

**STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN
RUMAH SAKIT UMUM YAPIKA
KABUPATEN GOWA**



**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR
2025**

**STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN
RUMAH SAKIT UMUM YAPIKA
KABUPATEN GOWA**

TESIS

Sebagai Salah Satu untuk Mencapai Magister

Program Studi
Magister Manajemen

Disusun dan Diajukan Oleh:

SITTI AINUN NUR FATIMAH

Nomor Induk Mahasiswa: 105021101923

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR
2025**

TESIS

STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN RUMAH SAKIT UMUM YAPIKA KABUPATEN GOWA

Yang disusun dan diajukan

SITTI AINUN NUR FATIMAH

Nomor Induk Mahasiswa : 105021101923

Telah di pertahankan di depan panitia Ujian Tesis
Pada tanggal 07 Agustus 2025

Menyetujui

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Muhammad Ikram Idrus, S.E., M.Si.



Dr. Dg. Maklassa, S.Pd., M.M.

Mengetahui:

Direktur Program Pascasarjana
Unismuh Makassar



Prof. Erwin Akib, S.Pd., M.Pd., Ph.D
NBM : 860 934

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. Ir. Ahmad AC, S.T., M.M., IPM
NBM : 820 499

HALAMAN PENERIMAAN PENGUJI

Judul tesis : Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia
Untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan
Rumah Sakit Umum Yapika Kabupaten Gowa

Nama Mahasiswa : Sitti Ainun Nur Fatimah

Nim : 105021101923

Program Studi : Magister Manajemen

Konsetrasi : Manajemen SDM

Telah diuji dan dipertahankan di depan panitia menguji tesis
pada tanggal 07 Agustus 2025 dan di nyatakan telah dapat diterima
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister
Manajemen (M.M) pada Program Pascasarjana Universitas
Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 26 Agustus 2025

Tim Penguji

Dr. H. Muh. Ikram Idrus, S.E., M.Si.
(Pembimbing I)

Dr. Dg Maklassa, S.Pd., M.M.
(Pembimbing II)

Dr. Edi Jusriadi, S.E., M.M.
(Penguji I)

Dr. H. Muhammad Rusydi, S.E., M.Si.
(Penguji II)

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

“kehangatan cinta ibu bagi putri sulungnya Adalah Cahaya yang selalu menerangi jalan menuju kedewasaan, sebuah sinar yang tidak pernah padam dan selalu menjadi penuntun di setiap fase perjalanan hidup.”

Persembahan:

“Dengan penuh rasa hormat dan terima kasih, saya persembahkan tesis ini kepada orang tua tercinta, yang telah memberikan dukungan, kasih sayang, dan doa yang tiada henti. Kepada keluarga yang senantiasa memberikan semangat dan kepercayaan, serta teman teman yang selalu ada dalam suka dan duka.”

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Sitti Ainun Nur Fatimah
Nim : 105021101923
Program Studi : Magister Manajemen
konsentrasi : Manajemen SDM

Menyatakan dengan yang sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti dan dapat dibuktikan bahwa Sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 26 Agustus 2025

SITTI AINUN NUR FATIMAH
NIM: 105021101923

HALAMAN PENGESAHAN

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa mahasiswa:

Judul tesis : Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk
Meningkatkan Produktivitas Karyawan Rumah Sakit
Umum Yapika Kabupaten Gowa

Nama Mahasiswa : Sitti Ainun Nur Fatimah

Nim : 105021101923

Program Studi : Magister Manajemen

Konsetrasi : Manajemen SDM

Telah diuji dan dipertahankan di depan panitia menguji tesis pada tanggal 07 Agustus 2025 dan di nyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 26 Agustus 2025

Tim Penguji

Dr. Jaelan Usman, M.Si.
(Pimpinan Penguji)

Dr. H. Muh. Ikram Idrus, S.E., M.Si.
(Pembimbing I)

Dr. Dg Maklassa, S.Pd., M.M.
(Pembimbing II)

Dr. Edi Jusriadi, S.E., M.M.
(Penguji I)


Dr. H. Muhammad Rusydi, S.E., M.Si.
(Penguji II)

Mengetahui:

Direktur Program Pascasarjana
Unismuh Makassar


Prof. Erwin Akib, S.Pd., M.Pd., Ph.D
NBM : 860 934

Ketua Program Studi
Magister Manajemen


Dr. Ir. Ahmad AC, S.T., M.M., IPM
NBM : 820 499

PENGESAHAN SEMINAR PROPOSAL

HALAMAN PENGESAHAN

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa Mahasiswa :

Judul tesis : Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk
Meningkatkan Produktivitas Karyawan Rumah Sakit
Umum Yapika Kabupaten Gowa

Nama Mahasiswa : Sitti Ainun Nur Fatimah

Nim : 105021101923

Program Studi : Magister Manajemen

Konsetrasi : Manajemen SDM

Setelah diperiksa dan diteliti, Proposal tesis ini sudah memenuhi syarat dan layak untuk di seminarkan pada Ujian Proposal

Makassar, 27 Januari 2025


Menyetujui

Komisi Pembimbing :

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Muhammad Ikram Idrus, M.S.



Dr. Dg. Maklassa, S.Pd., M.M.

Mengetahui:

Direktur Program Pascasarjana
Unismuh Makassar

Ketua Program Studi
Magister Manajemen


Prof. Dr. Irwan Akib, M.Pd.
NBM : 613 940


Dr. Ir. Ahmad AC, S.T., M.M., IPM.
NBM : 820 499

PENGESAHAN SEMINAR HASIL

HALAMAN PENGESAHAN

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa Mahasiswa :

Judul tesis : Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk
Meningkatkan Produktivitas Karyawan Rumah Sakit
Umum Yapika Kabupaten Gowa.
Nama Mahasiswa : Sitti Ainun Nur Fatimah
Nim : 105021101923
Program Studi : Magister Manajemen
Konsetrasi : Manajemen SDM

Telah diuji dan dipertahankan di depan panitia Ujian Proposal pada tanggal
10 Februari 2025, dan telah diperiksa serta di teliti sudah memenuhi persyaratan
dan layak untuk di seminarkan pada Ujian Hasil

Makassar, 27 Mei 2025

Menyetujui

Komisi Pembimbing :

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Muhammad Ikram Idrus, M.S.




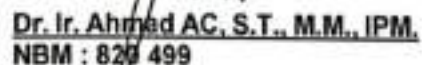
Dr. Dg. Maklassa, S.Pd., M.M.

Mengetahui:

Direktur Program Pascasarjana
Unismuh Makassar

Ketua Program Studi Magister
Manajemen

 Prof. Dr. Irwan Akib, M.Pd
NBM : 613 940


Dr. Ir. Ahmad AC, S.T., M.M., IPM.
NBM : 829 499

PENGESAHAN SEMINAR TUTUP

HALAMAN PENGESAHAN

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa Mahasiswa :

Judul tesis : Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk
Meningkatkan Produktivitas Karyawan Rumah
Sakit Umum Yapika Kabupaten Gowa
Nama Mahasiswa : Sitti Ainun Nur Fatimah
Nim : 105021101923
Program Studi : Magister Manajemen
Konsetrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Telah diuji dan dipertahankan di depan Panitia Ujian Hasil pada tanggal 28 juni 2025, sudah memenuhi syarat dan layak untuk diseminarkan pada Ujian Tutup sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) pada program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 21 Juli 2025

Dr. H. Muh. Ikram Idrus, S.E., M.Si.
(Pembimbing I)


Dr. Dg Maklassa, S.Pd., M.M.
(Pembimbing II)

Dr. Edi Jusriadi, S.E., M.M.
(Penguji I)


Dr. H. Muhammad Rusydi, S.E., M.Si.
(Penguji II)

Mengetahui :

Direktur Program Pascasarjana
Unismuh Makassar


Erwin Akib, S.Pd., M.Pd., Ph.D
NBM : 860 934

Ketua Program Studi
Magister Manajemen


Dr. Ir Ahmad AC, S.T., M.M., IPM
NBM : 820 499

ABSTRAK

SITTI AINUN NUR FATIMAH, 2025. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan RSUD Yapika Kabupaten Gowa, Dibimbing Oleh Muhammad Ikram Idrus dan Dg. Maklassa.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi manajemen SDM untuk meningkatkan produktivitas, dan menentukan serta menganalisis strategi yang tepat dalam manajemen SDM untuk meningkatkan produktivitasnya di Rumah Sakit Umum Yapika, Kabupaten Gowa. Penelitian ini dirancang untuk mengarahkan keputusan strategis manajemen SDM dalam upaya meningkatkan produktivitasnya. Keputusan strategi dalam penelitian ini mencakup analisis lingkungan internal dan eksternal. Teknik analisis data menggunakan IFAS, EFAS, TOWS, dan QSPM.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang tepat dalam manajemen Sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas karyawan pada RSUD Yapika Kabupaten Gowa adalah membangun kemitraan strategis dengan Puskesmas di wilayah sekitar guna memperkuat layanan kesehatan secara kolaboratif dengan alasan untuk menciptakan sinergi dalam penyampaian layanan kesehatan secara kolaboratif agar karyawan dapat bekerja lebih efisien dan terfokus; peningkatan kapasitas SDM yang dapat memperoleh pelatihan dan pengembangan keterampilan dari kolaborasi dengan Puskesmas untuk meningkatkan kompetensi SDM yang berujung pada peningkatan produktivitas; melalui kolaborasi, kualitas layanan kesehatan yang diberikan dapat meningkat karena SDM yang merasa bahwa menjadi bagian dari sistem yang lebih besar cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap pekerjaannya; kemitraan ini memungkinkan akses ke sumber daya tambahan, seperti alat kesehatan dan informasi terbaru tentang praktik kesehatan yang dapat membantu SDM dalam menjalankan tugasnya dengan lebih baik; kemitraan dengan Puskesmas memungkinkan RSUD Yapika untuk lebih responsif terhadap kebutuhan kesehatan masyarakat karena SDM yang terlibat dalam program yang berdampak langsung pada masyarakat akan merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Kata Kunci: Strategi Manajemen, Sumber Daya Manusia, Produktivitas, SWOT, dan QSPM

ABSTRACT

Sitti Ainun Nur Fatimah, 2025. *Human Resource Management Strategies to Improve Employees' Productivity at Yapika General Hospital, Gowa Regency*. Supervised by Muhammad Ikram Idrus and Dg. Maklassa.

This study aimed to identify and analyze human resource management (HRM) strategies to improve employee productivity, as well as to determine the most appropriate HRM strategies for enhancing productivity at Yapika General Hospital, Gowa Regency. The research was designed to support strategic decision-making in HRM efforts aimed at increasing productivity. Strategic decisions in this study included analysis of both internal and external environments. Data analysis techniques used included IFAS, EFAS, TOWS, and QSPM.

The results showed that the appropriate HRM strategy to improve employees' productivity at Yapika General Hospital is to build strategic partnerships with nearby public health centers (Puskesmas) to strengthen collaborative healthcare services. This approach was intended to create synergy in service delivery, enabling employees to work more efficiently and with greater focus. Capacity building through training and skill development—facilitated by collaboration with Puskesmas—can improve employees' competence, leading to increased productivity. Through such collaboration, the quality of healthcare services can improve, as employees' who feel they are part of a larger system tend to be more motivated and committed to their work. Additionally, these partnerships provide access to supplementary resources, such as medical equipment and up-to-date health information, which can support employees in performing their duties more effectively. Collaborating with Puskesmas also allows Yapika General Hospital to be more responsive to community health needs, as employees involved in impactful community programs often experience greater job satisfaction.

Keywords: *Management Strategy, Human Resources, Productivity, SWOT, QSPM*



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah robbil ‘alamiin puji syukur senantiasa penulis panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya. Shalawat serta salam atas junjungan Nabi Muhammad SAW sebagai suri tauladan yang telah mengantarkan umatnya dari alam kegelapan ke alam yang terang benderang. Merupakan nikmat yang luar biasa manakala penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN RSU YAPIKA KABUPATEN GOWA.

Tujuan dari penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada Program Studi Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Makassar. Penulis menyadari masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan kritikan dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan tesis ini.

Selesaiannya tesis ini tidak terlepas dari peran yang diberikan oleh dosen pembimbing penulis, yakni Dr. Muhammad Ikram Idrus, SE., M.Si. selaku pembimbing I dan Dr. Dg. Maklassa, S.Pd., M.M. selaku pembimbing II. Atas segala perhatian, kepedulian dan ilmunya, penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga dan penghargaan yang setinggi-tingginya sehingga tesis ini dapat terselesaikan.

Teristimewa penulis sampaikan ucapan terima kasih kepada kedua orang tua penulis yakni Bapak Slamet Riyadi dan Ibu Suryatien yang senantiasa memberikan kasih sayang, perhatian, do'a dan harapannya selama ini. Juga kepada Saudara saya tercinta yakni Arya Mandalika, Rahmattullah Slamet, dan Putri Damayanti Mayang Sari yang selama ini memberikan dukungan dan semangat hingga akhir studi ini. serta seluruh keluarga besar atas segala pengorbanan, dukungan dan do'a restu yang telah diberikan demi keberhasilan penulis dalam menuntut ilmu. Semoga apa yang telah mereka berikan kepada penulis menjadi ibadah dan cahaya penerang kehidupan didunia dan akhirat.

Pada kesempatan ini, penulis juga mengucapkan terima kasih yang setulusnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan bantuan, usaha, bimbingan serta dorongan moral sehingga tesis ini dapat terselesaikan. Dengan ini ucapan terima kasih dan penghargaan penulis sampaikan kepada:

1. Dr. Ir. H. Abd. Rakhim Nanda, S.T., M.T., IP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar dan seluruh jajaran dilingkup rektorat Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Erwin Akib, S.Pd., M.Pd., Ph.D. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar periode 2025-2029.

