

PROGRAM INTERNALISASI BUDAYA ORGANISASI: GESIT
**“REJUVINATE CULTURE, MAKE IT WORK TO GAIN GLOBAL
COMPETITIVENESS”**

Kategori: *Leadership And Management*

Hentyn Drajad Rudyarwaty, Sifa Fardhiana

Rumah Sakit Mata “Dr. Yap” Yogyakarta

Ringkasan

Rumah Sakit Mata “Dr. Yap” memiliki budaya organisasi GESIT: unggul, empati, sinergi, siap melayani, dan integritas dan diadopsi di Klinik Utama Mata “Dr. Yap” pada tahun 2022. Program internalisasi budaya GESIT dilakukan melalui peningkatan *awareness*, membangun rasa ketertarikan, dan melakukan analisa data pengetahuan nilai GESIT (*taxonomy bloom*) dengan 5 dimensi kognitif. Hasil menunjukkan dimensi pengetahuan 100%, dimensi pemahaman sebesar 88%, dimensi pengaplikasian 97%, dimensi analisis sebesar 87% dan dimensi evaluasi 52%. Didukung dengan survey kepuasan karyawan aspek implementasi budaya GESIT, 15% cukup puas, 76% puas dan 9% sangat puas. Dapat disimpulkan internalisasi berdampak pada dimensi kognitif dan kepuasan karyawan.

Keyword: *Budaya Organisasi, Internalisasi Budaya, GESIT*

A. Latar Belakang

Rumah Sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. (Kementrian Kesehatan, 2022) Dalam memberikan pelayanan, rumah sakit berupaya menciptakan organisasi yang aman, efektif, dan dikelola dengan baik (*good corporate governance*). Budaya organisasi menjadi komponen penting untuk mendukung terciptanya *good corporate governance*. Budaya organisasi merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Kebiasaan, tradisi, nilai cara umum yang diterapkan dalam organisasi sebagian besar dipengaruhi oleh apa yang telah dilakukan sebelumnya dan kesuksesan yang telah diraihinya (Robbins & Judge, 2008) Budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap proses perubahan terjadi di perusahaan (Sulaksana, 2004), yang berarti budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting diberbagai aspek dalam organisasi untuk dapat berkembang maupun bertahan. Penelitian (Mallak, Lyth, Olson, Ulshafer, & Sardone, 2003) menunjukkan organisasi yang memiliki budaya yang kuat akan mempengaruhi pencapaian organisasi yang semakin tinggi dan berpotensi meningkatkan pelayanan dibandingkan dengan

budaya organisasi yang lemah. Hal ini didukung oleh (Luthans, 2006) budaya organisasi memberikan arah dan memperkuat standar perilaku agar melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

Budaya organisasi yang telah ada dalam organisasi bukan hanya sebuah *tagline* yang tersedia di dalam *hospital by laws* atau pedoman di rumah sakit, namun budaya tersebut harus diinternalisasikan oleh seluruh karyawan. Menurut (Cummings & Worley, 2013) setiap perusahaan harus menginternalisasikan budaya perusahaan kepada seluruh karyawan. Hal ini untuk membentuk perilaku kerja setiap karyawan agar sesuai dengan tujuan. Perilaku kerja setiap karyawan yang dilakukan setiap saat nantinya akan membentuk suatu karakter, dimana karakter tersebut akan menjadikan ciri khas suatu perusahaan. Karakter suatu perusahaan tersebut yang akan membuat perbedaan antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya

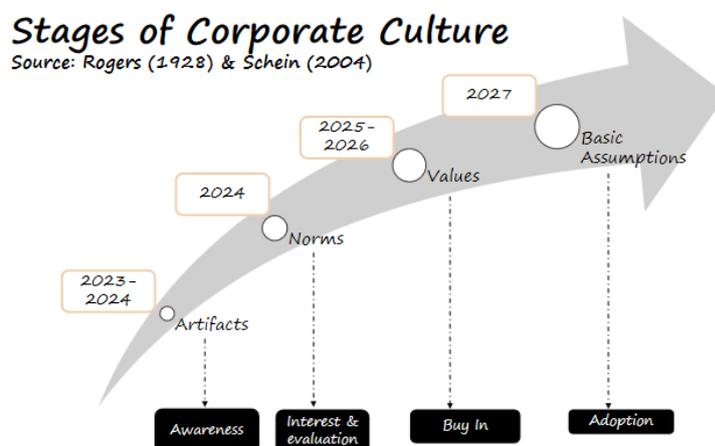
RS Mata “Dr Yap” pada tahun 2019 telah memiliki budaya organisasi berdasarkan hasil asesmen budaya organisasi dan didefinisikan dalam GESIT yaitu Unggul, Empati, Siap Melayani, Sinergi dan Integritas. Budaya organisasi GESIT tersebut juga diadopsi di Klinik Utama Mata “Dr Yap” sejak berdiri pada tahun 2022. Proses asesmen budaya organisasi dilakukan secara *top down* dan *bottom up* melalui kegiatan FGD dan Survey Internal Karyawan. Dalam kurun waktu 2019-2022 RS Mata “Dr Yap” dan Klinik Utama Mata “Dr Yap” terus berupaya untuk meningkatkan *awareness* budaya GESIT melalui penulisan pada pedoman pengorganisasian, sosialisasi jajaran manajemen, pembuatan jargon salam gesit. Akan tetapi untuk lebih bisa mengoptimalkan kesadaran akan budaya GESIT seperti kolaborasi antar unit, integritas perlu untuk dilakukan program internalisasi secara berkelanjutan.

B. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Meningkatkan kesadaran karyawan terkait adanya budaya GESIT: Unggul, Empati, Siap Melayani, Sinergi dan Integritas
2. Memberdayakan karyawan untuk mengetahui makna, perilaku yang terkandung dalam masing-masing budaya GESIT: Unggul, Empati, Siap Melayani, Sinergi dan Integritas
3. Mengimplementasikan budaya GESIT dalam perilaku kerja untuk dapat bersaing secara global

C. Langkah-Langkah



Pada penelitian ini, peneliti berfokus untuk menginternalisasikan budaya GESIT dalam dua tahapan awal yaitu meningkatkan *awaereness* dan membangun *interest evaluation* hal ini karena sifat budaya organisasi yang *tangible* dan output yang dihasilkan berupa perilaku untuk mengubah organisasi sehingga membutuhkan waktu dan proses yang tidak cepat. Penelitian ini dilakukan kepada karyawan yang bekerja di Klinik Utama Mata “Dr Yap” dengan jumlah responden sejumlah 27 karyawan. Adapun tahap internalisasi GESIT tersebut ditempuh dengan langkah:

1. Meningkatkan *awareness* melalui pembuatan artefak

Pada tahapan ini budaya organisasi dinilai dari setiap struktur dan proses organisasi yang dapat dilihat, didengar, dirasakan. Setiap karyawan dapat melihat dari ruang fisik, produk, perilaku anggota kelompok, gaya berpakaian, penampilan emosional, mitos, dan lain-lain. Hal-hal yang dapat terlihat akan menanamkan kesadaran dan pengetahuan adanya budaya GESIT. Intervensi yang dilakukan oleh peneliti dengan memberikan bentuk visual pengenalan GESIT melalui:

- a. *Culture Board* di tampilkan dalam ruang yang dapat terlihat oleh seluruh karyawan secara berkala.
- b. Pembuatan *wallpaper note* seluruh komputer Klinik Utama Mata “Dr Yap” sehingga harapannya wallpaper GESIT tersebut dapat dikenali dan diketahui oleh seluruh karyawan,

