

SKRIPSI



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**EVALUASI BUDAYA ORGANISASI DALAM
MEWUJUDKAN VISI RUMAH SAKIT JANTUNG
DAN PEMBULUH DARAH HARAPAN KITA**

Disusun oleh:

Nama : Banu Armansyah

NPM : 1833000206

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, TAHUN 2022



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**EVALUASI BUDAYA ORGANISASI DALAM
MEWUJUDKAN VISI RUMAH SAKIT JANTUNG
DAN PEMBULUH DARAH HARAPAN KITA**

Diajukan untuk memenuhi sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana Terapan

Oleh

NAMA : BANU ARMANSYAH

NPM : 1833000206

JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK

PROGRAM STUDI : MSDMA

SKRIPSI

PROGRAM SARJANA TERAPAN

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

JAKARTA, TAHUN 2022

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR
UNTUK DIPERTAHANKAN DALAM UJIAN**


**LEMBAR PERSETUJUAN
SKRIPSI**

NAMA : Banu Armansyah
NPM : 1833000206
JURUSAN : Administrasi Publik
PROGRAM STUDI : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur
JUDUL : Evaluasi Budaya Organisasi Dalam Mewujudkan
Visi Rumah Sakit Jantung Dan Pembuluh Darah
Harapan Kita

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pada November 2022

Pembimbing


(Drs. Eddy Kusponco, M. Si., CHRM)

LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR

LEMBAR PENGESAHAN

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir Sarjana Terapan
Politeknik STIA LAN Jakarta pada 10 November 2022



Ketua merangkap Anggota

(Herman Lumban Gaol, S. Si., M.M)

Sekretaris merangkap Anggota

(Rima Rannintya Yusuf, S.I.P., M.P.A)

Anggota

(Drs. Eddy Kusponco, M. Si., CHRM)

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR

PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Banu Armansyah

NPM : 1833000206

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat dengan judul **Evaluasi Budaya Organisasi Dalam Mewujudkan Visi Rumah Sakit Jantung Dan Pembuluh Darah Harapan Kita** merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir ini merupakan **hasil plagiat atau penjiplakan** terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia **menerima sanksi** berdasarkan peraturan Politeknik STIA LAN Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, 10 November 2022

Penulis,



Banu Armansyah

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam yang telah memberikan penulis kemudahan sehingga dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan tepat waktu. Tanpa pertolonganNya tentunya penulis tidak akan sanggup untuk menyelesaikan Skripsi ini dengan baik. Pembaca yang budiman, Skripsi ini penulis hadirkan di hadapan Anda dengan judul “EVALUASI BUDAYA ORGANISASI DALAM MEWUJUDKAN VISI RUMAH SAKIT JANTUNG DAN PEMBULUH DARAH HARAPAN KITA”. Tujuan penulisan Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Terapan di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Semoga Skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak dan sebagai sumbangsih penulis dalam dunia pendidikan khususnya Ilmu Administrasi Publik. Tentunya masih banyak kekurangan dalam penyusunan Skripsi ini, oleh karena itu saran dan masukan selalu penulis harapkan untuk menjadikan Skripsi ini lebih baik lagi.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang membantu terselesaikannya Skripsi ini. Penulis mendapatkan banyak doa, bimbingan, saran serta dukungan semangat yang begitu besar dan bantuan yang banyak sehingga penulis perlu mengucapkan terima kasih yang begitu besar kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, M.A, selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta
2. Bapak Dr. Ridwan Rajab, M.Si selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Politeknik STIA LAN Jakarta
3. Bapak Budi Fernando Tumanggor, SS., MBA selaku Ketua Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur, Program Sarjana Terapan
4. Bapak Drs. Eddy Kusponco Wibowo, M.Si., CHRM selaku Dosen Pembimbing Akademis sekaligus Dosen Pembimbing Skripsi

5. Bapak Dr. dr. Iwan Dakota, Sp. JP (K)., M.A.R.S selaku Direktur Utama Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita
6. Ibu Tri Nurani Orienti, S. Kep., Ners., M. Kep Selaku Pembimbing Instansi
7. Istriku tercinta Dewi Aryani, Amd. Kep
8. Athaya Raja Pradana dan Muhammad Ammar Diano, anak-anakku tersayang
9. Ibu, Kakak, dan Adik semua yang tersayang
10. Para Dosen Politeknik STIA LAN Jakarta
11. Para Pegawai Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita

Semoga Allah mencatat dukungan dan bantuan Anda semua sebagai tanaman yang selalu tumbuh dan dapat dipanen buahnya di akhirat nanti. Aamiin... Atas partisipasi dan apresiasi terhadap Skripsi ini, penulis mengucapkan terima kasih.

