

## Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Lingkungan Bisnis Rumah Sakit (Systematic Literature Riview)

**Ari Sunari**

Univeristas Sangga Buana  
[arie.action28@gmail.com](mailto:arie.action28@gmail.com)

**Dety Mulyanti**

Univeristas Sangga Buana  
[dmdetym@gmail.com](mailto:dmdetym@gmail.com)

### *Abstract*

*Hospitals are service businesses that provide intangible products such as services and involve human resources (HR) to run them. HR management is important in driving the hospital business. This article aims to find out the importance of HR management in the hospital business and its related factors, thereby creating performance improvements related to the demands of effective and efficient organizational goals. The method used is to search for previous articles with a total of 17 articles and a span of 10 years (2013-2023). The results show that good human resource management influences the desire for organizational goals by increasing performance.*

**Keywords:** *HR Management, Hospital*

### **Abstrak**

Rumah Sakit merupakan bisnis jasa yang menyediakan produk tidak berwujud seperti pelayanan dan melibatkan Sumber daya manusia (SDM) untuk menjalankannya. Manajemen SDM menjadi hal penting dalam menggerakkan bisnis rumah sakit. Artikel ini bertujuan untuk mengetahui pentingnya manajemen SDM dalam bisnis rumah sakit dan faktor-faktor yang terkait, sehingga menciptakan peningkatan kinerja yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Metode yang digunakan adalah identifikasi artikel sebelumnya dengan jumlah artikel 17 artikel dan rentan waktu 10 tahun (2013-2023). Hasil menunjukkan adanya pengaruh manajemen SDM yang baik dapat menciptakan pencapaian tujuan organisai dengan peninkatan kinerja.

**Kata kunci:** Manajemen SDM, Rumah Sakit

### **Latar Belakang**

Rumah Sakit merupakan bisnis jasa yang menyediakan produk tidak berwujud seperti pelayanan dan melibatkan SDM untuk menjalankannya (Ferry et al., 2021). Pengelolaan rumah sakit pada saat ini, tidak hanya dikelola secara sosial akan tetapi sebagai bisnis jasa yang mempertimbangkan aspek pelayanan dan lingkungan (Saifudin et al., 2020). Persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut organisasi untuk menyediakan strategi yang dapat membuat lebih unggul dan bertahan dalam persaingan. Organisasi dituntut untuk menciptakan SDM yang berkualitas dan profesional untuk menghadapi persaingan tersebut. Sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam jalannya organisasi, sehingga perlu dikembangkan baik dalam berbagi

---

Received Maret 30, 2023; Revised April 22, 2023; Mei 03, 2023

\* Ari Sunari, [arie.action28@gmail.com](mailto:arie.action28@gmail.com)

pengetahuan maupun mempelajari informasi terbaru. Maarif & Kartika (2017) menjelaskan bahwa keberhasilan karyawan sangat bergantung pada diperolehnya kesempatan untuk mempelajari dan mempraktikkan hal dan keahlian baru. Organisasi dapat berinvestasi pada pendidikan, pelatihan, dan berbagai kesempatan lain yang diberikan pada karyawannya untuk tumbuh berkembang (Maarif & Kartika, 2017). Rumah sakit menjadi salah satu organisasi yang perlu mempertimbangkan SDM sebagai strategi dalam persaingan bisnis. Penciptaan SDM yang berkualitas dan profesional dapat berdampak pada pelayanan bagi pengguna jasa (pasien), sehingga dapat memberikan kepuasan pasien dan tujuan rumah sakit dalam pelayanan dapat terpenuhi.

Bisnis rumah sakit juga perlu memperhatikan SDM sebagai roda bagi organisasi untuk berjalan dan SDM memainkan peran penting dalam keberlanjutan usaha. Sebagaimana dijelaskan oleh Ferry et al. (2021) bahwa SDM memainkan peran penting dalam produksi dan pengiriman layanan. Oleh karena itu, pengertian SDM tersendiri dan pentingnya SDM dalam suatu organisasi dapat dijelaskan sebagai kemampuan potensial yang dimiliki manusia untuk melaksanakan suatu kegiatan baik secara teknis maupun potensial (Sedarmayanti, 2016).

