



Peran Sumber Daya Manusia Dalam Proses Transformasi Organisasi Di Rumah Sakit

Vip Paramarta ¹, Astria Apriliavini Priscila Palenewen ², Harto Necsen Linelejan ³, Firdaus Firdaus ⁴, David Kolibu ⁵
^{1,2,3,4,5} Universitas Sangga Buana YPKP

Alamat: Jl. PHH Mustofa No.41 Cikutra, Kota Bandung, Jawa Barat.

Korespondensi penulis : vip@usbykp.ac.id ¹, vinipriscila91@gmail.com ², harto.linelejan@dr.com ³,
dr.firdaus@lecturer.unri.ac.id ⁴, davidch891@gmail.com ⁵

Abstract: *Disruptive environmental changes make many organizations have no other choice but to transform. Forms of change that are incremental in nature such as improvements, innovations, and services. Hospitals need to make fundamental and radical changes in transformation. Hospitals are also required to carry out service transformations that enable patients to continue to receive health services. The purpose of this literature study is to find out more about the role of human resources in the organizational transformation process in hospitals. The method in this research is to study the literature. Literature study is used with data collection techniques by conducting a review study of books, literature, records, and reports that have something to do with the problem being solved. The results of the literature study that has been analyzed on the role of human resources in the process of organizational transformation in hospitals are optimizing capabilities, creating strategic vision and mission, giving trust in teams or organizations, and evaluating in terms of organizational vision and mission. It can be concluded that transformation is a process of adaptation to the existence of an organization. Organizational transformation at the hospital has also involved changes in organizational structure, cultural changes and the addition of types of hospital services. So that the transformation that is built through integrated and comprehensive service quality improvement activities with the implementation of hospital accreditation, which measures a number of performance indicators and evaluates hospital programs, guarantees the implementation of regulations, policies and standard operating procedures (SOPs) as a quality assurance effort. For Hospital Agencies this becomes a policy and a good process of change in increasing innovation, strategy and creating new things. Organizational transformation in human resource management into a change from a process that is planned and can be managed.*

Keywords: *Hospital, Human Resources, Organizational Transformation*

Abstrak: Perubahan lingkungan yang disruptive membuat banyak organisasi tidak memiliki pilihan lain kecuali bertransformasi. Bentuk perubahan yang bersifat incremental seperti perbaikan, inovasi, dan pelayanan jasa Rumah sakit perlu melakukan perubahan mendasar dan radikal dalam bertransformasi. Rumah sakit juga dituntut untuk melakukan transformasi pelayanan yang memungkinkan pasien untuk tetap mendapatkan pelayanan kesehatan. Tujuan dari studi *literature* ini yaitu untuk mengetahui lebih dalam terkait bagaimana peran sumber daya manusia

Received April 30, 2023; Revised Mei 12, 2023; Accepted Juni 08 2023

* Vip Paramarta, vip@usbykp.ac.id

dalam proses transformasi organisasi di Rumah sakit. Metode dalam penelitian ini yaitu dengan studi *literature*. Studi *literature* yang digunakan dengan teknik pengumpulan data dengan mengadakan studi penelaahan terhadap buku-buku, *literature-literature*, catatan-catatan, dan laporan-laporan yang ada hubungannya dengan masalah yang dipecahkan. Hasil dari studi *literature* yang telah dianalisis terhadap peran sumber daya manusia dalam proses transformasi organisasi di Rumah sakit yaitu mengoptimalkan kapabilitas, menciptakan visi misi yang strategis, memberikan kepercayaan dalam tim ataupun organisasi, dan melakukan evaluasi dari segi visi dan misi organisasi. Dapat disimpulkan bahwa transformasi sebagai proses adaptasi untuk eksistensi suatu organisasi. Transformasi organisasi di rumah sakit juga menjadi perubahan struktur organisasi, perubahan budaya dan penambahan jenis layanan rumah sakit. Sehingga transformasi yang dibangun melalui kegiatan peningkatan mutu pelayanan terpadu dan komprehensif dengan pelaksanaan akreditasi rumah sakit, yang mengukur sejumlah indikator kinerja dan evaluasi program rumah sakit, menjamin pelaksanaan regulasi, kebijakan dan standar operasional prosedur (SOP) sebagai upaya jaminan kualitas. Bagi Instansi Rumah sakit hal ini menjadi kebijakan dan suatu proses perubahan yang baik dalam meningkatkan inovasi, strategi dan menciptakan hal baru. Transformasi organisasi pada manajemen sumber daya manusia menjadi perubahan dari suatu proses yang direncanakan dan dapat dikelola.