Jakarta, November 2022

Penulis
Banu Armansyah

STIA LAN
J A K A R T A

ABSTRAK

EVALUASI BUDAYA ORGANISASI DALAM MEWUJUDKAN VISI RUMAH SAKIT JANTUNG DAN PEMBULUH DARAH HARAPAN KITA

Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita (RSJPDHK) merupakan rumah sakit pusat rujukan untuk kesehatan kardiovaskular. Selain itu rumah sakit ini merupakan wahana pendidikan, pelatihan, penelitian dan pengembangan bagi ilmu kesehatan jantung dan pembuluh darah di Indonesia. Pada Rencana Strategis Bisnis periode 2020-2024 RSJPDHK menetapkan perubahan visi, misi, dan nilai budaya. Penelitian ini didasari oleh keingintahuan penulis untuk mengetahui budaya organisasi tersebut mampu mewujudkan visi baru yang telah ditetapkan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data secara triangulasi yaitu observasi dengan kuesioner, wawancara, dan telaah dokumen dalam pengumpulan data. Untuk menganalisis data kuesioner penulis menggunakan Skala Likert untuk mengetahui pendapat, persepsi, ataupun sikap seseorang terhadap sebuah fenomena yang terjadi. Dalam Penelitian ini juga menggunakan riset operasional untuk menggambarkan secara komprehensif. Hasil penelitian ini menunjukkan budaya organisasi di lingkungan RSJPDHK dalam mewujudkan visinya dilihat dari perspektif sepuluh karakteristik kunci yang merupakan inti dari budaya organisasi sangat mungkin terwujud. Dimana secara keseluruhan sepuluh karakteristik inti dari budaya organisasi menunjukkan hasil yang baik. Saran yang dapat penulis berikan adalah perlunya sosialisasi rutin dan berkala, pemanfaatan teknologi untuk menciptakan sumber daya manusia yang memiliki daya saing dan *value expertise*, kemudian pemberian motivasi, *reward* dan penghargaan terhadap pegawai sebagai bukti adanya pengakuan anggota organisasi dari pimpinan organisasi.

Kata Kunci: budaya organisasi; visi; rumah sakit; jantung; harapan kita

ABSTRACT

EVALUATION OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN REALIZING THE VISION RUMAH SAKIT JANTUNG DAN PEMBULUH DARAH HARAPAN KITA

Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita (RSJPDHK) is a referral center hospital for cardiovascular health. In addition, this hospital is a vehicle for education, training, research and development for heart and blood vessel health sciences in Indonesia. In the Business Strategic Plan for the 2020-2024 period, RSJPDHK stipulates changes in vision, mission, and cultural values. This research is based on the author's curiosity to know that the organizational culture is able to realize the new vision that has been set. This research uses qualitative methods with triangulation data collection techniques, namely observation with questionnaires, interviews, and document reviews in data collection. To analyze the questionnaire data, the author uses the Likert Scale to find out a person's opinion, perception, or attitude towards a phenomenon that occurs. This study also uses operational research to describe comprehensively. The results of this study show that organizational culture within RSJPDHK in realizing its vision is seen from the perspective of ten key characteristics that are the core of organizational culture is very likely to be realized. Where overall the ten core characteristics of organizational culture show good results. The advice that the author can give is the need for regular and periodic socialization, the use of technology to create human resources that have competitiveness and value expertise, then providing motivation, rewards and rewards to employees as evidence of the recognition of organizational members from the leadership of the organization.

