

KESIGAPAN CIVITAS HOSPITALIA DALAM BERTRANSFORMASI BUDAYA

**Sebagai nominasi PERSI AWARD 2024
dengan kategori : 6
*Leadership and Management***

Oleh :

1. Rifqi Andika Ramadhan, S.M., M.M., C.MT
2. Fatnan Amin, S.Psi

**RS PKU Muhammadiyah Gamping
2024**

Halaman Pengesahan

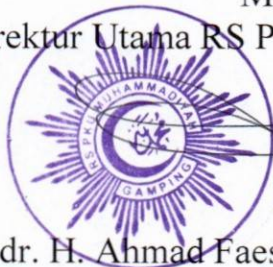
KESIGAPAN CIVITAS HOSPITALIA DALAM BERTRANSFORMASI BUDAYA

Sebagai nominasi PERSI AWARD 2024
dengan kategori : 6
Leadership and Management

Oleh :

1. Rifqi Andika Ramadhan, S.M., M.M., C.MT
2. Fatnan Amin, S.Psi

Mengesahkan,
Direktur Utama RS PKU Muhammadiyah Gamping,



dr. H. Ahmad Faesol, Sp. Rad., M.Kes., MMR

1. **Ringkasan** sebanyak 100 kata dari tulisan/makalah, program, dan atau layanan yang telah dilakukan.

Budaya Perusahaan yang baik dapat memperbaiki kinerja dan kepuasan karyawan sehingga harapan kedepannya pelayanan yang diberikan karyawan kepada pelanggan menjadi lebih maksimal. Penerapan budaya di RS PKU Muhammadiyah Gamping mengintegrasikan lima karakteristik utama yaitu Smart, Islami, Gembira, Antusias, dan Profesional. Melalui kajian literatur dan analisis studi kasus terkini, juga diyakini bahwa budaya perusahaan memberi dampak karakteristik tersendiri pada lingkungan kerja dan produktivitas karyawan yang berbeda dengan perusahaan lainnya yang biasa disebut sebagai *corporate value*. Makalah ini memberikan gambaran secara keseluruhan mulai dari tahapan sampai dengan perubahan yang signifikan dari RS PKU Muhammadiyah Gamping setelah menerapkan Transformasi Budaya SIGAP.

Program Transformasi budaya RS PKU Muhammadiyah Gamping dimulai dari kebijakan yang dibuat oleh manajemen, Penyesuaian persepsi *Change Board* sampai dengan pemberian pelatihan berkala untuk *Change Agent*, tahap sosialisasi kepada seluruh pegawai yang dilakukan oleh *Change Agent*, implementasi oleh pegawai saat pelayanan, hingga adanya monitoring dan evaluasi yang dilakukan secara berkala.

2. **Latar belakang** mengapa inovasi/kegiatan, program atau layanan tersebut dibuat, apa masalah dan tantangan yang perlu ditangani. (maksimal 300 kata).

Inisiasi program Transformasi Budaya berawal dari kurangnya pemahaman pegawai terhadap visi misi dan nilai-nilai perusahaan terlebih RS PKU Muhammadiyah Gamping yang berada di bawah naungan organisasi Muhammadiyah harus mampu memberikan citra islami yang berperilaku sesuai pedoman kemuhammadiyahannya tanpa mengurangi unsur modernisasi dan profesionalitas. Hal tersebut menjadi tantangan, sehingga manajemen menilai Transformasi Budaya menjadi satu-satunya kunci perbaikan untuk menginternalisasikan visi, misi dan nilai-nilai perusahaan kepada seluruh pegawai.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor utama penggerak roda instansi sehingga baik buruknya, berkembang atau terhambatnya operasional perusahaan tergantung pada SDM yang ada di dalamnya, selaras atau tidak dengan visi misi perusahaan, terlebih perusahaan yang bergerak di layanan jasa yang harus memprioritaskan pengembangan SDM berkompeten dan unggul dalam segala aspek. Ditengah ketatnya persaingan sektor kesehatan yang akhir-akhir ini banyak bermunculan Rumah Sakit baru, sehingga perlunya modal yang kompetitif untuk bersaing menjadi pilihan terbaik bagi pelanggan. Solusi terbaiknya menggunakan konsep Human Capital atau Modal Manusia sebagai dimensi kualitatif dari Sumber Daya Manusia yang saat ini masih sangat jarang digunakan oleh kebanyakan instansi, namun diyakini dapat meningkatkan produktivitas SDM apabila penerapannya dikelola secara maksimal.

