

Isi:

- ★ Pelajaran dari RS yang melakukan Perubahan
- ★ Perubahan Budaya di RS Tabanan
- ★ Dimana peran Perencanaan Strategis pada perubahan?



**Pelajaran dari
berbagai RS yang
melakukan
perubahan**



**Laksono
Trisnantoro
Pusat Manajemen
Pelayanan
Kesehatan FK-UGM/
Magister
Manajemen
Rumahsakit UGM**



Pengantar

Paper ini membahas pelajaran yang dapat ditarik dari 3 kasus rumahsakit yang mengalami perubahan; yaitu RSD X kelas C, RSD A dan RSUP Y.



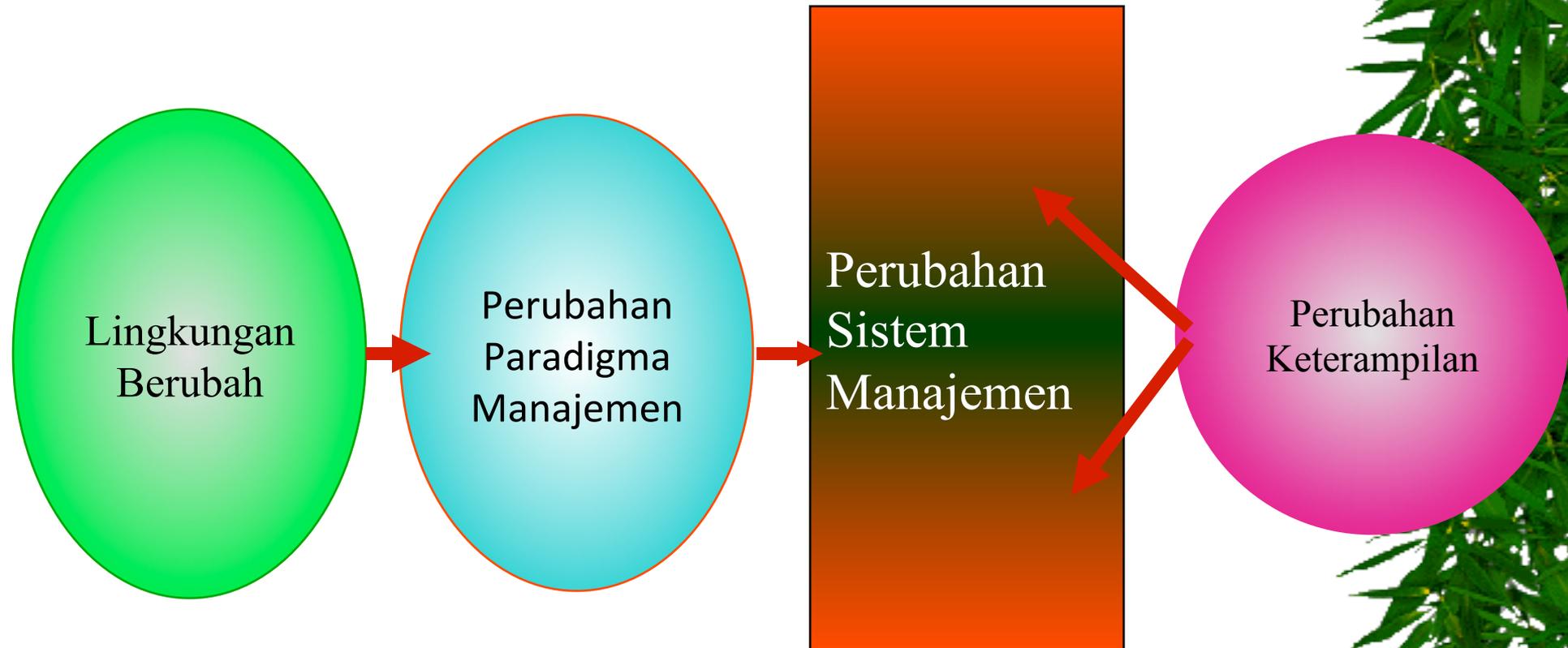
Perubahan yang terjadi adalah transisi dari satu rumahsakit pemerintah yang birokratis menjadi RS yang customer oriented.



**Perubahan ini
merupakan konsekuensi
dari perubahan
lingkungan usaha yang
memaksa rumahsakit
untuk berubah.**



Secara diagram perubahan sistem manajemen dapat digambarkan sebagai berikut:



Blok 4:

*** Perencanaan Strategis dan Perubahan Budaya Organisasi**



*** RSD X
mengalami
perkembangan
yang
sangat besar**

*** RSD A
gagal
melakukan
perubahan.**



**RSUP Y yang
merupakan RS
pendidikan, hanya
berhasil melakukan
perubahan di sebuah
instalasinya, yaitu
Rawat Inap VIP.**



**Dari observasi ini
akan ditarik berbagai
pelajaran, dengan
mengacu pada
referensi mengenai
perubahan**



Bagian 1. Observasi terhadap perubahan yang ada, meliputi:

- 1. Tujuan perubahan;**
- 2. Keterlibatan sumber daya manusia, dan**
- 3. Momentum serta indikator untuk proses perubahan.**



**Tujuan perubahan:
RSD X:
Jelas
dan Didukung
oleh seluruh
stakeholders**



Cakupan luasnya perubahan dalam sumber daya manusia

**Mulai dari direksi dan
kelompok “stratejik”
rumahsakit sampai ke
seluruh karyawan**



**Kelompok-kelompok
kerja seperti Komite
Medik, keperawatan, staf
administrasi, rekam
medik terlihat
bersemangat dalam
melakukan
pengembangan.**



**Di RSUP X, tidak
terlihat adanya
perubahan di sumber
daya manusianya,
kecuali di Bangsal VIP**

**Di RSD A: gagal sama
sekali**



Momentum serta indikator untuk proses perubahan.

- ★ **Berjalan lama:
RSD X: sekitar 9 tahun**
- ★ **RSUP Y: sekitar 15 tahun.**
- ★ **Terdapat berbagai momen perubahan.**



2. Pengalaman untuk dipelajari



Pertama:

- * Perlunya pemahaman mengenai berbagai kunci sukses yang dibutuhkan untuk suatu perubahan.**



Kedua:

- * perubahan sendiri sebenarnya memerlukan proses yang cukup panjang. Proses perubahan tidak hanya berdasarkan suatu rencana strategik, namun membutuhkan berbagai kegiatan yang cukup rumit.**



Proses Perubahan

★ Terdapat berbagai langkah perubahan yang mencakup 5 Fase yaitu

- (1) mobilisasi;
- (2) pemahaman masalah lebih lanjut;
- (3) perancangan ulang;
- (4) transisi: dan
- (5) perubahan terus menerus.



Ketiga:

- * dibutuhkan sekelompok sumber daya manusia yang benar-benar *commit* untuk melakukan perubahan.**



**Adanya Tim Perubahan
Dalam fase mobilisasi,
diperlukan sekelompok
orang yang akan menjadi
motor untuk perubahan.
Sering disebut sebagai
tim perubahan.**



Kesimpulan 1:

Perubahan merupakan proses yang kompleks dan dapat memakan waktu bertahun-tahun.

Perubahan dapat mencakup perubahan budaya



**RSD X berhasil
melakukan perubahan.**

**Kasus RSD A gagal
melakukan perubahan
karena dalam langkah
awal sudah tidak mampu
memobilisasi perubahan.**



Bersambung...