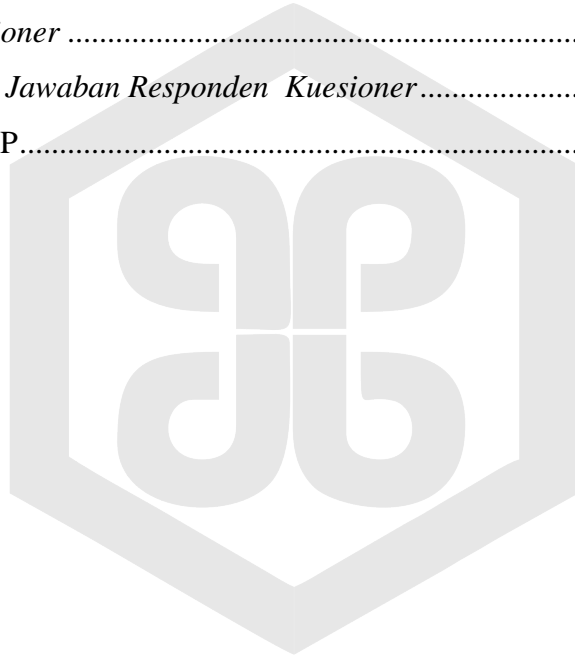
Keywords: *organizational culture; vision; hospital; heart; harapan kita*

DAFTAR ISI

COVER	
JUDUL	
LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR.....	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
<i>ABSTRACT</i>	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR BAGAN	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR DIAGRAM.....	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I.....	1
Pendahuluan	1
A. Latar Belakang	1
B. Pertanyaan Penelitian.....	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
BAB II.....	10
KERANGKA TEORI	10
A. Tinjauan Teori.....	10
1. Evaluasi	10
2. Budaya Organisasi.....	11
3. Efektivitas Budaya Organisasi	18
4. Status Kepegawaian	19
5. Struktur Organisasi.....	20

6. Profesi Pegawai Rumah Sakit	21
7. Tingkat Pendidikan (Jenjang Pendidikan).....	22
8. Visi Organisasi	23
B. Konsep Kunci.....	30
C. Kerangka Berpikir.....	31
BAB III	33
METODOLOGI PENELITIAN.....	33
A. Metode Penelitian.....	33
B. Teknik Pengumpulan Data.....	33
1. Observasi	33
2. Wawancara	34
3. Telaah Dokumen	36
C. Teknik Pengolahan Dan Analisis Data	36
BAB IV	38
HASIL PENELITIAN.....	38
A. Penyajian Data	38
1. Gambaran Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita.....	38
2. Komposisi Sumber Daya Manusia Rumah Sakit Jantung Dan Pembuluh Darah Harapan Kita.....	42
3. Perubahan Visi, Misi, dan Nilai Budaya Rumah Sakit Jantung Dan Pembuluh Darah Harapan Kita	45
B. Pembahasan.....	48
1. Budaya Organisasi Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita	48
2. Evaluasi Budaya Organisasi Dalam Mewujudkan Visi Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita	50
C. Analisis Pemecahan Masalah.....	68
BAB V.....	72
PENUTUP.....	72
A. Kesimpulan	72
B. Saran.....	75

Daftar Pustaka	76
<i>Lampiran 1. Pedoman Wawancara</i>	<i>78</i>
<i>Lampiran 2. Transkrip Wawancara</i>	<i>80</i>
<i>Lampiran 3. Kuesioner</i>	<i>108</i>
<i>Lampiran 4. Hasil Jawaban Responden Kuesioner.....</i>	<i>113</i>
RIWAYAT HIDUP.....	131



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR BAGAN

Bagan 2. 1 Kerangka Berpikir.....	32
-----------------------------------	----



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Kriteria Informan	34
Tabel 3. 2 Alasan Pemilihan Key Informan.....	35
Tabel 4. 1 SDM Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita Berdasarkan Status Kepegawaian.....	42
Tabel 4. 2 SDM Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita Berdasarkan Struktur Ketenagaan.....	43
Tabel 4. 3 SDM Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita Berdasarkan Kelompok Profesi	44
Tabel 4. 4 SDM Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita Berdasarkan Kelompok Pendidikan.....	44
Tabel 4. 5 Perubahan Visi dan Nilai Budaya Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita	47

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR DIAGRAM

Diagram 4. 1 Hasil Kuesioner mengenai <i>Identity Member</i>	52
Diagram 4. 2 Hasil Kuesioner mengenai <i>Group emphasis</i>	55
Diagram 4. 3 Hasil Kuesioner mengenai <i>People Focus</i>	56
Diagram 4. 4 Hasil Kuesioner mengenai <i>Unit Integration</i>	58
Diagram 4. 5 Hasil Kuesioner mengenai <i>Control</i>	59
Diagram 4. 6 Hasil Kuesioner mengenai <i>Risk tolerance</i>	61
Diagram 4. 7 Hasil Kuesioner mengenai Komitmen Pegawai.....	63
Diagram 4. 8 Hasil Kuesioner <i>Conflict Tolerance</i>	64
Diagram 4. 9 Hasil Kuesioner <i>Means-ends orientation</i> ,.....	66
Diagram 4. 10 Hasil Kuesioner <i>Open-system focus</i>	67
Diagram 4. 11 Hasil Kuesioner Perubahan Visi, Misi, dan Nilai Budaya RSJPDHK.....	69
Diagram 4. 12 Hasil Kuesioner Sosialisasi Perubahan Visi, Misi, dan Nilai Budaya RSJPDHK.....	70

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi RSJPDHK 41



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

BAB I

Pendahuluan

A. Latar Belakang

Di era globalisasi saat ini, tantangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu organisasi begitu banyak. “Kualifikasi SDM menjadi tantangan sendiri dalam era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Kompetensi dan latar belakang pendidikan dari tenaga kerja Indonesia menjadi salah satu hal krusial dalam persaingan di MEA. Para pekerja tersebut dituntut untuk memiliki keterampilan yang mumpuni, cerdas, kreatif, dan inovatif.” (Murdaningsih, 2016)

(Murdaningsih, 2016) menuliskan juga, Global Talent Index yang dirilis oleh EIU (*Economist Intelligence Unit*) di tahun 2012, menyatakan bahwa tantangan lain yang dihadapi Sumber Daya Manusia secara global yaitu lemahnya ‘*soft-skills*’, kemampuan beradaptasi dan ‘*interpersonal communication*’.

Organisasi merupakan suatu wadah berkumpulnya orang-orang yang memanfaatkan segala sumber daya baik dengan metode, material, lingkungan dan uang serta sarana dan prasarana, dan lain sebagainya dengan efisien dan efektif untuk bisa mencapai tujuan organisasi. Organisasi harus mampu menjawab tantangan globalisasi dengan input, komponen desain, dan output yang terstruktur. (Setiawati, 2021) menuliskan “Input organisasi berasal dari lingkungan umum organisasi dan lingkungan industri yang sangat memengaruhi pencapaian kinerja organisasi. Komponen desain organisasi pun tak terkecuali terpengaruh karenanya. Unsur-unsur komponen desain organisasi terdiri dari strategi, struktur, teknologi, sistem SDM, sistem pengukuran, dan budaya organisasi. Sementara output organisasi adalah efektivitas organisasi seperti kinerja, produktivitas, para pemangku kepentingan, dan kepuasan. Keberhasilan

organisasi mengelola input dan komponen desain akan menghasilkan output yang diharapkan.”

Awal tahun 2020, dunia tak terkecuali Indonesia dilanda oleh pandemi COVID-19. Situasi pandemi tersebut secara langsung merubah dan memengaruhi tatanan kehidupan organisasi. Organisasi secara umum terkena dampak berupa ketidakpastian situasi sosial, ekonomi, politik, dan sebagainya. Situasi pandemi saat ini hanya organisasi yang tangguh, kreatif, dan inovatif yang mampu bertahan.

Dibutuhkan komponen desain organisasi yang strategis dalam menghadapi permasalahan pandemi COVID-19. Lebih lanjut (Setiawati, 2021) menuliskan lima desain utama organisasi yaitu strategi, sistem struktur, teknologi, sistem pengukuran, dan sistem sumber daya manusia dengan budaya organisasi sebagai komponen desain akhir. Pertama, strategi mencerminkan cara bagaimana organisasi menggunakan sumber dayanya (manusia, ekonomi, atau teknis) untuk mencapai tujuannya dan meraih keunggulan kompetitif. Wujudnya ada misi jangka panjang, ada tujuan yang secara langsung eksplisit dan menunjukkan prioritas, strategi yang diinginkan seperti kerangka waktu dan metafora yang sering digunakan, termasuk kebijakan-kebijakan fungsional. Pada situasi pandemi bukan tidak mungkin memerlukan reorientasi pada prioritas organisasi, kerangka waktu dalam situasi terkini, dan penggunaan metafora yang membangkitkan anggota organisasi.

Kedua, desain utama organisasi menurut (Setiawati, 2021) yaitu sistem struktur yang membagi organisasi secara formal tingkatan-tingkatannya menjadi sub-unit yang sesuai diferensiasi dan integrasi yang diinginkan organisasi. Termasuk di tingkat grup dan individu, bahkan koordinasi hingga sub-unit untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang ada. Banyak hal yang perlu ditata kembali kehidupan organisasi, ada kerja dari kantor dan ada kerja dari rumah misalnya yang memerlukan penataan tidak sederhana. Protokol kesehatan yang

mensyaratkan soal jaga jarak membuat setiap organisasi memerlukan penataan baru yang menjamin tujuan organisasi tetap tercapai.

Kemudian lebih lanjut (Setiawati, 2021) mengemukakan sistem pengukuran berupa metode untuk mengumpulkan, mengakses dan membagi informasi semua kegiatan kelompok dan individu dalam organisasi untuk dapat memonitor operasi organisasi. Bekerja dari rumah (BDR) dan Bekerja dari Kantor (BDK) memerlukan tata cara untuk memastikan bahwa semua operasi organisasi berjalan sesuai yang direncanakan.

Keempat desain utama organisasi dalam (Setiawati, 2021) sistem sumber daya manusia dimana mekanisme seleksi, pengembangan, penilaian dan penghargaan pada anggota organisasi diperlukan untuk menjamin efektivitas organisasi. Situasi pandemi apakah berarti ada pengurangan tenaga kerja? Apakah juga berarti tidak ada pencarian karyawan baru? Kenyataannya banyak perusahaan tetap melakukan keduanya. Ada perusahaan yang meminta pensiun dini dan merumahkan karyawan namun di sisi lain juga melakukan seleksi karena pemasaran digital memerlukan karyawan yang memiliki keahlian di bidang tersebut. Ada paradoks juga dalam hal ini, satu sisi mengurangi namun di sisi lain juga menambahi. Bagaimana pengukuran kinerja yang ditentukan dapat tetap memberi penghargaan pada karyawan secara adil meskipun masuk bekerja bergantian dan makin banyak menggunakan monitoring secara *online*. Banyak tantangan dan banyak kearifan yang dilakukan organisasi dengan berbagai bentuknya.

Yang terakhir desain utama organisasi atau yang kelima, (Setiawati, 2021) menjelaskan budaya organisasi sebagai komponen desain akhir diharapkan akan dapat mencerminkan asumsi-asumsi dasar, nilai-nilai, dan norma-norma yang dibagi oleh anggota organisasi. Di samping tantangan budaya organisasi karena hadirnya generasi milenial sebagai pendatang baru di dunia kerja maka ada juga tantangan dari generasi *baby boomers* dan seterusnya yang masih tinggal di organisasi. Ada perbedaan budaya yang perlu dicarikan solusi agar perbedaan

tersebut makin dipahami dan diterapkan serta dapat menjaga produktivitas karyawan.

Budaya organisasi sebagai salah satu alat manajemen dalam organisasi dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas, dan etos kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan *employee engagement*, di mana Perusahaan Jepang memiliki budaya organisasi yang menekankan pada kedisiplinan, ketelitian, mengantisipasi perubahan, terus menerus melakukan perbaikan, loyalitas, tepat waktu, orientasi pada proses dan lingkungan kekeluargaan. Budaya tersebut di teruskan kepada karyawan secara terus menerus sehingga menumbuhkan kesetiaan sebagian besar karyawan. (Selfiana, 2016)

Dalam pengantarnya (Sutrisno, 2010) menuliskan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu peluang untuk membangun sumber daya manusia melalui aspek perubahan sikap dan perilaku yang diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan tantangan yang sedang berjalan dan yang akan datang. Selain itu, budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang mampu menggerakkan anggota organisasi untuk melakukan aktivitas kerja.