Pada saat ini, persaingan bisnis banyak terjadi sehingga diperlukan SDM yang berkualitas dan menuntut untuk pencapaian kinerja yang tinggi. Dalam hal ini, SDM mempunyai peran penting dalam perubahan dan persaingan bisnis yang terjadi, sehingga kemampuan mengoptimalkan SDM dapat menciptakan kinerja bisnis yang maksimal (Tomcikova & Coculova, 2020). Persaingan usaha yang ketat menyebabkan perlunya penyelesaian masalah dengan mencari orang yang dapat membantu untuk mengatasi masalah dan bertukar pikiran untuk berkembangnya bisnis. Dalam hal ini, SDM dapat menjadi pemecah permasalahan untuk melengkapi kelemahan organisasi khususnya pada pelayanan pasien yang terdapat dalam rumah sakit.

Pentingnya pelayanan dalam suatu rumah sakit sama dengan pentingnya SDM dalam suatu organisasi, sehingga dalam bisnis rumah sakit penting menyediakan SDM yang terampil dan berbakat untuk menciptakan hasil maksimal sesuai dengan tujuan organisasi. Tomcikova & Coculova (2020) menjelaskan bahwa pengoptimalan kemampuan yang dimiliki SDM dalam suatu organisasi dapat menciptakan kinerja bisnis yang maksimal. Hadjri et al. (2020) menjelaskan hal sama bahwa SDM menjadi point penting dalam jalannya rumah sakit sehingga perlu perhatian terutama bisnis penyedia layanan jasa karena SDM dapat berdampak positif pada cara beroprasi organisasi.

Penciptaan SDM yang efektif dan efisien dapat diciptakan dengan manajemen SDM yang diharapkan dapat memberikan hasil yang optimal. Handayani & Kasidin (2022) menjelaskan dalam jurnalnya bahwa manajemen SDM merupakan pondasi untuk menghadapi persaingan bisnis dan dapat menjadi strategi organisasi dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan sehingga karyawan dapat berkinerja baik dan dapat menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Selain itu Ferry et al. (2021) menjelaskan juga dalam penelitiannya bahwa alam banyak sistem perawatan kesehatan di seluruh dunia, perhatian yang meningkat difokuskan pada manajemen SDM. Dalam hal ini, karyawan dengan keunggulan kompetitif dapat memberikan pelayanan baik untuk pelanggan rumah sakit sehingga dapat berdampak pula pada kepuasan pelanggan rumah sakit. Jurnal ini bertujuan untuk memberikan pengetahuan terkait manajemen SDM yang baik

dalam rumah sakit, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan tujuan rumah sakit dapat dicapai dengan hasil efektif dan efisien. Oleh karena itu, manajemen SDM dalam rumah sakit harus dikelola dengan baik agar kualitas pelayanan menjadi lebih baik tidak hanya dari aspek bisnis dan sosial, akan tetapi dari aspek lingkungan dilibatkan (Saifudin et al., 2020). Manajemen SDM yang baik dalam rumah sakit dapat menimbulkan kepuasan kerja karyawan dan meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

### **Metode Penelitian**

Metode dalam penelitian ini adalah dengan identifikasi jurnal penelitian sebelumnya terkait manajemen SDM dalam organisasi (Rumah Sakit) dan hal terkait didalamnya. *Literature Review* digunakan untuk mengidentifikasi jurnal yang terkait dan faktor yang mempengaruhinya yang diharapkan dapat mencapai tujuan organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat menjawab pertanyaan terkait pentingnya manajemen SDM dalam bisnis rumah sakit yang dapat meningkatkan kinerja sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dan diharapkan artikel ini dapat menjadi masukan dan bahan untuk penelitian selanjutnya.

Data yang digunakan dalam *literature review* yaitu pada tahun 2013-2023. Kata kunci yang digunakan adalah manajemen SDM dalam bisnis rumah sakit dan faktor faktor yang mempengaruhinya. Data pencarian untuk literature review dilakukan pada jurnal internasional dan nasional, serta terdapat proceeding dan buku untuk mendukung teori yang terdapat dengan jumlah 17 Artikel, 2 Buku, dan 1 Jurnal Pendukung.

### **Hasil dan Pembahasan**

Manajemen SDM merupakan pondasi untuk menghadapi persaingan bisnis. Strategi organisasi terkait manajemen SDM menciptakan kepuasan di antara karyawan sehingga karyawan berkinerja baik dan dapat menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasinya. Keberadaan manajemen SDM sangat penting bagi organisasi dalam mengelola, mengatur, dan menggunakan SDM yang tersedia agar dapat berfungsi secara efektif dan efisien (Handayani & Kasidin, 2022). Bagi organisasi, SDM merupakan aset berharga yang memerlukan manajemen dan pemeliharaan yang baik. Pengaruh manajemen SDM terhadap kinerja organisasi dan individu telah muncul sebagai tema studi sentral dalam disiplin dalam beberapa dekade terakhir, karena kesadaran akan potensi SDM dan kebutuhan akan arahan manajerial telah tumbuh (Ferry et al., 2021). Elarabi & Johari (2014) menambahkan bahwa manajemen SDM di institusi kesehatan sangat penting untuk memungkinkan penyampaian layanan medis yang efisien dan efektif dan untuk mencapai kepuasan pasien, serta efektif memiliki dampak yang kuat pada kualitas layanan kesehatan dan peningkatan kinerja staf rumah sakit.

Manajemen SDM rumah sakit yang efektif akan menghasilkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif, serta meningkatkan kinerja organisasi. Rumah sakit harus memastikan bahwa investasi mereka dalam SDM dan prosedur SDM menarik dan mempertahankan karyawan yang kompeten (Viyi et al., 2022). Rumah sakit komunitas memperoleh keuntungan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir dalam mengelola budaya dan orang-orangnya dengan

merekrut seorang manajer SDM yang kompeten (Khatiri et al., 2006). Dengan adanya SDM yang kompeten merupakan keuntungan tersendiri bagi rumah sakit dalam melakukan pelayanan terhadap pasien.

Manajemen SDM dalam pelayanan rumah sakit dapat dilihat dari beberapa variabel diantaranya seperti iklim organisasi, kepemimpinan, kepuasan, inovasi, kinerja, dan lain sebagainya. Pengkajian tersebut dapat dikaitkan satu sama lain seperti dijelaskan Pulphon et al. (2021) dalam penelitian yang memberikan gambaran dalam penciptakan inovasi yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan, sehingga perlu disesuaikan dengan paradigma di mana setiap pemangku kepentingan didorong untuk bekerja sama melalui pendekatan multidisiplin dan alur kerja yang mengintegrasikan semua fungsi utama yang terkait dengan layanan pendidikan dan kesehatan. Hal ini dapat dicapai dalam iklim organisasi yang berorientasi pada tujuan dan bergerak ke masa depan, meskipun ada ancaman bagi organisasi dalam hal pengembangan produk dan layanan. Model tersebut akan mengarah pada peningkatan proses kerja yang dapat terjadi meskipun dengan sumber daya yang terbatas, dan dapat mendorong Rumah Sakit untuk mencapai keunggulan secara keberlanjutan. Dalam hal ini, ditunjukkan bahwa dengan SDM yang sedikit dapat memberikan hasil maksimal dengan manajemen SDM yang baik.

Manajemen SDM lainnya dapat diwujudkan dengan adanya pelatihan bagi karyawan rumah sakit untuk menambah pengetahuan dan keterampilan. Viyi et al. (2022) menjelaskan hal sama yaitu hasil penelitian menunjukkan kinerja dalam rumah sakit dapat dipengaruhi oleh praktik manajemen SDM seperti kompensasi/penghargaan, pelatihan dan pengembangan, partisipasi karyawan, dan penilaian kinerja. Pelatihan akan memberikan keterampilan baru kepada pegawai dan dapat berdampak pada kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan sehingga pada akhirnya kinerja pegawai akan meningkat (Handayani & Kasidin, 2022). Kinerja karyawan yang meningkat dapat berhubungan dengan komitmen karyawan terhadap organisasi tersendiri, serta pelatihan dan pengembangan karyawan dalam rumah sakit mempunyai pengaruh yang signifikan antara satu sama lain (Ikhsani et al., 2022). Akan tetapi jika manajemen SDM tidak berjalan baik dan membuat karyawan tidak memiliki untuk motivasi dalam bekerja dapat mempengaruhi proses jalannya manajemen SDM berjalan tidak baik, seperti dalam penelitian Dewi et al. (2018) bahwa pada rumah sakit X yang masih kurang dalam hal motivasi. Manajemen SDM dapat menjadi strategi terhadap kinerja inovasi dalam suatu organisasi dan dapat diterapkan di rumah sakit, sebagaimana dijelaskan oleh Zubir et al. (2020) bahwa pengaruh manajemen SDM yang strategis dapat tercipta dengan kinerja inovasi melalui *knowledge management* dan dapat memiliki kontribusi terbesar dalam meningkatkan kinerja.

Hubungan praktik manajemen SDM dan dan kinerja organisasi merupakan topik penting dalam ilmu organisasi, sehingga peyelenggaraan manajemen SDM yang baik dapat memberikan hasil efektif dalam kinerja karyawan di rumah sakit. Saif et al. (2013) menunjukkan bahwa praktik manajemen SDM berdampak pada kinerja dalam suatu rumah sakit dan kompensasi memiliki dampak terbesar pada peningkatan tingkat kinerja karyawan. Aliran pemikiran manajemen layanan baru mengakui serangkaian praktik manajemen SDM baru, yang didukung oleh konsep cermin kepuasan antara pelanggan dan pekerja garis depan. Praktik manajemen SDM dalam siklus kesuksesan termasuk pemilihan yang cermat, pelatihan berkualitas tinggi, sistem pendukung yang

dirancang dengan baik, pemberdayaan, kerja tim, pengukuran yang tepat, penghargaan dan pengakuan, dan pengembangan budaya layanan (Tomar & Dhiman, 2013). Sebagian besar rumah sakit bermaksud menjaga tingkat kepegawaian mereka seminimal mungkin tanpa mengorbankan kualitas perawatan mereka. Karyawan layanan kesehatan mengharapkan atasan mereka untuk menyediakan infrastruktur, praktik SDM, dan dukungan, yang dapat mereka kaitkan dengan peningkatan kinerja terutama dalam kaitannya dengan perawatan (Tomar & Dhiman, 2013).

Praktik manajemen SDM dalam rumah sakit dapat dilihat antara hasil perawatan pasien dan pembagian pekerjaan, serta tingkatan pemberian pelayanan (Liu et al., 2020). Dalam hal ini, contohnya adalah dokter yang memberikan pelayanan lebih tinggi dalam perawatan, sehingga terdapat perbedaan dalam menyikapi praktik manajemen SDM akan tetapi perbedaan tersebut dapat diatasi dengan adanya komunikasi antar karyawan rumah sakit (misalnya dokter dan perawat). Hal ini dapat berkaitan dengan kerjasama antara SDM dalam organisasi, termasuk dalam pengambilan keputusan. Onyango et al. (2017) menjelaskan bahwa organisasi harus mempunyai komunikasi yang baik antar pimpinan dan karyawan untuk menghindari terjadinya *turnover* dan dalam manajemen organisasi harus mengkomunikasikan masalah pembayaran secara berkala kepada karyawan dan kebijakan penghargaan harus diberlakukan dalam organisasi, serta karyawan harus diberi tahu tentang bagaimana penghargaan ditentukan. Oleh karena itu Kerjasama tim dan komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal-hal tersebut menjelaskan bahwa pentingnya peran manajemen SDM dalam rumah sakit dan dapat memberikan dampak yang besar bagi organisasi. Sebagaimana dijelaskan dalam penelitian sebelumnya bahwa Manajemen SDM memiliki peran yang besar untuk meningkatkan kinerja rumah sakit dalam suatu organisasi (Amelia & Sijabat, 2020). Pentingnya manajemen SDM dan kinerja organisasi karena berhubungan satu sama lain. Akibatnya SDM memberkan perhatian khusus dalam perkembangan pribadi dan berdampak pada kinerja (Fanaei et al., 2023).

## **Kesimpulan**

Manajemen SDM merupakan hal yang penting dalam bisnis rumah sakit karena SDM merupakan roda untuk jalannya bisnis pelayanan. Manajemen SDM yang baik dan benar dapat menciptakan hasil SDM yang profesional dan berbakat sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan akan berdampak pada tujuan organisasi, serta pelayanan terhadap pasien dapat berjalan dengan baik yang memberikan dampak pada tujuan utama rumah sakit. Manajemen SDM dapat dilihat dari beberapa hal yang diantaranya adalah pelatihan dan pengembangan, praktik manajemen SDM, iklim organisasi, dan hal lainnya yang mempunyai keterkaitan dalam menciptakan manajemen SDM yang efektif dan efisien sehingga memberikan hasil yang optimal bagi organisasi.

## **Daftar Pustaka**

Amelia, D., & Sijabat, R. (2020). The Impact Of Human Resources Management Practices On Job Performance: The Case Of Nurses At Siloam Lippo Village Hospital. *JURNAL KEPERAWATAN SOEDIRMAN*, 15(3), 205–215. <https://doi.org/DOI> :

