

Peran Strategi Human Resource Management (HRM) pada Kinerja Rumah Sakit: Sebuah Narrative Literature Review

Purwadhi¹, Yani Restiani Widjaja², Hans Ariel Satyana³, Josephine Fausta Nazuli⁴

^{1,2,3,4} Pascasarjana MMRS Universitas ARS

E-mail: hansarielsatyana@yahoo.com¹, jfnazuli@gmail.com²

Article History:

Received: 28 November 2024

Revised: 03 Februari 2025

Accepted: 02 Maret 2025

Keywords: HRM, kinerja rumah sakit, strategi perawatan kesehatan.

Abstract: Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sangat penting untuk memengaruhi kinerja rumah sakit, yang mencakup efisiensi operasional, kualitas layanan, dan kesejahteraan karyawan. Namun, penerapan MSDM dalam perawatan kesehatan menghadapi tantangan seperti pelatihan yang tidak memadai, kompensasi yang tidak memadai, dan kurangnya koordinasi. Artikel ini berupaya untuk menyelidiki hubungan antara strategi MSDM dan kinerja rumah sakit melalui tinjauan pustaka naratif yang sistematis. Studi ini menggunakan pendekatan tinjauan naratif, menganalisis 27 artikel relevan yang bersumber dari basis data utama seperti Scopus, openknowledge.org, dan Scite AI. Artikel-artikel tersebut disusun menjadi tema-tema utama, termasuk kepemimpinan, pemberdayaan karyawan, pelatihan, dan manajemen kinerja. Temuan menunjukkan bahwa MSDM yang efektif meningkatkan kualitas layanan, efisiensi operasional, dan kepuasan karyawan, dengan strategi yang digerakkan oleh teknologi dan berfokus pada keberlanjutan menjadi komponen penting. Artikel ini menggarisbawahi pentingnya MSDM sebagai strategi mendasar untuk meningkatkan daya saing rumah sakit dan menyediakan kerangka kerja untuk implementasi MSDM kontekstual di sektor perawatan kesehatan.

PENDAHULUAN

Penerapan praktik-praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) atau Human Resource Management (HRM) telah menunjukkan dampak signifikan terhadap kinerja sektor kesehatan, terutama di lingkungan rumah sakit. Implementasi HRM yang efektif memungkinkan identifikasi dan mitigasi dampak potensial serta memfasilitasi perencanaan SDM yang selaras dengan tujuan organisasi. Melalui proses seleksi yang optimal, HRM memastikan penempatan kandidat terbaik untuk posisi kunci, yang berkontribusi pada kualitas layanan dan pengambilan keputusan di rumah sakit (Dwi Tantri Widiya & Nurasik, 2024).

Efektivitas MSDM menjadi kunci dalam mempertahankan keunggulan kompetitif rumah sakit melalui manajemen produktivitas strategis dan optimalisasi potensi tenaga kerja. Pendekatan ini memungkinkan rumah sakit mengembangkan strategi inovatif yang sulit ditiru

pesaing, memberikan keunggulan signifikan di pasar layanan kesehatan (Alina et al., 2013). MSDM yang efisien tidak hanya meningkatkan kinerja rumah sakit tetapi juga berdampak positif pada kepuasan dan motivasi karyawan serta membangun keunggulan kompetitif berkelanjutan (Rismanaadji & Farida, 2023).

Namun, MSDM di sektor kesehatan menghadapi berbagai tantangan seperti kurangnya koordinasi yang menghambat operasional, keterbatasan pelatihan komprehensif, dan kompensasi yang tidak memadai. Kondisi ini berdampak pada penurunan kualitas layanan, ketidakseimbangan keterampilan, dan peningkatan turnover karyawan yang mengakibatkan ketidakstabilan tenaga kerja (Untari et al., 2024).

Masalah lain yang diidentifikasi adalah kurangnya sistem pengelolaan yang memadai dan orientasi strategis dalam aktivitas HRM di rumah sakit. Situasi ini menghambat pembangunan tenaga kerja yang produktif dan efisien serta mempengaruhi kemampuan rumah sakit dalam mempertahankan standar pelayanan yang tinggi (Dwi Tantri Widiya & Nurasik, 2024).

Meskipun MSDM telah menjadi subjek penelitian yang luas, masih terdapat kesenjangan signifikan dalam bukti empiris, terutama terkait hubungan antara praktik MSDM spesifik dengan kinerja rumah sakit. Kesenjangan ini mencakup terbatasnya bukti mengenai pengaruh praktik MSDM terhadap dinamika tim dan hasil pasien serta tantangan dalam adaptasi strategi MSDM dari sektor bisnis ke lingkungan kesehatan.

Tujuan penelitian ini adalah melakukan tinjauan literatur terstruktur mengenai MSDM dan kinerja rumah sakit dengan fokus pada identifikasi dan analisis kesenjangan penelitian. Review ini bertujuan mengeksplorasi pengaruh praktik MSDM terhadap dinamika tim dan hasil pasien serta menyediakan kerangka konseptual untuk merancang strategi MSDM yang efektif dan kontekstual dalam meningkatkan kinerja rumah sakit secara menyeluruh.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan tinjauan naratif untuk menganalisis dan mensintesis literatur yang ada mengenai hubungan antara manajemen sumber daya manusia dan kinerja rumah sakit. Metode tinjauan naratif dipilih karena kemampuannya dalam memberikan perspektif yang komprehensif dan interpretasi mendalam terhadap topik yang dibahas, serta memungkinkan eksplorasi berbagai aspek dan hubungan kompleks dalam konteks manajemen rumah sakit.