Kata Kunci: Rumah Sakit, Sumber Daya Manusia, Transformasi Organisasi

LATAR BELAKANG

Rumah sakit merupakan suatu fasilitas pelayanan kesehatan perorangan yang menyediakan rawat inap dan rawat jalan serta menyediakan pelayanan yang berkualitas yang mutlak dipenuhi oleh suatu rumah sakit. Salah satu upaya dalam meningkatkan kualitas pelayanan terhadap masyarakat adalah meningkatkan kinerja rumah sakit secara profesional dan mandiri. Rumah sakit memiliki tugas dan kewajiban dalam melakukan perubahan organisasi dan struktur yang berkualitas dalam internal maupun eksternal (Kemenkes RI, 2017).

Perubahan lingkungan yang disruptive membuat banyak organisasi tidak memiliki pilihan lain kecuali bertransformasi. Bentuk perubahan yang bersifat incremental seperti perbaikan, inovasi, dan pelayanan jasa Rumah sakit perlu melakukan perubahan mendasar dan radikal dalam bertransformasi. Setiap organisasi harus terus tumbuh dan berkembang dalam jangka panjang dengan memberi nilai bagi semua pemangku kepentingan (Sunaryo, 2017). Untuk dapat bertahan dan bertumbuh, organisasi perlu beradaptasi dengan lingkungan. Organisasi Rumah sakit juga harus melakukan pilihan yang tepat terhadap model perubahan organisasi, karena tidak semua model perubahan organisasi yang ditawarkan oleh berbagai pihak dapat diimplementasikan ke dalam semua bentuk organisasi, karena tergantung dari bidang kegiatan, ukuran atau besaran organisasi,

kemampuan, serta lingkungan organisasi (Isnari, 2018).

Di era modern dan globalisasi membuat masyarakat harus bisa beradaptasi dengan kebiasaan-kebiasaan baru dengan kemajuan zaman, utamanya kebiasaan untuk memanfaatkan teknologi dalam setiap lini kehidupan. Di sektor kesehatan terutama Rumah sakit, transformasi yang sangat menonjol adalah perubahan digitalisasi menjadi faktor penting untuk membuat pasien merasa aman dan nyaman dengan pelayanan kesehatan yang cepat, praktis dan efisien. Sehingga Rumah sakit juga dituntut untuk melakukan transformasi pelayanan yang memungkinkan pasien untuk melakukan konsultasi hingga pengobatan jarak jauh (Ivancevich, 2014). Berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik untuk mengulas bagaimana peran sumber daya manusia dalam proses transformasi organisasi di Rumah sakit.

KAJIAN TEORITIS

1. Sumber Daya Manusia

SDM atau sumber daya manusia adalah suatu potensi yang dimiliki oleh setiap orang untuk mewujudkan sesuatu sebagai makhluk sosial. Atau sumber daya manusia yaitu kemampuan daya pikir dan daya fisik yang dimiliki seorang individu dan berperilaku dipengaruhi oleh keturunan maupun lingkungannya serta bekerja karena termotivasi oleh keinginannya untuk memenuhi kepuasannya. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi untuk mencapai keunggulan yang kompetitif. Perkembangan teknologi dan perubahan lingkungan menjadikan sumber daya manusia sebagai faktor yang penting dalam menentukan kemampuan organisasi atau perusahaan dalam persaingan global (Asih, 2017).

2. Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Sumber Daya Manusia

Faktor- faktor yang mempengaruhi kualitas sumber daya manusia (SDM), antara lain adalah faktor kesehatan dan faktor gizi, kedua faktor ini penting karena seseorang tidak mampu mengembangkan kapasitasnya secara maksimal apabila yang bersangkutan tidak memiliki status kesehatan dan gizi yang optimal. Untuk memperoleh sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, telah dikembangkan visi rencana strategis yang dicapai departemen kesehatan adalah masyarakat sehat yang mandiri dan berkeadilan, diantaranya mewujudkan keadaan sehat fisik jasmani, mental, spiritual dan sosial, yang mewujudkan setiap individu dapat hidup secara proaktif, sosial dan ekonomis melalui operasionalisasi mandiri dan berkeadilan dapat segera terwujud (Kemenkes RI, 2017).

3. Transformasi Organisasi

Dinamika lingkungan usaha seperti kompetisi, globalisasi, perubahan pasar, serta teknologi yang terus menerus merupakan alasan prinsipal terhadap transformasi organisasi untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia. Beer (1997) mengemukakan, sebagai konsekuensi dari perubahan lingkungan, maka organisasi harus menemukan dirinya dalam mememanajemeni sumber daya manusia secara kontinyu. Organisasi birokrasi yang hirarkiral diganti dengan organisasi datar dan terbuka. Lebih penting lagi, organisasi harus meningkatkan kapabilitasnya agar memiliki daya saing. Pernyataan tersebut menandakan bahwa transformasi atau juga disebut sebagai perubahan organisasi merupakan basis dari peningkatan kualitas sumberdaya manusia dalam menghadapi gelombang perubahan.