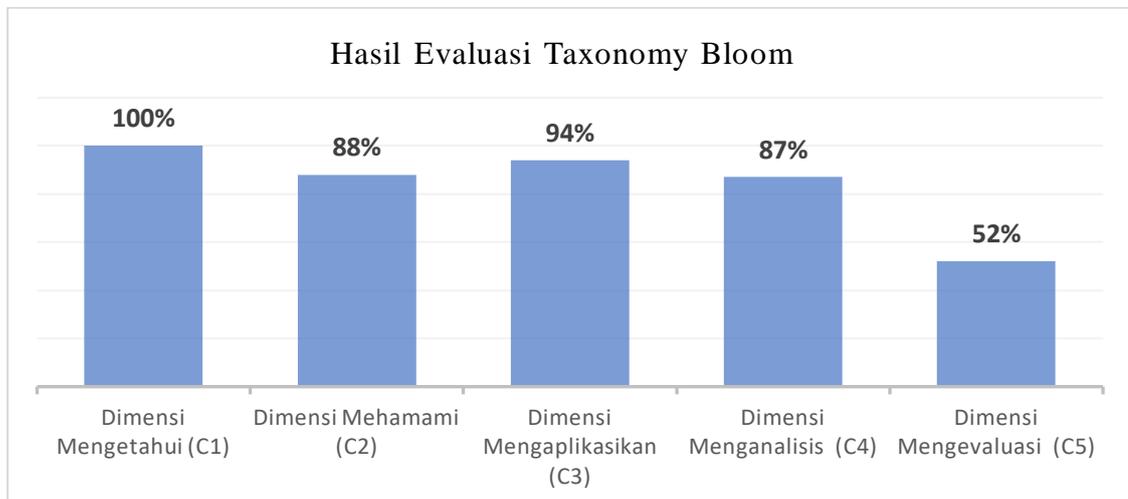
- c. Pembuatan kamus perilaku GESIT berupa perilaku konkrit, Kamus tersebut dimiliki oleh seluruh karyawan yang dapat dijadikan acuan dalam berperilaku. Masing-masing budaya terdiri dari 7-10 kamus perilaku.
2. Membangun rasa ketertarikan melalui norma-norma

Setelah diberikan stimulus melalui apa yang dilihat dan didengar berupa bukti fisik, maka karyawan diberikan lembar evaluasi pengetahuan tentang budaya organisasi. Lembar evaluasi yang peneliti lakukan didasarkan pada kuisisioner *taxonomy bloom* domain pengetahuan (Anderson, L.W. & Krathwohl, D.R.,2001). Kuisisioner terdiri dari 10 aitem pertanyaan dengan masing-masing dimensi 2 aitem pertanyaan.
 3. Melakukan analisa evaluasi pengetahuan GESIT

Analisa evaluasi pengetahuan GESIT dilakukan dengan menggunakan analisa deskriptif dengan rata-rata skor jawaban benar dari masing-masing dimensi *taxonomy bloom*.

D. Hasil

A. Hasil Evaluasi Pengetahuan Budaya GESIT



Dalam teori *taxonomy bloom*, pengklasifikasikan dalam tiga domain: kognitif, afektif dan psikomotorik. Pada penelitian ini berfokus pada ranah kognitif menekankan pada aspek intelektual seperti pengetahuan, pengertian, keterampilan berfikir terhadap budaya organisasi GESIT. Pada ranah kognitif ditekankan kemampuan mengolah pikirannya sehingga mampu diaplikasikan dalam perbuatan, dapat menghasilkan inoovasi pikirannya. Berikut adalah hasil pengetahuan budaya GESIT:

1. Dimensi pengetahuan

Pada dimensi pengetahuan menunjukkan hasil karyawan mengetahui budaya organisasi GESIT sebesar 100% artinya karyawan memiliki kemampuan untuk mengenali, mengingat, mendefinisikan budaya organisasi GESIT

2. Dimensi pemahaman

Pada dimensi pemahaman menunjukkan hasil 88% karyawan memahami budaya organisasi GESIT. Hal ini berarti karyawan memiliki kemampuan untuk menguraikan definisi GESIT dalam perilaku konkrit.