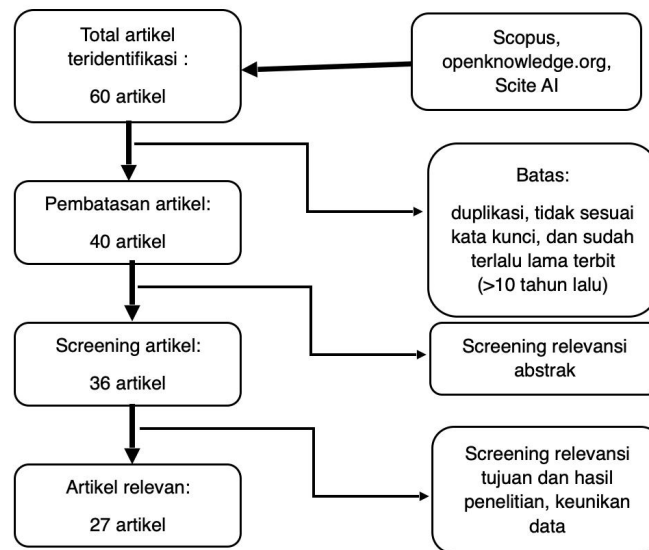
Dalam pengumpulan data, penelitian ini menerapkan kriteria inklusi dan eksklusi yang ketat untuk memastikan relevansi dan kualitas literatur yang dianalisis. Kriteria inklusi mencakup artikel yang diterbitkan dalam sepuluh tahun terakhir, tersedia dalam bahasa Inggris dan Indonesia, serta berfokus pada rumah sakit atau fasilitas kesehatan. Artikel yang tidak memenuhi kriteria tersebut secara otomatis dikeluarkan dari proses tinjauan.

Sumber data utama dalam penelitian ini berasal dari database terpercaya dan relevan, termasuk Scopus (melalui pencarian manual maupun menggunakan Scopus AI), openknowledge.org, dan Scite AI. Penggunaan berbagai sumber ini memungkinkan pengumpulan data yang luas dan bervariasi, mendukung pemahaman yang lebih mendalam tentang praktik-praktik MSDM di sektor kesehatan. Scopus dipilih karena reputasinya sebagai database ilmiah yang komprehensif, sementara Scite AI dan openknowledge.org membantu melengkapi pencarian dengan artikel dan penelitian relevan dari perspektif yang lebih luas. Strategi pencarian menggunakan kombinasi kata kunci "Human Resource Management AND Hospital Performance" untuk mengidentifikasi artikel-artikel yang relevan.

Proses penyaringan artikel dilakukan dengan pendekatan hybrid, menggabungkan metode

otomatis dan manual. Setelah hasil pencarian awal diperoleh, tim peneliti melakukan penyaringan terhadap abstrak untuk menilai relevansinya dengan topik penelitian. Jika abstrak menunjukkan relevansi, artikel lengkap dibaca untuk memastikan bahwa kontennya sesuai dengan tujuan dan fokus tinjauan.

Untuk analisis data, penelitian ini menggunakan pendekatan kategorisasi dengan fokus pada dua tema utama: strategi HRM dan kinerja rumah sakit. Kategorisasi ini memfasilitasi identifikasi pola-pola berulang dan memberikan struktur sistematis untuk memahami bagaimana berbagai strategi HRM mempengaruhi kinerja institusi kesehatan.



Gambar 1. Diagram Metodologi Seleksi Artikel dalam Studi Literatur

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel. 1 Kajian Literatur: Aspek Kepemimpinan, Penghargaan, dan Manajemen Kinerja dalam Konteks Rumah Sakit

Kategori	Studi	Temuan Utama
Kepemimpinan	Khatri et al., 2017	Kepemimpinan yang baik memainkan peran krusial dalam menciptakan kapabilitas SDM yang efektif
	Hilmi & Hüseyin, 2021	Kepemimpinan berpengaruh signifikan kepuasan pelanggan, manajemen berbasis fakta, manajemen berbasis SDM, dan perbaikan berkelanjutan.
	Saeed et al., 2023	Kepemimpinan berperan dalam mengoptimalkan penempatan dan pembagian kerja SDM berdasarkan kondisi mental, fisik, pengalaman, dan pengetahuan khusus untuk memberikan layanan berkualitas
Pengakuan dan Penghargaan Staf	Khatri et al., 2017	Karyawan yang merasa dihargai cenderung lebih proaktif dan menunjukkan fleksibilitas dalam menanggapi perubahan atau tantangan dalam lingkungan kerja
	Yuan et al., 2023	Pengakuan dan penghargaan yang tepat meningkatkan kinerja rumah sakit dengan meningkatkan performa kerja dokter dan menurunkan konflik kerja-keluarga.
	Hilmi & Hüseyin, 2021	Perbedaan persepsi antar kelompok menunjukkan adanya gap dalam penerapan sistem pengakuan dan penghargaan karyawan
	Nafari & Rezaei, 2022	kompensasi dan penghargaan staf berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja rumah sakit, terutama pada aspek-aspek non-finansial.
	Khan & Muktar, 2024	pengakuan dan penghargaan yang baik mendorong staf untuk berperilaku ramah lingkungan
Pemberdayaan Karyawan	Khatri et al., 2017	Pemberdayaan karyawan menciptakan perilaku kerja proaktif, yang berkontribusi langsung pada peningkatan kualitas pelayanan rumah sakit.
	Hilmi & Hüseyin, 2021	Perbedaan persepsi antar kelompok menunjukkan adanya kesenjangan dalam implementasi pemberdayaan karyawan
	Al-Hyari et al., 2016	Pemberdayaan karyawan meningkatkan komitmen dan keterlibatan karyawan