METODE PENELITIAN

Metode dalam penelitian ini yaitu dengan studi *literature*. Studi *literature* yang digunakan dengan teknik pengumpulan data dengan mengadakan studi penelaahan terhadap buku-buku, *literature-literature*, catatan-catatan, dan laporan-laporan yang ada hubungannya dengan masalah yang dipecahkan. Prosedur yang dilakukan penulis adalah dengan:

Tabel 1. Prosuder Studi *Literature*



HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan penelaahan studi literature yang telah di analisis. Penulis menyajikan dalam teori bahwa menurut Al-Ali (2017) transformasi organisasi merupakan suatu strategi dan implementasi untuk membawa organisasi ataupun Rumah sakit dari bentuk dan sistem yang lama ke bentuk dan sistem yang baru dengan menyesuaikan seluruh elemen turunannya (sistem, struktur,

people, culture) dalam rangka meningkatkan efektivitas organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan selaras dengan visi dan misi organisasi/perusahaan. Komponen penting dalam melakukan transformasi organisasi antara lain:

- a. Arah bisnis visioner: meninjau kembali visi dan misi minimal 3 tahun sekali
- b. Kesiapan berubah: menyiapkan program untuk menghadapi perubahan lingkungan eksternal
- c. Orientasi pasar: menyiapkan strategi dan program untuk meningkatkan pangsa pasar
- d. Tanggap terhadap lingkungan: memiliki program untuk mengenali kekuatan dan kelemahan serta menggunakannya untuk menghadapi tantangan dan ancaman eksternal
- e. Operasi prima: mengelola operasinya untuk menciptakan keunggulan yang berdaya saing
- f. Kepemimpinan yang kuat: mempersiapkan pemimpin organisasi yang mampu menggerakkan semua sumber daya dan organ organisasi guna mencapai visi organisasi
- g. Insan yang kompeten: mengelola sumber daya manusia untuk menciptakan keunggulan berdaya saing.
- h. Budaya perusahaan: mengembangkan budaya perusahaan yang mendukung pencapaian visi dan misi.
- i. Manajemen risiko: mengelola risiko sehingga menunjang keberhasilan perusahaan

Berikut peran sumber daya manusia (SDM) dalam proses Transformasi Organisasi:

1. Meningkatkan kapabilitas Rumah sakit.
2. Menciptakan pemahaman tentang visi dan budaya organisasi.
3. Menjadi jembatan untuk mendapatkan kepercayaan seluruh anggota perusahaan terhadap tim transformasi.
4. Membantu perusahaan memahami masalah dengan mengajukan pertanyaan dan mengevaluasi kembali misi dan nilai inti organisasi.

Sunyoto (2015) menyatakan transformasi Organisasi dimulai ketika perusahaan menyadari kebutuhan untuk berubah. Penemuan ini bukan hanya didapatkan di ruang rapat strategi, melainkan dimulai dari proses belajar dan bertumbuh sehingga menciptakan aha! moment di titik tertentu. Selanjutnya, menjadi pilihan organisasi apakah akan mengeksekusi aksi-aksi transformasi organisasi yang lebih baik dalam pelayanan kesehatan.

Transformasi atau perubahan organisasi adalah tantangan yang mengharuskan organisasi mengembangkan kemampuannya untuk beradaptasi terhadap lingkungan luar, dan mengintegrasikannya ke dalam dengan memberdayakan sumber- sumber yang dimiliki terutama

sumber daya manusia sebagai aset terpenting organisasi. Transformasi organisasi bertujuan untuk meningkatkan kapabilitas organisasi sesuai dengan tuntutan lingkungan bisnis (Sutrisno, 2016).

Peran sumber daya manusia juga dalam transformasi memiliki tugas untuk melakukan perubahan diantaranya:

a. Memiliki Tujuan Perubahan yang Aspiratif

Direktur atau pimpinan manajerial merupakan penggerak transformasi yang paling utama. Tujuan yang aspiratif bukan hanya tentang angka, melainkan tentang harapan yang mungkin belum pernah terpikirkan sebelumnya di dalam Rumah sakit serta menempatkan tujuan aspiratif ini sebagai prioritas utama.

