1225757>
- Barbosa da Silva, J., Espinal, M., Garcia-Saiso, S., Fitzgerald, J., Marti, M., Bascolo, E., Haddad, A. E., & D'Agostino, M. (2024). A digital transformation for primary health care. *Bulletin of the World Health Organization*, 102(1), 2–2A. <https://doi.org/10.2471/BLT.23.290726>
- Bennett, S. R. (2023). Changes in healthcare during the past 30 years: Can the National Health Service in the United Kingdom survive? *Cureus*. <https://doi.org/10.7759/cureus.38120>
- Bush, M., Hutchinson, A., Bouchoucha, S. L., & Bennett, C. M. (2024). Mapping Australia's COVID-19 quarantine cohort journeys. *Infection, Disease & Health*, 29(4), 233–242. <https://doi.org/10.1016/j.idh.2024.07.001>
- DeFord, D. (2022). Sustainable digital health demands cybersecurity transformation. *Frontiers of Health Services Management*, 38(3), 31–38. <https://doi.org/10.1097/HAP.0000000000000137>
- Derbyshire, J. (2022). Increasing preparedness for extreme events using plausibility-based scenario planning: Lessons from COVID-19. *Risk Analysis*, 42(1), 97–104. <https://doi.org/10.1111/risa.13827>
- DuCoin, C., & Kuo, P. C. (2024). Creating an integrated strategic plan. *Surgery*, 175(4), 1240–1243. <https://doi.org/10.1016/j.surg.2023.11.006>
- Felknor, S., Streit, J., Edwards, N., & Howard, J. (2023). Four futures for occupational safety and health. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(5), 4333. <https://doi.org/10.3390/ijerph20054333>
- Gangl, C., & Krychtiuk, K. (2023). Digital health—High tech or high touch? *Wiener Medizinische Wochenschrift*, 173(5–6), 115–124. <https://doi.org/10.1007/s10354-022-00991-6>

- Holzinger, A. (2023). Digital transformation needs trustworthy artificial intelligence. *Mayo Clinic Proceedings: Digital Health*, 1(3), 296–298. <https://doi.org/10.1016/j.mcpdig.2023.05.007>
- Homauni, A., Markazi-Moghaddam, N., Mosadeghkhah, A., Noori, M., Abbasiyan, K., & Balaye Jame, S. Z. (2023). Budgeting in healthcare systems and organizations: A systematic review. *Iranian Journal of Public Health*. <https://doi.org/10.18502/ijph.v52i9.13571>
- Kuske, S., Vondeberg, C., Minartz, P., Vöcking, M., Obert, L., Hemming, B., Bleck, C., Znotka, M., Ose, C., Heistermann, P., Schmitz-Kießler, J., Karrenbrock, A., & Cürlis, D. (2024). Emotional and psychological safety in the context of digital transformation in healthcare: A mixed-method strategic foresight study. *BMJ Health & Care Informatics*, 31(1), e101048. <https://doi.org/10.1136/bmjhci-2024-101048>
- Leal Beckouche, M., Resler Plat, G., Marinich, J. A., Moreno, C., Moreno, M., Gostkorzewicz, J., Iglesias, I., & Pérez Domínguez, A. (2026). The evolution of medical affairs central teams: Shaping strategic action and driving healthcare transformation through scientific interaction. *Pharmaceutical Medicine*, 40(1), 9–18. <https://doi.org/10.1007/s40290-025-00592-9>
- Lobo, M. S. de C., Estellita Lins, M. P., Rodrigues, H. de C., & Soares, G. M. (2022). Planning feasible and efficient operational scenarios for a university hospital through multimethodology. *Socio-Economic Planning Sciences*, 84, 101450. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2022.101450>
- Meskó, B., Kristóf, T., Dhunnoo, P., Árvai, N., & Katonai, G. (2024). Exploring the need for medical futures studies: Insights from a scoping review of health care foresight. *Journal of Medical Internet Research*, 26, e57148. <https://doi.org/10.2196/57148>
- Mesko, B., Kristóf, T., Dhunnoo, P., Árvai, N., & Katonai, G. (2025). A practical guide to using futures methods in health care: Approaches, applications, and case studies. *Journal of Medical Internet Research*, 27, e82820. <https://doi.org/10.2196/82820>
- Mishra, S., Sharma, A., Shivhare, A., & Srivastava, M. (2026). Dynamic capabilities, organizational resilience and ESG performance in healthcare. *Journal of Health Organization and Management*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/JHOM-01-2026-0032>
- Scott, I. A., van der Vegt, A., Canaris, S., Nolan, P., & Pointon, K. (2025). Preparing healthcare organisations for using artificial intelligence effectively. *Australian Health Review*, 49(4). <https://doi.org/10.1071/AH25102>
- Shepherd, D. A., & Williams, T. A. (2023). Different response paths to organizational resilience. *Small Business Economics*, 61(1), 23–58. <https://doi.org/10.1007/s11187-022-00689-4>
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1). <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
- Teece, D. J. (2025). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.5131710>
- Thomas, J., & Harden, A. (2008). Methods for the thematic synthesis of qualitative research in systematic reviews. *BMC Medical Research Methodology*, 8(1), 45. <https://doi.org/10.1186/1471-2288-8-45>

- Werner, L., Puta, C., Chilalika, T., Walker Hyde, S., Cooper, H., Goertz, H., Rivera Hildebrand, M., Bernadotte, C., & Kapnick, V. (2023). How digital transformation can accelerate data use in health systems. *Frontiers in Public Health*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1106548>
- Yada, H., & Soejima, K. (2025). Digital transformation in cardiology: Mobile health. *Circulation Journal*, 90(1), CJ-24-0654. <https://doi.org/10.1253/circj.CJ-24-0654>