	Khan & Muktar, 2024	Pemberdayaan meningkatkan produktivitas kerja dan kepuasan kerja karyawan
	Johansen & Sowa, 2019	Keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan berpengaruh positif terhadap persepsi manajerial dan stakeholder tentang kinerja organisasi
	Kamdin, 2023; Anneloes van den, 2024	pemberdayaan karyawan meningkatkan motivasi, kompetensi, dan keterlibatan karyawan dalam pencapaian tujuan strategis organisasi.
Manajemen Kinerja	Saeed et al., 2023	Manajemen kinerja modern (integrasi teknologi AI dan machine learning) membantu rumah sakit mencapai efisiensi operasional yang lebih tinggi dan pengembangan SDM yang lebih terarah.
	van Kleeff et al., 2023	Pendekatan Lean memiliki dampak positif terhadap kinerja rumah sakit melalui peningkatan keterlibatan karyawan, penerapan teknik-teknik perbaikan, dan pemberian otonomi yang seimbang kepada karyawan
	Júnia Marçal & Allan Claudius Queiroz, 2021	Manajemen SDM berkontribusi terhadap efisiensi rumah sakit
	Al-Hyari et al., 2016; Gile et al., 2018; Untari et al., 2024	Manajemen kinerja yang baik meningkatkan kinerja tugas, retensi karyawan, kepuasan kerja, dan motivasi intrinsik
	Rismanaadji & Farida, 2023; Dwi Tantri Widiya & Nurasik, 2024	manajemen kinerja yang diterapkan memiliki peran penting dalam memantau, mengevaluasi, dan meningkatkan kinerja karyawan
	Nafari & Rezaei, 2022	manajemen kinerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja rumah sakit, namun pengaruhnya tidak sekuat strategi SDM lainnya
	Khan & Muktar, 2024	manajemen kinerja hijau berperan penting dalam memastikan staf bekerja sesuai standar lingkungan yang ditetapkan
	Younis, 2018	Manajemen kinerja berkontribusi pada peningkatan produktivitas karyawan dan pencapaian tujuan organisasi

	Johansen & Sowa, 2019; Yu et al., 2021; Kamdin, 2023; Xingyou et al., 2024	Manajemen kinerja meningkatkan kualitas pelayanan, motivasi karyawan, budaya organisasi, dan efisiensi operasional
	Cogin et al., 2016;	pendekatan manajemen kinerja yang terlalu berorientasi kontrol perilaku justru kontraproduktif terhadap efektivitas organisasi.
Kerja sama tim	Gile et al., 2018	Teamwork berkontribusi pada peningkatan motivasi staf
	Al-Hyari et al., 2016	Kerjasama penting untuk mengimplementasikan dan mempertahankan peningkatan kinerja dan membantu dalam redesain proses kerja menjadi lebih efektif
	Kendrick et al., 2019; Puthanveettil et al., 2021	Kerja tim memfasilitasi aktivitas peningkatan kualitas secara berkelanjutan
Komunikasi	Al-Hyari et al., 2016	Komunikasi efektif membantu kesuksesan implementasi inisiatif-inisiatif rumah sakit dan mendukung keterlibatan karyawan dalam peningkatan kinerja
	Yu et al., 2021;	komunikasi strategis berhubungan positif dengan peningkatan kualitas keputusan
	Kendrick et al., 2019; Kamdin, 2023	komunikasi efektif meningkatkan transparansi, koordinasi, manajemen konflik, keterlibatan karyawan, dan implementasi strategi yang lebih baik
Pelatihan dan Pengembangan	Younis, 2018; Puthanveettil et al., 2021; Xingyou et al., 2024; Zainul et al., 2024	pelatihan dan pengembangan karyawan meningkatkan kompetensi SDM, optimalisasi pelayanan, dan pencapaian tujuan organisasi.
	Gile et al., 2018	Terdapat hubungan positif antara pelatihan dengan kepuasan kerja dan retensi karyawan
	Al-Hyari et al., 2016; Abdallah & Alkhaldi, 2019	Program pelatihan yang terintegrasi dengan sistem lean production menghasilkan karyawan yang terampil dan termotivasi

	Rismanaadji & Farida, 2023	Ketidakseragaman pelatihan dan pengembangan mempengaruhi efektivitas pengembangan kompetensi karyawan
	Dwi Tantri Widiya & Nurasik, 2024	Karyawan yang tidak mendapat pelatihan berkala mengalami stagnansi keterampilan
	Nafari & Rezaei, 2022	Pelatihan dan pengembangan staf menjadi prediktor terkuat dalam meningkatkan kinerja rumah sakit.
	Khan & Muktar, 2024	pelatihan dan pengembangan karyawan hijau menjadi praktik yang sangat penting dalam membangun kapabilitas staf untuk mencapai tujuan lingkungan dan meningkatkan kinerja berkelanjutan
	Cogin et al., 2016;	pendekatan pelatihan yang terlalu kaku dan birokratis justru kontraproduktif terhadap pengembangan kapabilitas staf
Insentif kompensasi dan	Rismanaadji & Farida, 2023	Insentif mempengaruhi retensi talenta dan berkontribusi pada pengembangan karir organisasi
	Gile et al., 2018; Dwi Tantri Widiya & Nurasik, 2024	Sistem kompensasi yang baik mendorong peningkatan produktivitas
	Nafari & Rezaei, 2022	kompensasi dan penghargaan staf berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja rumah sakit, terutama pada aspek-aspek non-finansial.
	Khan & Muktar, 2024	sistem kompensasi dan insentif hijau berperan penting dalam memotivasi dan menghargai karyawan untuk berkinerja ramah lingkungan
Pengelolaan proses	Dwi Tantri Widiya & Nurasik, 2024	Pengelolaan proses yang kurang efektif dalam berbagai aspek SDM telah menghambat optimalisasi kinerja rumah sakit
	Puthanveettil et al., 2021	Pengelolaan proses yang baik dan sistematis merupakan salah satu praktik TQM yang penting untuk meningkatkan efisiensi operasional

Kepemimpinan

Kepemimpinan yang baik memiliki peran sentral dalam menciptakan kapabilitas SDM yang efektif dan meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Khatri et al. (2017), pembentukan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan kompetensi adalah tanggung jawab utama pemimpin. Gaya kepemimpinan autentik dan transformasional menunjukkan korelasi positif dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Perez, 2021). Fokus pada pelanggan tidak selalu berdampak signifikan pada kepuasan kerja di sektor kesehatan, mengindikasikan pengaruh faktor kontekstual (Ali, 2020). Optimalisasi penempatan kerja berbasis data juga mendukung efisiensi layanan (Saeed et al., 2023). Oleh karena itu, kepemimpinan yang berbasis bukti dan responsif terhadap kebutuhan sektor kesehatan sangat penting.

Analisis ini menegaskan pentingnya pendekatan kepemimpinan berbasis data dan teknologi, seperti memetakan kompetensi staf untuk memastikan penempatan yang optimal. Rumah sakit dapat mengadopsi gaya kepemimpinan autentik yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan guna menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan produktif. Hal ini akan meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan kerja di sektor kesehatan.

Pengakuan dan Penghargaan Karyawan

Penghargaan berperan dalam mendorong proaktivitas dan meningkatkan kinerja organisasi (Khatri et al., 2017; Yuan et al., 2023). Penghargaan non-finansial, seperti peluang pengembangan karier, berdampak positif pada motivasi dan kepuasan kerja (Nasurdin, 2020). Tantangan muncul dalam memastikan keadilan pemberian penghargaan, terutama selama pandemi (Naidoo et al., 2024). Selain itu, pendekatan penghargaan bertahap terbukti lebih efektif dalam memotivasi perilaku ramah lingkungan (Yang et al., 2024). Hasil ini mendukung teori Self-Determination (Deci & Ryan, 1985) dan Equity (Adams, 1965) dengan menekankan pentingnya pengakuan dan keadilan dalam sistem penghargaan.

Implikasinya, rumah sakit dapat mengimplementasikan penghargaan berbasis kinerja untuk meningkatkan motivasi dan proaktivitas karyawan. Selain itu, untuk mengatasi burnout, pemberian dukungan psikologis dan peluang pelatihan dapat menjadi alternatif penghargaan non-finansial yang efektif. Strategi penghargaan yang bertahap juga relevan dalam mendorong perilaku pro-lingkungan, sejalan dengan inisiatif keberlanjutan rumah sakit.

Pemberdayaan Karyawan

Pemberdayaan karyawan meningkatkan kesejahteraan psikologis, kepuasan kerja, dan loyalitas staf rumah sakit (Garoni et al., 2020; Pham, 2023). Keberhasilannya tergantung pada konteks organisasi dan persepsi karyawan (Hilmi & Hüseyin, 2021). Pemberdayaan juga menjadi mediator efektif antara gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, seperti ditemukan di industri farmasi Yordania (Al Draij & Saed, 2023). Selain itu, keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan memperkuat persepsi positif terhadap organisasi (Johansen & Sowa, 2019). Dengan pemberdayaan yang terarah, rumah sakit dapat menciptakan budaya kerja yang inklusif dan meningkatkan kualitas layanan.

Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi rumah sakit untuk mengintegrasikan pemberdayaan dengan kebijakan organisasi, seperti melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan strategis. Inisiatif kreatif, seperti penyediaan fasilitas yang mendukung keterlibatan staf, dapat meningkatkan loyalitas dan produktivitas. Dengan menerapkan pemberdayaan yang

terstruktur, rumah sakit dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan mendukung pencapaian tujuan strategis.

Manajemen Kinerja

Integrasi teknologi seperti AI dan pendekatan lean secara signifikan meningkatkan efisiensi operasional rumah sakit (Saeed et al., 2023; van Kleeff et al., 2023). Praktik manajemen kinerja hijau (GHRM) juga memberikan dampak positif pada keberlanjutan organisasi (Khan & Muktar, 2024). Meski begitu, tantangan seperti interpretasi teknologi oleh tenaga medis dan defisit komunikasi dalam manajemen kinerja tetap perlu diperhatikan (Pawar et al., 2020; Vaz et al., 2023). Pendekatan yang mengkombinasikan teknologi dan keterlibatan manusia menjadi kunci keberhasilan manajemen kinerja di rumah sakit.

Rumah sakit dapat mengadopsi sistem berbasis AI untuk mendukung penilaian kinerja dan pengambilan keputusan, dengan pelatihan tambahan bagi staf medis untuk memahami teknologi ini. Pendekatan lean juga dapat diterapkan dengan melibatkan supervisor lini pertama dalam meningkatkan kolaborasi dan perbaikan berkelanjutan, menciptakan efisiensi operasional sekaligus memperkuat kualitas layanan.

Kerja Tim

Kolaborasi tim berkontribusi positif terhadap motivasi staf dan menciptakan lingkungan kerja kolaboratif yang meningkatkan kinerja organisasi (Gile et al., 2018; Audan & Bandiola, 2024). Di lingkungan rumah sakit, kerjasama antar fungsional mendukung perbaikan berkelanjutan serta hasil perawatan pasien yang lebih baik (Nguyen et al., 2021; Bhati et al., 2023). Selain itu, teamwork memungkinkan tim merespons tantangan secara efektif, seperti keberhasilan prosedur resusitasi di unit gawat darurat yang bergantung pada koordinasi tim yang baik (Giri et al., 2024). Namun, efektivitas teamwork dipengaruhi oleh homogenitas atau keberagaman tim, yang menambah kompleksitas dalam pengelolaannya (Manukyan et al., 2013).

Analisis ini menunjukkan bahwa rumah sakit dapat memanfaatkan kerjasama tim untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan. Implementasi Quality Improvement Collaboratives (QICs) memungkinkan berbagi praktik terbaik lintas institusi, sedangkan pelatihan kolaborasi interdisipliner dapat memperkuat sinergi antar tim. Pendekatan yang sensitif terhadap budaya lokal dan pengembangan instrumen untuk mengevaluasi kolaborasi interprofesional dapat memastikan bahwa teamwork berjalan efektif dan relevan dalam berbagai konteks rumah sakit.

Komunikasi

Komunikasi efektif mendukung pengambilan keputusan dan keberhasilan strategi rumah sakit (Al-Hyari et al., 2016; Zawawi et al., 2023). Implementasi Crisis Resource Management (CRM) di Singapura, misalnya, telah meningkatkan kepercayaan tim dan mengurangi kesalahan (Pan et al., 2023). Gaya komunikasi motivasional juga mendorong kinerja dan keterlibatan karyawan (Singh et al., 2022). Penelitian ini memperkuat teori bahwa komunikasi tidak hanya sebagai alat penyampaian informasi tetapi juga sebagai mekanisme strategis dalam menciptakan kolaborasi lintas fungsi.

Rumah sakit perlu mengembangkan sistem komunikasi strategis yang mendukung keterbukaan dan koordinasi, seperti pelatihan CRM dan gaya kepemimpinan partisipatif. Implementasi komunikasi efektif ini akan meningkatkan keselamatan pasien, keterlibatan tenaga kesehatan, dan kualitas keputusan klinis, membangun budaya kerja kolaboratif yang berorientasi hasil.

Pelatihan dan Pengembangan Staf

Pelatihan meningkatkan kompetensi dan kepuasan kerja karyawan (Cahyati, 2023; Faraj et al., 2024). Integrasi pelatihan dengan budaya organisasi, seperti pendekatan lean, menciptakan manfaat berkelanjutan (Omar et al., 2024). Namun, ketidakseragaman pelatihan dapat

mengurangi efektivitasnya (Rismanaadji & Farida, 2023). Pelatihan hijau kini menjadi fokus untuk mendukung keberlanjutan organisasi, menunjukkan dampak positif pada kinerja staf (Khan & Muktar, 2024).

Rumah sakit perlu merancang program pelatihan berbasis kebutuhan untuk memastikan hasil yang optimal. Dalam praktiknya, rumah sakit dapat mengintegrasikan program pelatihan dengan tujuan strategis organisasi. Misalnya, pelatihan lean dapat meningkatkan efisiensi layanan, sedangkan pelatihan hijau mendukung inisiatif keberlanjutan. Program yang dirancang secara konsisten dan fleksibel akan mendorong inovasi serta memperkuat kompetensi staf rumah sakit.

Kompensasi dan Insentif Karyawan

Kompensasi yang dirancang baik, termasuk insentif finansial dan nonfinansial, meningkatkan retensi dan produktivitas karyawan (Gile et al., 2018; Nafari & Rezaei, 2022). Sistem kompensasi hijau kini menjadi alat strategis untuk mendorong inisiatif ramah lingkungan (Khan & Muktar, 2024).

Rumah sakit dapat mengembangkan kebijakan kompensasi yang menyertakan tunjangan kesehatan, penghargaan non-finansial seperti pengakuan kerja, serta inisiatif hijau untuk mendukung keberlanjutan. Pendekatan ini memastikan bahwa sistem kompensasi tidak hanya meningkatkan kinerja tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan loyalitas karyawan.

Pengelolaan Proses

Pengelolaan proses yang baik meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas pelayanan (Puthanveetil et al., 2021). Total Quality Management (TQM) terbukti efektif dalam memperbaiki proses dan meningkatkan kepuasan pasien (Widjanarko et al., 2024). Sebaliknya, proses yang tidak efisien menghambat kinerja dan merusak pengalaman pasien (Sulistyo et al., 2023).

Rumah sakit dapat memulai dengan audit proses yang tidak efisien, seperti administrasi dan komunikasi antar staf. Dengan menerapkan prinsip-prinsip TQM dan mengadopsi teknologi untuk mengotomatisasi proses, rumah sakit dapat memperbaiki kualitas layanan dan meningkatkan kepercayaan pasien, sekaligus menciptakan budaya kerja yang kolaboratif.

KESIMPULAN

Studi ini menekankan bahwa implementasi praktik HRM yang strategis dan efektif, seperti pemberdayaan karyawan, penghargaan yang adil, komunikasi yang terstruktur, pelatihan berbasis kebutuhan, dan integrasi teknologi dalam manajemen kinerja, memiliki kontribusi signifikan terhadap kinerja rumah sakit. Faktor-faktor ini meningkatkan efisiensi operasional, kualitas layanan, serta kepuasan dan loyalitas karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada hasil pasien dan daya saing organisasi. Namun, efektivitas praktik ini sering kali dipengaruhi oleh konteks organisasi, seperti budaya kerja, kepemimpinan, dan struktur penghargaan. Selain itu, integrasi HRM dengan inisiatif keberlanjutan, seperti manajemen hijau, menunjukkan potensi besar untuk menciptakan nilai jangka panjang bagi institusi kesehatan.

Meskipun memberikan wawasan yang luas, tinjauan ini memiliki keterbatasan, seperti potensi bias dalam seleksi artikel yang hanya mencakup publikasi berbahasa Inggris dan dari database tertentu. Temuan juga lebih banyak berfokus pada hubungan korelasional daripada kausalitas, yang menggarisbawahi perlunya penelitian longitudinal di masa depan. Secara keseluruhan, pengelolaan HRM yang holistik dan kontekstual merupakan elemen kunci untuk mendukung kinerja rumah sakit yang unggul, memastikan kesejahteraan karyawan, dan memberikan dampak positif yang berkelanjutan bagi pasien dan masyarakat.

DAFTAR REFERENSI

- Abdallah, A. B., & Alkhaldi, R. Z. (2019). Lean bundles in health care: a scoping review [Review]. *Journal of Health Organization and Management*, 33(4), 488-510. <https://doi.org/10.1108/JHOM-09-2018-0263>
- Ahmad Zawawi, A., Halim, F. W., Abd Khalid, N. D., & Mohamad Jamil, N. H. (2023). ASSESSING THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AND MANAGEMENT ON HEALTHCARE EMPLOYEE PERFORMANCE: EVIDENCE FROM NORTHERN MALAYSIA. *Malaysian Journal of Public Health Medicine*.
- Al-Hyari, K., Abu Hammour, S., Abu Zaid, M. K. S., & Haffar, M. (2016). The impact of Lean bundles on hospital performance: does size matter? [Article]. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 29(8), 877-894. <https://doi.org/10.1108/IJHCQA-07-2015-0083>
- Al Draj, F., & Al Saed, R. (2023). Mediating role of employee empowerment for transformational leadership and job satisfaction. *Problems and Perspectives in Management*.
- Ali, A., Rehman, S., Asif, M., & Iqbal, N. (2020). EFFECT OF SOFT TQM PRACTICES ON JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF HEALTHCARE PROFESSIONALS. *International Journal of Management Research and Emerging Sciences*.
- Anneloes van den, B. (2024). Human Resource Management and Performance: Balancing Between Optimization of Organizational Performance and Well-being of Healthcare Employees. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(1), 2812. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i1.2812>
- Audan, D. R., & Bandiola, D. A. N. (2024). Emotional Intelligence, Teamwork and Knowledge Management: A Causal Model on Public Service Motivation among Healthcare Workers in Region XI. *American Journal of Public Policy and Administration*.
- Bhati, D., Deogade, M. S., & Kanyal, D. (2023). Improving Patient Outcomes Through Effective Hospital Administration: A Comprehensive Review. *Cureus*, 15(10), e47731. <https://doi.org/10.7759/cureus.47731>
- Cahyati, T. (2023). THE ROLE OF HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT, COMPETENCE AND WORK TRAINING PROGRAMS ON EMPLOYEE PERFORMANCE. *Ekono Insentif*.
- Cogin, J. A., Ng, J. L., & Lee, I. (2016). Controlling healthcare professionals: How human resource management influences job attitudes and operational efficiency [Article]. *Human Resources for Health*, 14(1), Article 55. <https://doi.org/10.1186/s12960-016-0149-0>
- Dwi Tantri Widiya, S., & Nurasik, N. (2024). Ineffective HR Practices Hamper Performance in Indonesian Hospitals. *Academia Open*, 9(1), Not provided. <https://doi.org/10.21070/acopen.9.2024.8049>
- Faraj, S., Starabdulrahman, S., Aarf, A., & Shamsadin, A. (2024). The Impact of Training on Career Satisfaction. *OTS Canadian Journal*.
- Garoni, C., Dori, F., Bianciardi, C., Centauri, F., Guercini, J., & Biancalani, F. (2020). [Lean, work and psychological well-being.]. *G Ital Med Lav Ergon*, 42(1), 29-34. (Lean, benessere lavorativo e psicologico.)
- Gile, P. P., Buljac-Samardzic, M., & Van De Klundert, J. (2018). The effect of human resource management on performance in hospitals in Sub-Saharan Africa: A systematic literature review [Review]. *Human Resources for Health*, 16(1), Article 34.

- <https://doi.org/10.1186/s12960-018-0298-4>
- Giri, S., Gyeltshen, D., Wangchuk, N., Dorji, K., Drakpa, L., Wangdi, S., & Diyal, K. B. (2024). Improving role allocation for cardiopulmonary resuscitation (CPR) in the emergency department: a quality improvement project. *BMJ Open Qual*, 13(3). <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2024-002870>
- Hilmi, A., & Hüseyin, Ç. (2021). Total Quality Management Practices in Health Care Organizations: Perception of Health Care Providers. *European Journal of Public Health Studies*, 4(2), 76-79. <https://doi.org/10.46827/ejphs.v4i2.100>
- Johansen, M. S., & Sowa, J. E. (2019). Human resource management, employee engagement, and nonprofit hospital performance [Article]. *Nonprofit Management and Leadership*, 29(4), 549-567. <https://doi.org/10.1002/nml.21352>
- Júnia Marçal, R., & Allan Claudius Queiroz, B. (2021). Human Resources and Efficiency: A Study in Brazilian Small Hospitals. *Nova Economia*, 31(1), 217-245. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1590/0103-6351/6080>
- Kamdin, P. (2023). The Role of Strategic Planning in Improving Organizational Performance in Private Hospitals. *Journal of Dynamic Management and Business Analysis*, 2(3), 100-107. <https://doi.org/10.22034/dmbaj.2024.2031971.3103>
- Kendrick, M. I., Bartram, T., Cavanagh, J., & Burgess, J. (2019). Role of strategic human resource management in crisis management in Australian greenfield hospital sites: A crisis management theory perspective [Article]. *Australian Health Review*, 43(2), 157-164. <https://doi.org/10.1071/AH17160>
- Khan, M. H., & Muktar, S. N. (2024). Green employee empowerment: The missing linchpin between green HRM and sustainable organizational performance [Article]. *Journal of Cleaner Production*, 434, Article 139812. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.139812>
- Khatri, N., Gupta, V., & Varma, A. (2017). The Relationship Between HR Capabilities and Quality of Patient Care: The Mediating Role of Proactive Work Behaviors [Article]. *Human Resource Management*, 56(4), 673-691. <https://doi.org/10.1002/hrm.21794>
- Lee, P.-C., Huang, C.-Y., Huang, M.-H., & Hsu, M.-J. (2023). The Behavioral Intention of Hospitals to Promote Sustainable Development of Green Healthcare from the Perspective of Organizational Stakeholders during the COVID-19 Epidemic: A Case Study of Hospitals in Taiwan. *Sustainability*.
- Lofty Omar, E., Mohamed Elsaid, N., Khairy Zein Eldin, Y., & Mohamed Al-Anwer Ashour, H. (2024). The Effect of Lean Training Program for First Line Nurse Managers on their Knowledge, Readiness for Lean Transformation and Lean Culture in Healthcare. *Egyptian Journal of Health Care*.
- Manukyan, N., Eppstein, M. J., & Horbar, J. D. (2013). Team Learning for Healthcare Quality Improvement. *IEEE Access*, 1, 545-557. <https://doi.org/10.1109/access.2013.2280086>
- Nafari, E., & Rezaei, B. (2022). Relationship between human resources strategies and organizational performance based on the balanced scorecard in a public hospital in Iran: a cross-sectional study [Article]. *BMC Health Services Research*, 22(1), Article 363. <https://doi.org/10.1186/s12913-022-07767-z>
- Naidoo, L. J., Scherbaum, C. A., & Saunderson, R. (2024). Employee recognition giving in crisis: a study of healthcare workers during the COVID-19 pandemic. *Personnel Review*.
- Nguyen, T. D., Phung, H. T., Vo, N. T., Tran, T. C., & Hoang, S. C. (2021). Level and Influencing Factors of Job Motivation Among Administrative Staff at Public Hospitals in Vietnam. *Inquiry*, 58, 469580211060800. <https://doi.org/10.1177/00469580211060800>