b. Pendekatan Komprehensif

Pendekatan komprehensif berbicara tentang bagaimana inisiatif strategis diimplementasikan untuk mencapai tujuan tersebut. Berdasarkan penelitian McKinsey, terdapat tiga praktik yang paling sukses dalam menerapkan pendekatan komprehensif ini. Pertama, semakin banyak tindakan yang dilakukan untuk tujuan transformasi, semakin banyak pula manfaat finansial yang akan didapatkan. Kedua, menanamkan disiplin transformasi ke dalam struktur. Tujuannya adalah untuk mengurangi risiko hilangnya nilai yang telah diciptakan selama proses transformasi. Ketiga, mengkomunikasikan secara langsung perkembangan transformasi tersebut dan membuat tujuan menjadi lebih nyata.

c. Melibatkan Karyawan dalam Membangun Tim

Bukan hanya sekadar melibatkan karyawan, namun kita perlu juga mengalokasikan karyawan yang berkinerja tinggi pada inisiatif yang memberikan nilai tertinggi. Ini membutuhkan kemampuan staffing yang baik dari para pemimpin. Transformasi setidaknya membutuhkan kurang lebih 7% untuk mendapatkan manfaat yang positif. Ini menjadi PR terbesar pemimpin untuk menyiapkan setidaknya *top performer* dari berbagai bidang ketika membentuk tim transformasi.

Berdasarkan teori tersebut di atas, sebenarnya, yang dimaksud dengan transformasi organisasional adalah perubahan-perubahan organisasional yang disebabkan oleh kekuatan-kekuatan internal dan eksternal, sifatnya radikal, atau evolusioner. Tetapi, dalam konteks transformasi organisasional sebagai wujud respon organisasi terhadap perubahan lingkungan, Ross

Perot seperti dikutip oleh teori yang dikemukakan oleh Walker (1988) menyatakan: "*slow, gradual, evolutionary change is the same as none at all.*" Perubahan-perubahan yang sifatnya lambat, bertahap, *evolusioner* dipandang tidak dapat mengakomodasi perubahan lingkungan yang cepat. Jadi, perubahan-perubahan organisasional yang evolusioner tidak relevan dengan perubahan lingkungan yang cepat (Abrian, 2019).

KESIMPULAN

Dapat disimpulkan bahwa transformasi sebagai proses adaptasi untuk eksistensi suatu organisasi. Transformasi organisasi di rumah sakit juga menjadi perubahan struktur organisasi, perubahan budaya dan penambahan jenis layanan rumah sakit. Sehingga transformasi yang dibangun melalui kegiatan peningkatan mutu pelayanan terpadu dan komprehensif dengan pelaksanaan akreditasi rumah sakit, yang mengukur sejumlah indikator kinerja dan evaluasi program rumah sakit, menjamin pelaksanaan regulasi, kebijakan dan standar operasional prosedur (SOP) sebagai upaya jaminan kualitas.

SARAN

Bagi Instansi Rumah sakit hal ini menjadi kebijakan dan suatu proses perubahan yang baik dalam meningkatkan inovasi, strategi dan menciptakan hal baru. Transformasi organisasi pada manajemen sumber daya manusia menjadi perubahan dari suatu proses yang direncanakan dan dapat dikelola.

UCAPAN TERIMAKASIH

Dalam penyusunan artikel ini penulis mendapatkan bimbingan kritik maupun saran untuk dapat melakukan penyempurnaan pada artikel ini. Sehingga penulis mengucapkan rasa terimakasih kepada yang terhormat Bapak Dr. H. Vip Paramarta, Drs., MM., CFA selaku Direktur Program Pascasarjana USB YPKP Bandung yang selalu memberikan motivasi yang besar kepada penulis hingga dapat menerbitkan artikel ini.

DAFTAR REFERENSI

- Abrian. (2019). Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulut Go. *Jurnal EMBA*.
- Al-Ali, et al. (2017). Change management through leadership: the mediating role of organizational culture. *International Journal of Organizational Analysis*
- Ardana Komang. (2012). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Asih. (2017). Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Inisiatif dan Orientasi Pembelajaran Serta Kemampuan Penyesuaian. *Journal EKOBIS*
- Isnari Budiarti, Deden Abdul wahab, Sriwidodo Soedarso. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Global*. Yogyakarta: Pustaka Fahima
- Ivancevich, John M., et al., (2014). *Organizational Behavior and Management*. 10th Edition. New York: McGraw-Hill Education
- Kementerian Kesehatan RI. (2017). *Pedoman Teknik Bangunan Rumah Sakit Ruang Rawat Inap*. Jakarta: Kemenkes
- Sunaryo. (2017). Pengaruh Perubahan Organisasi, Budaya Organisasi Dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Sisirau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*
- Sunyoto, D & Burhanudin. (2015). *Perilaku Organisasional CAPS*. Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana