

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi pada umumnya menginginkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas tinggi. SDM yang mampu menciptakan inovasi dan perubahan yang signifikan pada organisasi. SDM yang baik diharapkan dapat mengubah hal yang tidak mungkin terjadi menjadi mungkin, dan kemudian dapat membawa organisasi dari kondisi biasa menjadi organisasi yang mampu mencapai prestasi (Salami, Kencana, Apriansyah, Agrasadya, & Irawati, 2020). Menurut Bayangkara, untuk mencapai keberhasilan sebuah perusahaan bergantung pada kualitas SDM yang dimiliki, dan SDM yang berkualitas hanya dapat diraih melalui pengelolaan SDM yang berkualitas juga (Ardiyanto & Suryono, 2020).

Sebagai organisasi yang bergerak di bidang kesehatan, sumber daya manusia SDM memegang peran penting bagi rumah sakit sebagai organisasi kesehatan. Lebih dari sebatas tenaga kerja, SDM merupakan sumber investasi dan landasan utama bagi tercapainya produktifitas yang maksimal. Keberhasilan organisasi rumah sakit bergantung pada kualitas dan kinerja SDM yang dimiliki (Wahyuni, 2024). Sebagai sebuah lembaga yang beroperasi dalam sektor jasa, rumah sakit mengutamakan pemberian layanan kesehatan berkualitas tinggi, seperti mendiagnosis penyakit, perawatan, dan rehabilitasi, yang disesuaikan dengan kebutuhan individu. Rumah sakit sebagai perusahaan jasa memiliki perpaduan antara aspek pelayanan medis yang profesional dengan orientasi kepuasan pasien (Palijama, 2023).

Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) Daerah Istimewa Yogyakarta tahun (2023), perkembangan rumah sakit baik rumah sakit umum di Yogyakarta yang mengalami peningkatan jumlah maupun rumah sakit khusus yang menunjukkan stabilitas dalam beberapa tahun terakhir. Berdasarkan data tersebut, terlihat bahwa pada katagori rumah sakit umum, terjadi peningkatan tipis dari 11 unit pada tahun 2019 menjadi 12 unit pada tahun 2023. tantangan terkait sumber daya manusia (SDM) tetap menjadi perhatian utama. Walaupun peningkatan jumlah rumah sakit

terbilang kecil, pertumbuhan jumlah pasien layanan kesehatan justru meningkat signifikan, sehingga tekanan terhadap ketersediaan SDM tetap tinggi. Data dari BPS Provinsi DI Yogyakarta periode 2019-2023 menunjukkan perubahan persentase penduduk yang berobat jalan berdasarkan tempat pelayanan. Pada awal periode pelayanan rumah sakit (gabungan pemerintah dan swasta) mencakup 18,29%. Namun dalam kurun waktu lima tahun berikutnya, terjadi perubahan signifikan pemanfaatan fasilitas rumah sakit meningkat drastis hampir mencapai 30%. Dengan demikian, meskipun pertumbuhan infrastruktur rumah sakit tidak besar, peningkatan signifikan dalam pemanfaatan layanan medis menimbulkan tantangan penting dalam hal pengembangan dan pemenuhan SDM yang memadai guna mendukung kualitas layanan kesehatan di Yogyakarta.

Sebuah organisasi terutama rumah sakit yang termasuk dalam sektor kesehatan memiliki gambaran bahwa setiap karyawan dapat tumbuh dan memberikan kontribusi yang sama dengan tujuan organisasi. Namun, pada kenyataannya, kemajuan ini seringkali mengalami kendala dengan adanya individu dalam tim yang memiliki keterbatasan atau belum memiliki kompetensi yang memadai untuk melaksanakan tanggung jawab secara efektif (D. Hendriyanto, Kusnadi, Rahmawati, Akbar, & Nurani, 2024). Untuk menciptakan SDM yang kompeten dalam menjalankan tugas, kinerja karyawan harus selaras dengan tujuan lembaga. Hal ini dapat dicapai dengan memberikan pendidikan dan pelatihan yang baik sebagai dukungan. Dengan demikian, menurut Gustiana et al. (2022) implementasi program pelatihan di suatu perusahaan memiliki nilai. Melalui pelatihan, kompetensi dan keahlian karyawan akan bertambah dan memungkinkan karyawan untuk menjalankan pekerjaan dengan lebih efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM adalah faktor kunci yang harus diperhatikan dan dipenuhi kebutuhannya.

Program pelatihan merupakan salah satu wujud pengembangan sumber daya manusia di berbagai organisasi, termasuk rumah sakit. Pada penelitian yang dilakukan oleh Gile et al. (2022), yang berjudul *Human Resource Management In Public Hospitals*, mengungkapkan berbagai tantangan yang dihadapi oleh rumah sakit umum di Ethiopia dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM), menekankan bahwa kurangnya pelatihan dan pengembangan karyawan dapat

berdampak buruk pada kinerja karyawan serta kualitas layanan kesehatan. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang tidak mendapatkan pelatihan yang memadai dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang baik, tidak mampu memberikan perawatan yang optimal, yang berujung pada penurunan kualitas layanan (Gile et al., 2022).

Penelitian lain, dilakukan oleh Febry Hendriyanto dan Aprilia Puspasari, pada tahun 2024, dengan penelitian yang berjudul *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Bahkti Kartini Bekasi*, menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berdampak positif terhadap performa karyawan. Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bukti empiris bahwa upaya dalam meningkatkan kompetensi dan potensi karyawan melalui pelatihan dan pengembangan karyawan berkorelasi dengan peningkatan kualitas kerja, produktivitas dan efisiensi kinerja (F. Hendriyanto & Puspasari, 2024). Kajian masalah yang dilakukan dalam penelitian ini memiliki perbedaan dengan kajian-kajian sebelumnya, yaitu peneliti akan mengkaji pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Instalasi Pendidikan dan Pelatihan dalam mengembangkan karyawan yang unggul, sedangkan peneliti terdahulu lebih umum dalam membahas pelatihan dan pengembangan.

Setiap perusahaan menghadapi kompleksitas yang berbeda dalam melakukan pengembangan karyawan, dalam hal ini peneliti ingin melakukan penelitian terhadap pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang terdapat di Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta. Rumah Sakit Panti Rapih merupakan salah satu rumah sakit terbaik di Yogyakarta dan menempati peringkat kedua setelah RSUP Dr. Sardjito. Rumah sakit ini memperoleh reputasi tinggi karena pelayanan medis yang berkualitas. Pelayanan di Panti Rapih dinilai lebih personal dan nyaman karena pasien mendapatkan penanganan langsung oleh dokter bukan koas, serta IGD dan Poliklinik yang dimiliki relatif lebih sepi sehingga memberikan pengalaman yang lebih baik dibandingkan rumah sakit lain yang lebih ramai. (Dataloka, 2024; Mojok, 2024; Harian Trust, 2024). Untuk tetap menjadi andalan dan pilihan utama masyarakat dalam hal pelayanan kesehatan yang dapat diandalkan, rumah sakit perlu memiliki sumber daya manusia yang kuat dan berkompeten (Pillai et al.,

2019). Dengan program pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh Bagian Sumber Daya Manusia Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta, diharapkan dapat menghasilkan tenaga kerja yang lebih terampil dan unggul. Karyawan yang terampil dan unggul diharapkan dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pasien, yang pada akhirnya akan meningkatkan pendapatan rumah sakit dan memperkuat reputasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta di kalangan masyarakat.

Peneliti bertujuan untuk melakukan penelitian pada pengembangan SDM yang dilakukan Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apa saja bentuk dan bagaimana proses program pengembangan sumber daya manusia di Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis dalam bidang manajemen SDM kesehatan. Secara akademis, hasil penelitian dapat memperkaya referensi terkait pengembangan SDM di sektor kesehatan, khususnya dalam konteks rumah sakit. Pentingnya studi ini didasari oleh kebutuhan akan SDM berkualitas di bidang kesehatan, tantangan pengembangan fasilitas kesehatan di Yogyakarta, serta pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja organisasi berdasarkan studi-studi terdahulu. Uraian di atas mendorong peneliti untuk meneliti dengan judul Pengembangan Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apa saja bentuk pengembangan SDM yang dilakukan oleh Instalasi Pendidikan dan Pelatihan di Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta?
2. Bagaimana proses pengembangan SDM melalui dilakukan oleh Instalasi Pendidikan dan Pelatihan Sakit Panti Rapih Yogyakarta?

C. Kajian Pustaka

Penelitian ini mengambil referensi dari riset-riset dan studi terdahulu yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

Penelitian yang pertama, Rum & Nursanty (2022) dalam penelitian yang berjudul *Analisis Kebutuhan Pengembangan SDM terhadap Peningkatan Kinerja*

Pegawai pada Masa Pandemi COVID-19 . Penelitian ini Bertujuan untuk menyelidiki tantangan dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) di Rumah Sakit Ali Sibroh Malisi selama masa pandemi. Salah satu masalah utama adalah perhatian manajemen yang lebih fokus pada pelayanan pasien, sehingga program pengembangan SDM menjadi terabaikan, ditambah dengan kendala eksternal seperti pengurangan jumlah peserta pelatihan dan pembatasan kuota. Metode penelitian yang diterapkan adalah pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, yang mencakup observasi langsung, wawancara mendalam, diskusi kelompok terfokus, dan pengumpulan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun terdapat upaya dalam pendidikan dan pelatihan, pelaksanaannya belum mencapai optimal, dan kurangnya sosialisasi menyebabkan rendahnya partisipasi karyawan. Penelitian ini menyoroti pentingnya strategi manajemen yang lebih efektif untuk memastikan keberlanjutan pengembangan SDM dan meningkatkan kualitas layanan kesehatan di rumah sakit, terutama dalam krisis seperti pandemi.

Dari hasil penelitian, bentuk pengembangan SDM meliputi pelatihan (diklat) internal dan eksternal yang bertujuan meningkatkan kompetensi, keahlian, dan pengetahuan karyawan, serta proses mutasi dan promosi yang selama pandemi belum berjalan secara sistematis dan optimal. Sedangkan, proses pengembangan SDM dimulai dengan identifikasi kebutuhan melalui wawancara dan observasi staf sertam manajemen, dilanjutkan dengan perencanaan kegiatan yang mencakup penyusunan daftar peserta, penjadwalan pelatihan agar tidak mengganggu pelayanan, dan penyesuaian metode pelatihan dari maupun tatap muka sesuai kondisi pandemi, kemudian pelaksanaan pelatihan dengan memperhatikan kendala biaya, kuota peserta, dan jaringan internet, serta diakhiri dengan evaluasi dan penyesuaian berdasarkan analisis data untuk meningkatkan efektifitas kegiatan pengembangan SDM selanjutnya.

Agustia (2024) dalam penelitian yang berjudul *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Permata Hati Tangerang* bertujuan untuk mengidentifikasi tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di rumah sakit tersebut. tantangan yang teridentifikasi mencakup kekuarangan dalam perencanaan ketenagakerjaan, keterbatasan sistem

informasi SDM, serta kebutuhan untuk memperbaiki proses rekrutmen, orientasi, dan evaluasi kinerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan SDM masih menghadapi berbagai tantangan, seperti sistem perencanaan yang masih manual dan kurangnya fitur dalam sistem informasi SDM. Rekomendasi yang diberikan mencakup pengembangan sistem perencanaan SDM yang lebih terstruktur, penyusunan deskripsi tugas yang jelas. Serta penerapan program perencanaan kebutuhan pegawai yang lebih proaktif untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kualitas layanan kesehatan di Rumah Sakit Permata Hati.

Dari hasil penelitian, bentuk pengembangan SDM mencakup pelatihan dan pendidikan yang telah dijalankan meskipun belum terintegrasi secara resmi dalam sistem informasi, rekrutmen dan seleksi yang dilakukan melalui analisis kebutuhan, penyebaran informasi lowongan secara digital, *screening*, serta wawancara dan tes kompetensi, orientasi dan penempatan pegawai sesuai untuk menciptakan harmoni kerja dan meningkatkan kinerja, serta evaluasi kinerja internal yang rutin dilakukan untuk mengukur dan meningkatkan performa. Sementara itu, proses pengembangan SDM meliputi perencanaan ketenagakerjaan yang masih manual dan berbasis kebutuhan unit, pelaksanaan rekrutmen sesuai standar, orientasi dan penempatan pegawai agar memahami peran dan tugasnya, serta evaluasi kinerja yang berkelanjutan sebagai dasar pengembangan dan pengambilan keputusan terkait SDM.

Suaedi (2017) dalam penelitian yang berjudul *Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Rangka Meningkatkan Pelayanan di Rumah Sakit Haji Surabaya*. Bertujuan untuk menyelidiki pengembangan kompetensi SDM sebagai faktor krusial dalam meningkatkan layanan kesehatan. Beberapa masalah yang teridentifikasi meliputi ketidakmerataan akses terhadap pelatihan, kepemimpinan yang kurang efektif, serta keterbatasan anggaran yang menghambat pengembangan SDM, terutama di bagian yang bergantung pada tenaga honorer. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, diskusi kelompok terfokus, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun ada upaya untuk

meningkatkan kompetensi, banyak pegawai merasa kurang kompeten, dengan kendala utama berupa alokasi dana yang terbatas, kelemahan dalam kepemimpinan, dan kurangnya evaluasi setelah pelatihan. Rekomendasi yang diberikan mencakup peningkatan anggaran untuk pengembangan SDM, pelatihan manajemen bagi para pemimpin, serta penerapan evaluasi pasca-pelatihan untuk mengukur efektivitas program, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kualitas SDM di Rumah Sakit Haji Surabaya.

Dari hasil penelitian, bentuk pengembangan SDM meliputi program pendidikan dan pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi utama berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap, dengan pelatihan yang disesuaikan secara spesifik berdasarkan karakteristik masing-masing instalasi rumah sakit dan fokus pada penguatan kemampuan teknis seperti keahlian tindakan medis. Sedangkan proses pengembangan SDM dilakukan melalui perencanaan terstruktur yang memprioritaskan instalasi tertentu sesuai peran dan karakteristiknya, pelaksanaan pelatihan dan pendidikan yang terintegrasi secara sistematis, penggunaan berbagai teknik pengumpulan data seperti observasi, wawancara, diskusi kelompok dan analisis dokumentasi untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan secara akurat, serta monitoring dan evaluasi guna memastikan program berjalan efisien dan mencapai hasil yang diharapkan.

Pillai et al. (2019) dalam penelitian yang berjudul *Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Kesehatan: Sebuah Tinjauan*. Bertujuan untuk menyelidiki peran penting Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam meningkatkan efektivitas organisasi kesehatan. Beberapa isu yang diidentifikasi meliputi kebutuhan akan pelatihan berkelanjutan, perhatian terhadap kesehatan mental karyawan, dan pengelolaan sumber daya yang efisien, yang semuanya berkontribusi pada kinerja staf dan kualitas layanan. Metode penelitian yang digunakan mencakup analisis literatur dan studi kasus, dengan pendekatan kualitatif dan kuantitatif untuk memahami pengalaman karyawan serta mengukur kinerja berdasarkan indikator seperti kepuasan pasien. Temuan penelitian menunjukkan bahwa praktik MSDM yang baik, termasuk insentif dan program penghargaan, dapat meningkatkan kinerja staf dan kepuasan pasien. Selain itu, pelatihan yang terstruktur dan perhatian terhadap kesehatan mental karyawan sangat penting untuk

mengatasi kesenjangan kompetensi. Penelitian ini menekankan bahwa MSDM harus berfungsi sebagai agen perubahan yang menyelaraskan strategi dengan tujuan organisasi guna meningkatkan kualitas layanan kesehatan secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian, proses pengembangan SDM dalam organisasi kesehatan dilakukan secara sistematis dan strategis melalui beberapa langkah utama, yaitu pelatihan dan peningkatan kompetensi staf secara berkelanjutan dengan metode peningkatan mutu multidisipliner. Penetapan standar kerja yang disederhanakan untuk memudahkan evaluasi dan pemberian penghargaan secara efektif dan transparan, penilaian kerja periodik untuk memonitor dan menyesuaikan program pengembangan, serta pemberdayaan tenaga kerja melalui peningkatan insentif, penyediaan sumber daya yang memadai, dan penguatan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan peningkatan kompetensi, sehingga tercipta proses pengembangan SDM yang komprehensif dan berkelanjutan guna meningkatkan kualitas layanan dan memenuhi tuntutan pelayanan berbasis pasien serta tantangan organisasi.

Oladapo et al. (2023) dalam jurnal berjudul *Elevating patient care through Human Resources (HR) excellence in healthcare organizations* bertujuan untuk menganalisis peran strategis praktik Sumber Daya Manusia (SDM) dalam meningkatkan kualitas layanan kesehatan. Penelitian ini mengidentifikasi berbagai tantangan yang dihadapi oleh organisasi kesehatan, termasuk masalah dalam pengelolaan SDM yang dapat menghambat efektivitas pelayanan dan kepuasan pasien. Metode penelitian yang diterapkan adalah analisis kualitatif, yang mencakup pengumpulan data melalui wawancara dan studi kasus untuk memahami praktik terbaik dalam SDM. Temuan penelitian menunjukkan bahwa penerapan praktik SDM yang berkualitas, seperti pelatihan berkelanjutan, insentif, dan pengembangan karyawan, memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan responsif terhadap kebutuhan pasien. Penelitian ini menekankan pentingnya integrasi SDM dengan tujuan organisasi untuk mencapai hasil optimal dalam pelayanan kesehatan.

Berdasarkan hasil penelitian, proses pengembangan SDM di bidang kesehatan dilakukan secara strategis dan berkelanjutan melalui rekrutmen dan seleksi ketat

untuk mendapatkan tenaga kerja kompeten, pelatihan rutin yang meingkatkan kompetensi teknis dan keterampilan interpersonal, pengembangan teknologi, penguatan budaya organisasi dan kesejahteraan kerja guna memotivasi staf, serta implementasi kebijakan strategis yang mendukung pengembangan kapabilitas dan keberlanjutan layanan kesehatan.

Tabel 1. Persamaan dan Perbedaan Penelitian

Nama Peneliti, Tahun Terbit dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Rum & Nursanty (2022) Analisis Kebutuhan Pengembangan SDM terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai pada Masa Pandemi COVID-19	Penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah fokus penelitian pada pentingnya pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam meningkatkan kinerja pegawai atau karyawan	Penelitian Rum dkk, berfokus analisis kebutuhan dalam pengembangan SDM yang timbul akibat kondisi yang khusus, yaitu pandemi COVID-19. Sedangkan penelitian ini lebih berfokus pada bentuk dan proses pengembangan SDM
Agustia (2024) Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Permata Hati Tangerang	Persamaan penelitian terdahulu dan penelitian ini adalah kedua penelitian menyoroti pentingnya pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam konteks rumah sakit dan memiliki tujuan akhir untuk meningkatkan kinerja karyawan.	Penelitian Agustia dkk, lebih menekankan pada strategi dalam pengembangan SDM secara menyeluruh. Sedangkan penelitian ini lebih berfokus pada bentuk dan proses pengembangan SDM

Suaedi (2017) Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Rangka Meningkatkan Pelayanan di Rumah Sakit Haji Surabaya	Persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian ini adalah fokus penelitian untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM) di lingkungan rumah sakit dan penelitian memiliki kesamaan dalam upaya Bagian SDM dalam meningkatkan kualitas layanan melalui karyawan.	Penelitian Suaedi dkk, berfokus pada pengembangan kompetensi SDM untuk meningkatkan pelayanan. Sedangkan penelitian ini berfokus pada bentuk dan proses pengembangan SDM
Pillai et al. (2019) Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Kesehatan: Sebuah Tinjauan.	Kedua penelitian sama- sama membahas pentingnya manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam konteks organisasi kesehatan untuk meningkatkan kinerja dan efektivitas layanan	Penelitian Pillai dkk, meninjau peran manajemen SDM di berbagai organisasi kesehatan secara umum. Sedangkan penelitian ini berfokus pada bentuk dan proses pengembangan SDM
Oladapo et al. (2023) <i>Elevating patient care through Human Resources (HR) excellence in healthcare organizations</i>	Persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian ini adalah Keduanya menekankan betapa pentingnya pengembangan sumber daya manusia (SDM) untuk meningkatkan kinerja, baik dalam hal karyawan maupun	penelitian Oladapo dkk, berfokus pada kontribusi praktik keunggulan SDM dalam meningkatkan kualitas perawatan pasien di organisasi kesehatan. Sedangkan penelitian ini, lebih menekankan pada bentuk dan proses pengembangan SDM

	pelayanan pasien, di bidang kesehatan	
--	--	--

Sumber: Diolah oleh penulis, 2025

D. Kerangka Konseptual/Kerangka Berfikir

Penulis membagi bagian ini menjadi tiga bagian. Bagian pertama memaparkan berbagai penelitian terdahulu yang relevan dengan topik skripsi (tinjauan pustaka). Bagian kedua menjelaskan konsep-konsep yang dipakai dalam penelitian. Bagian ketiga menguraikan kerangka berfikir yang dikembangkan oleh penulis.

1.1. Kerangka Konseptual

Pada bagian ini, penulis menjelaskan konsep yang menjadi dasar dalam penelitian ini. Penelitian ini mengadopsi konsep pengembangan sumber daya manusia (SDM). Selanjutnya, akan diuraikan secara rinci mengenai konsep pengembangan SDM yang diterapkan dalam penelitian ini.

1. Bentuk Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu upaya yang terorganisir untuk meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, dan etika kerja karyawan melalui berbagai program pendidikan dan pelatihan (Hasibuan, 2006). Di lingkungan rumah sakit, pengembangan SDM tidak hanya difokuskan untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan yang sedang berjalan, tetapi juga diarahkan untuk mempersiapkan tenaga kesehatan agar siap menghadapi tantangan di masa yang akan datang (Gibson et al., 1997; Hidayati et al., 2024). Proses ini menuntut adanya sinergi antara program pelatihan dengan strategi manajemen SDM, yang meliputi pembuatan kurikulum berbasis kompetensi klinis serta kebutuhan terhadap standar akreditasi yang berlaku (Trisanti, 2019).

Bentuk pengembangan SDM menurut Hasibuan (2009:73) dijelaskan bahwa pengembangan SDM terdiri dari dua bentuk, yaitu sebagai berikut:

a. Pengembangan informal

Suatu proses peningkatan kompetensi yang dilakukan secara mandiri oleh karyawan atas dasar kesadaran dan inisiatif pribadi, tanpa adanya kebijakan atau program struktural dari organisasi. Dalam bentuk ini, karyawan secara proaktif

melakukan upaya pembelajaran independen, seperti mempelajari literatur atau referensi yang relevan dengan bidang pekerjaannya.

b. Pengembangan formal

Suatu mekanisme pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan secara terstruktur oleh organisasi melalui penugasan karyawan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan.

Dalam penelitian ini, konsep mengenai bentuk pengembangan sumber daya manusia (SDM) diadopsi dari perspektif yang dikemukakan oleh Hasibuan (2009). Hasibuan menjelaskan bahwa **bentuk pengembangan SDM** dapat dibedakan menjadi dua katagori utama, yaitu **pengembangan formal dan pengembangan secara informal**.

2. Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Hasibuan (2009) mengemukakan proses pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan yang dapat dijadikan panduan dalam merancang program pengembangan SDM yang efektif adalah sebagai berikut:

a. Sasaran Pengembangan

Setiap pengembangan SDM harus diawali dengan penetapan sasaran yang jelas dan spesifik. Sasaran ini menentukan apakah fokus pengembangan diarahkan untuk meningkatkan kemampuan teknis dalam menjalankan tugas pekerjaan (*technical skills*), kecakapan dalam memimpin dan mengelola (*managerial skills*), atau pemahaman konsep dan berpikir strategis (*conceptual skills*). Penetapan sasaran tersebut harus berdasarkan kebutuhan nyata dari jabatan atau posisi kerja masing-masing karyawan agar program pengembangan relevan dan memberikan dampak optimal.

b. Kurikulum Pengembangan

Kurikulum yang disusun harus mendukung pencapaian tujuan pengembangan yang telah ditetapkan. Penyusunan kurikulum hendaknya terstruktur secara sistematis, meliputi penentuan materi pelajaran, jumlah jam pertemuan, metode

pengajaran yang efektif, serta sistem evaluasi yang jelas. Hal ini bertujuan agar proses pembelajaran berjalan optimal dan sasaran yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

c. Sarana dan Prasarana

Persiapkan fasilitas tempat dan alat-alat yang digunakan dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan harus memperhatikan prinsip efisiensi dan relevansi sesuai sasaran pengembangan. Lokasi pelatihan sebaiknya strategis, nyaman, tenang, dan tidak mengganggu lingkungan sekitar. Selain itu, alat dan mesin yang dipakai dalam pelatihan harus serupa dengan yang akan digunakan di lingkungan kerja nyata guna memberikan pengalaman praktis yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

d. Peserta Pendidikan dan Pelatihan

Penentuan kriteria peserta yang dapat mengikuti program pengembangan perlu dilakukan secara cermat. Faktor-faktor seperti usia, jenis kelamin, pengalaman kerja, dan latar belakang pendidikan menjadi penting. Idealnya, peserta memiliki latar belakang yang relatif homogen dan jumlah yang optimal untuk memastikan kelancaran proses pelatihan serta interaksi yang efektif antar peserta.

e. Pelatih atau Instruktur

Pemilihan pelatih atau instruktur harus didasarkan pada kualifikasi dan kompetensi baik secara teoritis maupun praktis. Pelatih yang dipilih harus mampu menyampaikan materi secara efektif agar tujuan pengembangan tercapai. Penunjukan instruktur tidak boleh hanya berdasarkan hubungan pribadi atau kedekatan, tetapi harus berdasarkan kemampuan dan keahlian yang objektif agar hasil pelatihan maksimal.

f. Pelaksanaan

Proses belajar mengajar dilakukan oleh pelatih yang menyampaikan materi kepada peserta sesuai dengan kurikulum yang telah disusun. Seluruh rangkaian pembelajaran harus diakhiri dengan evaluasi atau ujian untuk mengukur apakah tujuan pengembangan telah tercapai. Evaluasi ini sangat penting sebagai tolok ukur keberhasilan program dan dasar untuk tindak lanjut pengembangan lebih lanjut.

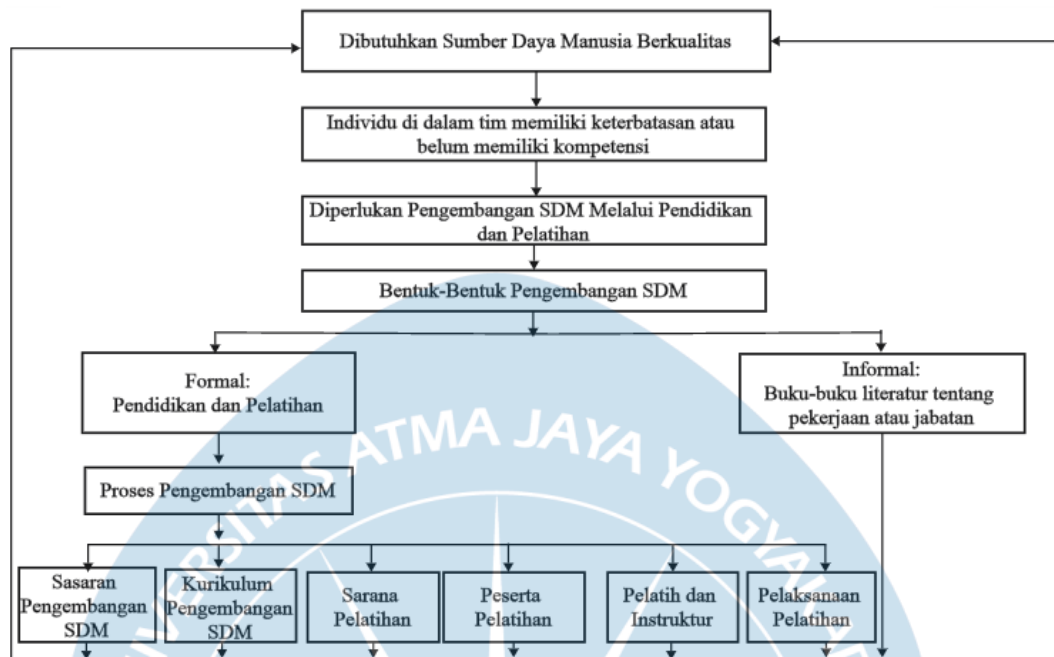
Proses pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen personalia yang dilakukan secara terencana dan

berkelanjutan (Hasibuan, 2009). Proses ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan karyawan melalui serangkaian usaha yang sistematis dan terstruktur (Mathis, 2002; Ranupandojo & Hasan, 2004). Dengan demikian, pengembangan sumber daya manusia (SDM) memungkinkan karyawan untuk menghadapi tantangan tugas yang semakin kompleks serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih efisien dan efektif.

Dalam penelitian ini, proses pengembangan sumber daya manusia (SDM) mengacu pada konsep yang dikemukakan oleh Hasibuan (2009), yang mengemukakan bahwa **proses pengembangan SDM** ini meliputi beberapa tahapan penting yaitu **pertama**, sasaran pengembangan. **Kedua**, kurikulum pengembangan. **Ketiga**, sarana dan prasarana. **Keempat**, pendidikan dan pelatihan. **Kelima**, pelatih atau instruktur. **Dan keenam**, pelaksanaan.

1.2. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir merupakan gambaran singkat mengenai konsep-konsep utama yang menjadi dasar dalam pelaksanaan penelitian. Kerangka tersebut biasanya disajikan dalam bentuk skema atau diagram. Penyusunan kerangka berfikir didasarkan pada konsep, definisi, serta elemen-elemen yang ditemukan oleh peneliti selama proses kajian. Berikut ini adalah alur pemikiran yang akan menjadi panduan dalam pelaksanaan penelitian di lapangan nantinya:

Gambar 1. Kerangka Berfikir

Sumber: Diolah dari berbagai sumber, 2025

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis kemudian merumuskan tujuan penelitian yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan bentuk pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Instalasi Pendidikan dan Pelatihan Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta.
2. Menjelaskan proses pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Instalasi Pendidikan dan Pelatihan Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta.

E. Sistematika Penulisan

Penulis menyusun sistematika penulisan guna mempermudah proses penulisan skripsi. Penelitian ini terdiri dari empat bab, di mana setiap bab membahas topik yang berbeda sesuai dengan fokusnya.

Pada bab pertama, penulis mengawali dengan pendahuluan yang mencakup latar belakang, rumusan masalah, kerangka konsep atau pemikiran, tujuan penelitian, serta sistematika penulisan skripsi ini.

Bab dua memuat metodologi dan deskripsi mengenai subjek penelitian. Pada bab ini, penulisan menjelaskan metode dan jenis penelitian yang digunakan, serta informan yang telah dipilih dan bersedia diwawancarai. Penulis juga menguraikan operasionalisasi konsep dengan menyajikan pertanyaan konkret yang berasal dari konsep pengembangan SDM yang dipilih. selain itu, bab ini membahas cara pengumpulan data, jenis data yang digunakan, dan teknik analisis data. Bagian terakhir di bab dua adalah deskripsi tentang subjek penelitian.

Selanjutnya, bab tiga membahas temuan dan pembahasan, yang berisi deskripsi hasil dari proses pengumpulan data di lapangan. Setelah uraian temuan disampaikan, penulis melakukan analisis sesuai metode yang telah ditentukan sebelumnya.

Bab terakhir dalam penelitian ini berisi kesimpulan, yang merupakan ringkasan akhir dari uraian dan analisis bab tiga. Kesimpulan ini diharapkan dapat memberikan jawaban atas pertanyaan yang telah dirumuskan dalam rumusan masalah.