Budaya organisasi yang kuat akan mendukung visi sebuah organisasi, sebaliknya tentu budaya organisasi yang lemah akan menghambat tujuan organisasi yang ingin dicapai. Kemudian sebuah budaya organisasi yang kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut, dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggotanya. Sehingga budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja organisasi. (Sutrisno, 2010)

Sebagai alat manajemen, budaya organisasi dianggap sebagai bagian dari strategi organisasi dalam meraih visi organisasi. Budaya organisasi dapat dijadikan alat strategis dalam menghadapi perubahan yang terjadi dan diharapkan sebagai salah satu pilar *competitive advantage* (keunggulan kompetitif) bagi organisasi,

yang kemudian akan mengantarkan organisasi memiliki sumber daya manusia yang *expert*.

Rumah sakit merupakan fasilitas kesehatan rujukan utama bagi masyarakat yang ingin memperoleh pelayanan kesehatan baik untuk pengobatan maupun untuk pemulihan kesehatannya. Sebagai pusat rujukan kesehatan utama, rumah sakit dituntut mampu memberikan pelayanan yang komprehensif bagi setiap pasiennya. Pelayanan kesehatan yang komprehensif adalah berbagai bentuk pelayanan yang diberikan kepada klien oleh suatu tim multi disiplin sesuai kebutuhan pasien. SDM di rumah sakit menjadi hal penting yang mendukung berkembangnya rumah sakit dan menjadi tolak ukur penting dalam penilaian pengembangan mutu pelayanan di rumah sakit.

Dalam organisasi rumah sakit, upaya untuk menciptakan rumah sakit yang mempunyai citra baik (berkualitas) di mata pelanggannya sangat ditentukan oleh kualitas SDM terstandarisasi yang dimilikinya. SDM terstandarisasi berarti tenaga yang dimiliki oleh organisasi telah mempunyai keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan bidang tugas yang dikerjakan baik dilihat dari tingkat pendidikan maupun pengalaman yang dimiliki SDM yang bersangkutan.

Sumber daya manusia rumah sakit pada dasarnya telah terspesialisasi secara jelas, karena semua tenaga medis seperti perawat, bidan, dokter, dokter spesialis, farmasi dan lain-lain secara khusus telah mempunyai latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas yang mereka kerjakan. Dengan latar belakang pendidikan itulah SDM di organisasi rumah sakit diharapkan mampu menunjang pelayanan rumah sakit yang berkualitas. Sebagai perusahaan pelayanan jasa, rumah sakit menghasilkan produk yang bersifat tidak berwujud atau intangible, maka SDM merupakan unsur yang sangat penting baik dalam produksi maupun penyampaian jasa dalam pelayanan berkualitas di rumah sakit. Berbicara peningkatan mutu di rumah sakit yang berhubungan dengan SDM tentu saja terkait dengan pengembangan kompetensi. Kompetensi pada umumnya dapat dipahami sebagai kombinasi antara pengetahuan (*knowledge*), keterampilan

(*skill*), dan sikap/perilaku (*attitude*) seorang karyawan sehingga mampu melaksanakan pekerjaannya.

Organisasi yang mengemban misi pelayanan kepada masyarakat, seperti halnya Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita, pegawai dituntut memiliki kompetensi, kualitas dan kapabilitas bekerja dengan cermat dan inovatif. Alasannya, keberhasilan organisasi jenis pelayanan seperti itu dinilai dari seberapa tinggi *stakeholders* (pihak yang menerima layanan) merasa puas atas layanan yang diperolehnya. Di sisi lain tingkat kepuasan stakeholder itu bervariasi dan tidak mudah untuk diukur.

Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita (RSJPDHK) merupakan rumah sakit khusus yang menjadi Pusat Rujukan Nasional untuk penanganan penyakit jantung dan pembuluh darah (kardiovaskular). Rumah sakit ini didirikan oleh Yayasan Harapan Kita di atas tanah seluas 22.389 m² di Jl. S. Parman kavling 87 Slipi, Jakarta Barat dan diresmikan pada tanggal 9 Nopember 1985.

Sebagai Pusat Jantung Nasional (*National Cardiovascular Centre*), selain menyediakan pelayanan kesehatan jantung, RSJPDHK juga dikembangkan sebagai wahana pendidikan serta pelatihan, dan penelitian dalam bidang kesehatan kardiovaskular. Berbagai upaya telah dilaksanakan untuk menciptakan *Good Corporate Governance*, yakni: transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggung jawaban dan kewajaran. Salah satu wujud pelaksanaannya adalah senantiasa meningkatkan mutu layanan yang salah satu upaya dilakukan melalui program akreditasi baik tingkat Nasional maupun Internasional.

Akreditasi dibidang pendidikan juga dilakukan terkait dengan penyelenggaraan pendidikan sebagai salah satu rumah sakit pendidikan dibidang kardiovaskular. Adapun jenis akreditasi dimaksud yang telah dicapai diantaranya akreditasi rumah sakit pendidikan oleh Kementerian Kesehatan RI pada tahun 2014, Akreditasi KARS (Komisi Akreditasi Rumah Sakit) Paripurna pada tahun

2018, Akreditasi KARS Internasional pada tahun 2019, serta Akreditasi Internasional *Joint Commission International* (JCI) pada tahun 2019.

Tahun 2025 diprediksikan generasi *baby boomers* di Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita sudah tidak ada lagi. Dilihat dari penerimaan pegawai baru untuk semua jabatan minimal Strata 1 (S1). Namun masih terdapat pula Staf dengan lulusan Sekolah Menengah Atas, Sekolah Menengah Pertama, bahkan Sekolah Dasar yang gagap teknologi (GAPTEK). Tentu perbedaan ini akan menimbulkan persepsi budaya kerja dan gap semakin tinggi. Belum lagi beberapa tahun belakangan ini, generasi z sudah masuk ke dunia kerja. Yang artinya perbedaan budaya yang sangat jauh akan gampang menimbulkan gesekan-gesekan dalam setiap pekerjaan.

Di dalam Rencana Strategis Bisnis Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita periode 2020-2024 menetapkan perubahan visi dan nilai budaya organisasi. Visi sebelumnya yaitu **”Leader in Cardiovascular Care, Education, and Research”** (**Terdepan dalam pelayanan, Pendidikan dan penelitian kardiovaskular**) berganti **”Pusat Kardiovaskular Berkualitas Setara Asia”**. Dengan menerapkan 5 nilai budaya sebelumnya, yaitu **”Profesional, Jaminan kualitas, iNovatif, Harmoni, Komitmen”** yang kemudian disingkat **”PJNHK”** berganti dengan menerapkan 5 nilai budaya, yaitu **”Integrity, Competence, Accessibility, Reliability dan Excellence”** yang kemudian disingkat menjadi **”I CARE”**.

10 Tahun terakhir tentunya sudah banyak penelitian mengenai budaya organisasi. Seperti dalam jurnal (Selfiana, 2016) meneliti adanya hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan *employee engagement* di Perusahaan Kontraktor Telekomunikasi Alihan Perusahaan Jepang. (Hidayah et al., 2018) yang menuliskan penerapan budaya inovasi dan upaya menumbuhkan budaya inovasi di DPMPTSP Kota Samarinda yang relatif sudah dapat berjalan optimal. Lalu (Muis et al., 2018) menuliskan secara parsial, terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

di PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I – Medan. Kemudian jurnal (Furkony, 2018) menuliskan Budaya Organisasi mendukung peningkatan Komitmen Organisasi, dengan demikian apabila Budaya Organisasi baik maka Komitmen Organisasi pun akan ikut baik. Dan dalam jurnal (Purwanto et al., 2020) yang menulis dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja. Baik, secara langsung dan melalui perilaku kerja inovatif sebagai mediasi.

B. Pertanyaan Penelitian

Dari latar belakang diatas dapat dibuat pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi di Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita mampu mewujudkan visi yang telah ditetapkan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini:

1. Ingin mengevaluasi kemampuan budaya organisasi di lingkungan Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita dalam mewujudkan visi yang telah ditetapkan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya atau menambah pengetahuan tentang teori manajemen sumber daya manusia dan teori budaya organisasi di kalangan akademisi.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan acuan/masukan dan pengambilan keputusan bagi Manajemen Rumah Sakit dalam

mengevaluasi implementasi budaya organisasi di Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita.



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**