-
- Pan, D. S. T., Chua, M. T., Soh, C. H. W., Lau, T. P., Koh, P. L., Yap, E. S., Yeo, C. H. X., & Chan, G. W. H. (2023). Examining Barriers and Motivations to Speak up on Medical Errors in a Simulated Clinical Emergency: A Mixed-Methods Study. *Teach Learn Med*, 1-15. <https://doi.org/10.1080/10401334.2023.2290611>
- Pawar, U., O'Shea, D., Rea, S., & O'Reilly, R. (2020). Incorporating Explainable Artificial Intelligence (XAI) to aid the Understanding of Machine Learning in the Healthcare Domain. *Irish Conference on Artificial Intelligence and Cognitive Science*,
- Perez, J. (2021). Leadership in Healthcare: Transitioning From Clinical Professional to Healthcare Leader. *J Healthc Manag*, 66(4), 280-302. <https://doi.org/10.1097/jhm-d-20-00057>
- Pham, H. H. (2023). Unveiling the Influence of Empowerment Leadership on Employee Loyalty: the Mediating Role of Employee Trust and Job Satisfaction. *Journal of Applied Research in Technology & Engineering*.
- Puthanveetil, B. A., Vijayan, S., Raj, A., & Mp, S. (2021). TQM implementation practices and performance outcome of Indian hospitals: exploratory findings [Article]. *TQM Journal*, 33(6), 1325-1346. <https://doi.org/10.1108/TQM-07-2020-0171>
- Rismanaadji, R., & Farida, E. (2023). Implementation of Human Resources Management Towards Talent Management to Improve Health Service Performance at Jagakarsa Hospital. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 4(3), 517-520. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v4i3>
- Saeed, R., Mehran, R., & Yalda, M. (2023). Human Resource Management Through Artificial Intelligence Model in Healthcare. *Unspecified Journal*, Unspecified(Unspecified), Unspecified. <https://doi.org/10.32388/3936AL>
- Singh, A., & Rangnekar, S. (2020). Empowering Leadership, Commitment to Managers and Company and Employee Proactivity: A Study of National Accreditation Board for Hospitals and Healthcare Accredited Hospitals. *Journal of Health Management*, 22, 41 - 56.
- Sulistyo, B., Mulyanti, D., Kunci, K., Pasien, P., Operasional, E., & Pasien, K. (2023). Strategi Manajemen Kesehatan di Rumah Sakit: Memaksimalkan Pelayanan Pasien dan Efisiensi Operasional. *Jurnal Sains dan Kesehatan*.
- Untari, U. D., Qomariah, N., & Martini, N. N. P. (2024). Efforts to Improve Hospital Employee Performance through Human Resource and Competency Development. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 7(7), 4361-4368. <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i7-54>
- van Kleeff, R., van Harten, J., Knies, E., & Boselie, P. (2023). 'Lean Dancing': How Involvement in Continuous Improvement and Lean Techniques Relate to Hospital Performance and Workers' Wellbeing through Autonomy [Article]. *Sustainability (Switzerland)*, 15(6), Article 5546. <https://doi.org/10.3390/su15065546>
- Vaz, D., Qureshi, W. A., Temouri, Y., & Pereira, V. E. (2023). Unbundling the complexity of performance management of healthcare providers in the Middle East. *IIM Ranchi journal of management studies*.
- Widjanarko, H., Tajuddin, M., Cahayani, N. B., Desiree, F., Rahayuningrum, D. P., Alexangela, J. S., Panjaitan, S. E. R., & Veranita, M. (2024). Total Quality Management di Rumah Sakit: Tinjauan Literatur tentang Metodologi dan Pendekatan Terkait. *Manajemen Pelayanan Kesehatan*.
- Xingyou, W., Richard Szewei, W., Xiaoping, Q., Yu-Ni, H., Herng-Chia, C., & Bing-Long, W. (2024). Exploring Human Resource Management in the Top Five Global Hospitals: A

- Comparative Study. *Frontiers in Public Health*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1307823>
- Yang, Z., He, L., & Huang, T. (2024). Powering Pro-Environment Behavior: The Impact of Unlocking Reward Strategy on Pro-Environmental Behavior. *Sustainability*.
- Younis, R. A. A. (2018). Human Resource Management Practices and the Perceived Hospital Performance: The Mediating Role of Intellectual Capital. *Scientific Journal for Economic & Commerce*, 48(3), 559-586. <mailto:Raghdauniv@cu.edu.eg>
- Yu, Y., Baird, K. M., & Tung, A. (2021). Human resource management in Australian hospitals: the role of controls in influencing the effectiveness of performance management systems [Article]. *International Journal of Human Resource Management*, 32(4), 920-947. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1511618>
- Zainul, W., Didik, S., & Achmad Saiful, U. (2024). Exploration of Hospital Management and Organization Strategies: A Literature Review of Health Services. *Journal of Managerial Sciences and Studies*, 2(2), 80-85. <https://doi.org/10.61160>