Berdasarkan survey awal yang telah dilakukan, pegawai di RS PKU Muhammadiyah Gamping yang memahami korelasi budaya untuk keberlangsungan perusahaan sekaligus paham akan *Corporate Culture* yang dimiliki tidak lebih dari 20 % total pegawai. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor antara lain :

- 1) Tidak adanya role model yang diikuti oleh pegawai
- 2) Tidak adanya sistem yang memberlakukan penerapan budaya
- 3) Tidak adanya alignment antara budaya dengan mekanisme yang ada
- 4) Tidak adanya gambaran perilaku yang kongkret untuk diikuti

Dari hasil survei tersebut, manajemen bertekad untuk melakukan transformasi budaya secara masif dan intens kepada seluruh civitas di RS PKU Muhammadiyah Gamping. Mulai dari menginisiasi, mengkonsep kebijakan, membentuk agen perubahan, mensosialisasi, mengawasi, dan mengevaluasi penerapan dimaksud.

3. Tujuan atau target spesifik (maksimal 150 kata).

Berdasarkan konsep budaya perusahaan yang telah banyak diungkapkan oleh pakar manajemen SDM salah satunya menurut Schein (2010), bahwa budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai inti, norma-norma sosial, dan simbol-simbol yang diterima oleh anggota organisasi. Sehingga dengan adanya budaya yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. RS PKU Muhammadiyah Gamping yang mempunyai *Corporat Culture* baru sesuai Surat Keputusan Direktur Utama Nomor : 0907/SK.3.2/V/2024 tentang Budaya Organisasi (Corporate Culture) yaitu SIGAP (Smart, Islami, Gembira, Antusias dan Profesional) mengandung makna dan tujuan sebagai berikut :

3.1 SMART

- ✓ Mampu beradaptasi terhadap perkembangan teknologi
- ✓ Memiliki kreativitas dalam menyelesaikan tugas
- ✓ Berani mencari solusi dari setiap tantangan yang ada
- ✓ Siap menghadapi perubahan dengan kemampuan analisis yang baik

3.2 ISLAMIS

- ✓ Mampu memberikan pelayanan islami dimulai dengan penghayatan cara kerja, perilaku, penampilan dan ucapan berlandaskan syariat islam dan nilai kemuhammadiyah
- ✓ Bermanfaat bagi orang disekitarnya
- ✓ Beramal shaleh dalam setiap pekerjaannya
- ✓ Sebagai insan yang ahli dalam beribadah

3.3 GEMBIRA

- ✓ Mampu bekerja secara individu maupun bersinergi dan berkolaborasi dengan sepenuh hati
- ✓ Melayani dengan sikap riang, ramah dan santun kepada sesama rekan kerja, atasan, bawahan, stakeholder terutama kepada pasien

3.4 ANTUSIAS

- ✓ Mampu menjadi pribadi yang proaktif dan optimis terhadap perubahan
- ✓ Memiliki kepribadian yang inovatif
- ✓ Cepat beradaptasi terhadap perubahan dan juga antisipatif

3.5 PROFESIONAL

- ✓ Mampu bertanggung jawab sesuai perannya secara ikhlas dan ihsan
- ✓ Menjadi insan yang handal dan unggul
- ✓ Memberikan pelayanan terbaik sesuai kompetensi yang dimiliki dan amanah

4. **Langkah – langkah** atau tahapan dalam pelaksanaan (maksimal 600 kata).

Penerapan Transformasi Budaya ini dilakukan dalam beberapa tahapan proses yang sudah dilakukan sejak awal tahun 2024 hingga saat ini, antara lain meliputi :