10.20884/1.jks.2020.15.3.1071

- Dewi, S., Mahanggoro, T., & Urmila, M. (2018). Effect of Work Motivation with Working Discipline in Nursing Performance in Special Unit X Hospital in Yogyakarta. *JMMR (Jurnal Medicoeticolegal Dan Manajemen Rumah Sakit)*, 7(December), 247–254. <https://doi.org/10.18196/jmmr.7379>
- Elarabi, H., & Johari, F. (2014). The Impact of Human Resources Management on Healthcare Quality. *Asian Journal of Management Sciences & Education*, 3(1).
- Fanaei, S., Zareiyan, A., Shahraki, S., & Mirzaei, A. (2023). Determining the Key Performance Indicators of Human Resource Management of Military Hospital Managers; a TOPSIS Study. *BMC Primary Care*, 24(47). <https://doi.org/doi.org/10.1186/s12875-023-02007-7>
- Ferry, A., Sidin, I., & Wahyu, A. (2021). An Analysis of the Effects of Human Resources Management on Healthcare Innovation in Hospital: A Scoping Review. *Journal of Asian Multicultural Research for Medical and Health Science Study*, 2(2), 70–83. <https://doi.org/https://doi.org/10.47616/jamrmhss.v2i2.141>
- Hadjri, M., Peridaze, B., Zunaidah, & Wita, F. (2020). Green Human Resource Management dan Kinerja Lingkungan: Studi Kasus pada Rumah Sakit di Kota Palembang Muhammad. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 8, 182–192.
- Handayani, R., & Kasidin. (2022). Employee Performance Analysis Based On Human Resources Management Practices In Private Hospital In Surakarta. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 37(1), 109–126.
- Ikhsani, M., Bagus, F., & Darmawan, A. (2022). The Role of Human Resource Management on Increasing Organizational Commitment To Hospital Employees in Banyumas Regency. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(1), 268–275.
- Khatri, N., Wells, J., Mckune, J., & Brewer, M. (2006). *Strategic Human Resource Management Issues in Hospitals: A Study of a University and a Community Hospital*. February. <https://doi.org/10.3200/HTPS.84.4.9-20>
- Liu, C., Bartram, T., & Leggat, S. (2020). Link of Patient Care Outcome to Occupational Differences in Response to Human Resource Management : A Cross-Sectional Comparative Study on Hospital Doctors and Nurses in China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(4379), 1–14. <https://doi.org/doi:10.3390/ijerph17124379>
- Maarif, M., & Kartika, L. (2017). *Manajemen Perubahan dan Inovasi* (1st ed.). IPB Press.
- Onyango, P., Nzulwa, J., & Kwena, R. (2017). Influence of Talent Management on Employee Retention in Public Hospitals in Kenya. *The Strategic Journal Oof Business & Change Management*, 4(2 (36)), 631–644.
- Pulphon, S., Pranee, S., Kortana, T., & Pungnirund, B. (2021). Influences of Transformational leadership , Organizational climate , Human resource management , Organizational structure , and Job satisfaction on the Innovative creation of employees for the Faculty of Medicine Ramathibodi hospital , Mahidol University. *Turkish Jorunal of Computer and Mathematics Education*, 12(12), 336–347.
- Saif, N., Sartawi, K., & Jordan, A. (2013). Relationship between Human Resource Management Practices and Perceived Performance of Employees in Jordanian Hospitals. *European Journal of Business and Managemen*, 5(22), 129–137.
- Saifudin, A., Sutawijaya, A., Sugiyono, & Aima, H. (2020). The Model of Green HRM in

- Improving Service Quality with OCBE and Organizational Commitment as Mediation in the Hospital of State-Owned Enterprises ( Conceptual Framework ). *Business and Entrepreneurial Review*, 20(2), 171–198. <https://doi.org/10.25105/ber.v20i2.8153>
- Sedarmayanti. (2016). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia* (1st ed.). PT. Refika Aditama.
- Tomar, A., & Dhiman, A. (2013). Exploring the Role of HRM in Service Delivery in Healthcare Organizations: A Study of an Indian Hospital. *VIKALVA*, 38(2), 21–38. <https://doi.org/10.1177/0256090920130202>
- Tomcikova, L., & Coculova, J. (2020). Leading and Education of Talented Employees as One of The Major Impacts of Globalization on Human Resources Management. *Globalization and Its Socio-Economic Consequences* 2019, 04029. <https://doi.org/https://doi.org/10.1051/shsconf/20207404029>
- Viyi, M., Takwa, A., & Teno, M. (2022). Investigating the Impact of Human Resource Management Practices on Organizational Performance : The Case of the Mboppi Baptist Hospital , Douala. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 22(12), 1–14. <https://doi.org/10.9734/AJEBA/2022/v22i1230608>
- Zubir, M., Syafruddin, & Iskandarsyah. (2020). The Influence of Strategic HRM Implementation on Innovation Performance with The Knowledge Management Capacity as A Mediator in Public Hospital Zainoel Abidin. *International Journal of Business Management and Economic Review*, 3(04), 153–163. <https://doi.org/http://doi.org/10.35409/IJBMER.2020.3192>