3. Dimensi Pengaplikasian

Pada dimensi pengaplikasian, karyawan mampu mengaplikasikan sebesar 97% pada tingkat ini karyawan artinya memiliki kemampuan untuk menerapkan budaya yang dianalogikan dalam suatu kasus di tempat kerja. Mampu memberikan argumentasi kesesuaian budaya GESIT melalui contoh perilaku.

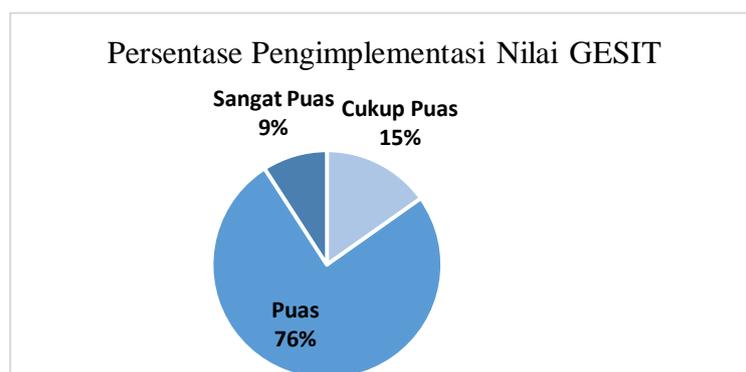
4. Dimensi Analisis

Pada dimensi analisis, sebesar 87% karyawan mampu melakukan analisa dari kasus dan mengenali hubungan dan pola, mengetahui penyebab dan akibat dan memilah informasi dan memberikan alternatif solusi.

5. Dimensi Evaluasi

Pada dimensi evaluasi sebesar 52% karyawan mampu untuk memberikan penilaian, urgensi, kesimpulan, gagasan, sesuai dari kriteria dan standar yang telah ditetapkan dalam nilai GESIT

B. Hasil Survey Kepuasan Karyawan



RS Mata “Dr Yap” melakukan survey kepuasan karyawan ,salah satu aspek yang diukur adalah budaya organisasi Pada aspek budaya organisasi terdiri dari tiga aitem salah satunya pengimplementasian nilai GESIT dengan hasil sebanyak 15% karyawan merasa cukup puas, 76% puas dan 9% sangat puas. Hal ini dapat disimpulkan bahwa

internalisasi GESIT (sosialisasi *top dan middle management*, pembuatan artefak, kamus perilaku) mampu memberikan pengaruh pada hasil kepuasan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2013). *Organization Development and Change, 9th Edition*. . USA: South Westren.
- Kementrian Kesehatan. (2022). *Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia tentang Standar Akreditasi Rumah Sakit*. Jakarta.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: PT Andi.
- Mallak, L. A., Lyth, D. ., Olson, S. D., Ulshafer, S. M., & Sardone, F. J. (2003). Culture, The Built Environment and Healthcare Organizational Performance. *Managing Service Quality*, 27-38.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Organizational Behavior*. United State: Pearson.
- Sulaksana, U. (2004). *Manajemen Perubahan, Cetakan 1*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

LEMBAR PENGESAHAN

**PROGRAM INTERNALISASI BUDAYA ORGANISASI GESIT
"REJUVINATE CULTURE, MAKE IT WORK TO GAIN GLOBAL
COMPETITIVENESS"**

KATEGORI

Leadership And Management

Disusun oleh

Hentyn Drajad Rudyarwaty M.Psi., Psikolog

Sifa Fardhiana, S.Psi



Yogyakarta, 2 Oktober 2023

Direktur Utama Rumah Sakit Mata "Dr Yap"

RUMAH SAKIT MATA
"DR. YAP"
YOGYAKARTA

dr. Alida Lienawati, M.Kes. FISQua

NIK. 452/RSM/IV-2020