- 1) Melakukan survei sejauh mana tingkat pemahaman pegawai terhadap budaya perusahaan, yang bertujuan :
 - ✓ Untuk mengetahui berapa banyak pegawai yang mengetahui value RS PKU Muhammadiyah Gamping
 - ✓ Untuk mengetahui berapa banyak pegawai yang paham pentingnya value untuk keberlangsungan perusahaan
 - ✓ Untuk mengetahui sejauh mana pegawai dapat mengerti korelasi value RS PKU Muhammadiyah Gamping dengan aktivitas kerja sehari-hari
 - ✓ Untuk mendapatkan masukan dan usulan dari pegawai perilaku yang dianggap bisa meningkatkan *performance* perusahaan
- 2) Mengkaji ulang materi-materi sosialisasi dan tools budaya yang sudah dimiliki saat ini oleh RS PKU Muhammadiyah Gamping antara lain (*artefac, key behaviour, materi in class, etc*) menjadi sebuah slogan untuk diterapkan dalam aktifitas pekerjaan pegawai sehari-harinya sebagaimana gerakan SIGAP berikut :

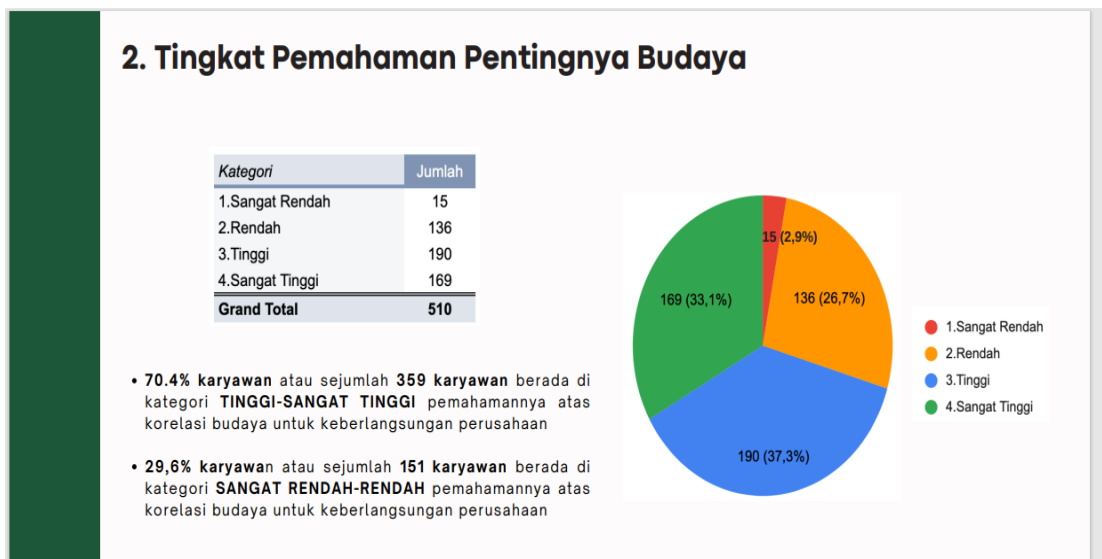


- 3) Menentukan Prioritas Target kelompok yang akan diresosialisasi berdasarkan profile hasil survei
- 4) Membuat target pencapaian berdasarkan prinsip SIGAP yang disepakati oleh manajemen
- 5) Membentuk panitia inti yang bertanggung jawab sebagai penggerak untuk melakukan proses resosialisasi dan tahap-tahap selanjutnya dalam pembangunan budaya perusahaan, sekaligus yang akan menjadi mitra konsultan sebagai pihak ketiga sampai tahap yang disepakati dalam kerjasama
- 6) Menyusun strategi untuk pelaksanaan proses resosialisasi yang disepakati oleh semua pihak
- 7) Meresosialisasi pada aspek pemahaman pentingnya budaya terhadap keberlangsungan perusahaan dan aspek mengkorelasikan budaya dengan aktifitas kerja sehari-hari yang dilakukan oleh *Change Agent* yang telah dibentuk.
- 8) Membuat sistem monitoring dan evaluasi guna menjamin terlaksananya proses review secara berkala yang akan dilakukan oleh internal RS PKU Muhammadiyah Gamping secara berkelanjutan
- 9) Implementasi nilai-nilai SIGAP yang dikawal oleh *Change Agent* secara berkala
- 10) Monitoring dan Evaluasi rutin yang dilakukan oleh *Change Agent* kepada mitra konsultan dan segenap manajemen sebagai *Change Board*

5. Hasil inovasi/kegiatan, program, atau layanan (maksimal 600 kata).

Tahapan demi tahapan yang sudah dilakukan mendapatkan hasil yang sangat signifikan, terbukti dari meningkatnya kepercayaan diri pegawai, kepatuhan terhadap aturan perusahaan karena merasa lebih terarah dari sebelumnya, dan menambah kesan profesional secara personal pegawai saat dalam pelayanan, hal ini dibuktikan lebih dari 90% total pegawai antusias dan konsisten mengisi penilaian secara mandiri untuk mengukur indikator pencapaian dalam pengembangan dirinya melalui Sistem Penilaian Kinerja Pegawai (SPKP) yang telah disediakan oleh RS PKU Muhammadiyah Gamping.

Dan setelah dilakukan internalisasi transformasi budaya didapatkan hasil sebanyak 359 pegawai atau sebesar 70,4 % karyawan berada di kategori tinggi sampai dengan sangat tinggi pemahamannya akan korelasi budaya untuk keberlangsungan perusahaan, hal ini sebagai indikator utama keberhasilan transformasi budaya yang telah berjalan sangat baik, selebihnya 29,6 % yang masih rendah terus dalam upaya pembentukan dikarenakan program transformasi budaya baru diinisiasi pada awal tahun 2024 dan mulai tersosialisasi bulan Juni 2024, sehingga dalam waktu yang singkat kurang dari 3 bulan penerapannya sudah mendapatkan hasil yang signifikan merupakan awal dari keberhasilan pemberlakuan transformasi budaya. Targetnya pada akhir tahun ini 100% pegawai memahami dan mampu mengimplementasikannya dalam aktifitas bekerja sehari-hari.



Program Transformasi Budaya ini tidak dapat berjalan dengan baik apabila semua unsur civitas hospitalia mulai dari pimpinan tertinggi sampai dengan staf teknis tidak seluruhnya menerapkannya pedoman SIGAP (Smart, Islami, Gembira, Antusias, Profesional) yang telah ditetapkan untuk dilakukan saat beraktifitas kerja sehari-hari maupun berinteraksi dengan atasan, bawahan maupun sesama rekan kerja tanpa tebang pilih sehingga tidak menimbulkan penilaian subyektif pegawai akan adanya GAP kebijakan untuk pimpinan.

Kolaborasi lintas sektor menjadi salah satu faktor keberhasilan transformasi budaya yang diterapkan, dan juga upaya *Change Agent* yang terus menerus membimbing dan memonitoring unit-unit kerja binaannya secara berkala untuk memastikan budaya SIGAP terimplementasi saat pelayanan, bukan hanya sementara namun menjadi kebiasaan baik yang terus berkelanjutan.

LAMPIRAN DOKUMENTASI KEGIATAN SOSIALISASI SIGAP OLEH CHANGE AGENT













REFERENSI :

1. **Ahmad, M., & Nawaz, M. S.** (2021). "Impact of Organizational Culture on Employee Performance: Evidence from Pakistan." *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, 21(2), 1-11.
2. **Amah, E., & Osei, K.** (2021). "Data-Driven Decision Making and Organizational Performance: A Review." *Journal of Business Research*, 130, 243-253.
3. **Al-Saggaf, Y., & Ali, H.** (2020). "The Role of Islamic Work Ethics in the Relationship Between Organizational Culture and Employee Performance." *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 11(1), 23-40.
4. **Baumeister, R. F., & Leary, M. R.** (2017). "The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as a Fundamental Human Motivation." *Psychological Bulletin*, 121(3), 497-529.
5. **Hassan, H., Saleem, M., & Khan, A.** (2022). "The Influence of Organizational Culture on Employee Performance: A Case Study of Telecom Sector." *International Journal of Business and Social Science*, 13(4), 85-96.
6. **Schein, E. H.** (2010). *Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View*. Jossey-Bass.
7. **Tuan, L. T., & Hieu, N. T.** (2023). "Enhancing Employee Productivity through Organizational Culture and Employee Engagement." *Management Science Letters*, 13(2), 347-356.
8. **Ahmed, K., & Qazi, T. I.** (2021). "The Impact of Organizational Culture on Employee Performance: A Literature Review." *International Journal of Business and Social Science*, 12(5), 27-40.
9. **Roberson, L., & Judge, T. A.** (2019). *Organizational Behavior*. Pearson.
10. **Wright, P. M., & McMahan, G. C.** (2021). "Exploring the Relationship between Human Resource Practices and Firm Performance." *Journal of Management*, 47(1), 1-22.