3. Bapak Dr. Ir. Ahmad AC, ST., MM, IPM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Makassar periode 2022-2026.
4. Bapak/Ibu dosen serta seluruh staf pengajar program Studi Magister Manajemen yang telah memberikan banyak Pendidikan dan pelajaran serta ilmunya. Selain itu penulis ucapkan terima kasih pada bagian Tata Usaha program pasca sarjana study magister manajemen yang telah sedemikian banyak membantu berbagai proses hingga tesis ini selesai.
5. Terima kasih kepada teman-teman yang telah menemani sampai akhir khususnya Eka, sulastris, dan kawan-kawan angkatan 2023 program Studi Magister Manajemen, lebih khusus untuk teman-teman kelas MM, terima kasih untuk perjalanan akademik selama ini dan selalu hadir kebersamaan yang tidak sedikit bantuannya dan berbagai dorongan dalam aktivitas penyelesaian studi.
6. Terima kasih teruntuk semua kerabat yang tidak bisa saya tulis satu persatu yang telah memberikan motivasi, semangat, kesabaran, dan dukungannya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Tiada balasan kebaikan kecuali kebaikan pula, semoga bantuan yang diberikan selama ini bernilai ibadah di sisi Allah SWT dan pahalanya dilipatgandakan. Semoga tesis ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan.

Akhir kata, semoga Allah SWT memberikan Rahmat dan karunia- Nya kepada kita semua.

Billahi fi Sabilil Haq, Fastabiqul Khairat, wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Makassar, 27 Mei 2025



Penulis

Sitti Ainun Nur Fatimah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENERIMAAN PENGUJI	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	v
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xi
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
A. Kajian Teoritis	10
1. Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2. Manajemen Strategi	14
3. Produktivitas	16
4. Analisis SWOT	19
B. Penelitian Terdahulu	25
C. Kerangka Konseptual	36

BAB III METODE PENELITIAN.....	40
A. Jenis Penelitian	40
B. Lokasi Dan Waktu Penelitian.....	41
C. Jenis Dan Sumber Data	41
D. Subjek Dan Objek Penelitian	43
E. Definisi Operasional	44
F. Informan Penelitian	45
G. Teknik Pengumpulan Data.....	45
H. Teknik Analisis Data.....	47
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	50
A. Gambaran Umum	50
B. Karakteristik Responden	53
C. Karakteristik Informan	55
D. Kondisi Eksternal Rumah Sakit Umum Yapika.....	66
E. Kondisi Internal Rumah Sakit Umum Yapika	73
F. Analisis IFAS dan EFAS.....	77
G. Strategi TOWS	79
I. Pembahasan	90
BAB V ESIMPULAN DAN SARAN	94
A. Kesimpulan	94
B. Saran	99
DAFTAR PUSTAKA.....	101
LAMPIRAN	106

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data produktivitas karyawan Rumah Sakit Umum Yapika	6
Tabel 3. 1 Matriks SWOT	49
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden	53
Tabel 4. 2 Karakteristik Informan.....	55
Tabel 4. 3 Fokus dan Dimensi penelitian Pedoman Wawancara	55
Tabel 4. 4 Analisis IFAS	78
Tabel 4. 5 Analisis EFAS	79
Tabel 4. 6 Hasil Perhitungan pada Faktor Internal	81
Tabel 4. 7 Hasil Perhitungan pada Faktor Eksternal	82
Tabel 4. 8 Sintesis Hubungan S-O	87
Tabel 4. 9 Hasil Analisis QSPM.....	88



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual.....	37
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi	53
Gambar 4. 2 Grafik Cartesius TOWS Matriks	84



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, sektor kesehatan dituntut untuk terus berinovasi dalam memberikan layanan yang berkualitas. Rumah sakit, sebagai penyedia layanan kesehatan utama, memiliki tanggung jawab untuk tidak hanya memenuhi kebutuhan pasien tetapi juga meningkatkan efisiensi operasional secara menyeluruh. Kemampuan rumah sakit untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi, regulasi, dan ekspektasi masyarakat menjadi kunci keberhasilan dalam menghadapi tantangan ini. Selain itu, dengan meningkatnya kompleksitas kebutuhan kesehatan masyarakat, rumah sakit perlu mengoptimalkan sumber daya yang tersedia untuk mempertahankan daya saing (Dainty & Sinclair, 2017), menyatakan bahwa pendekatan berbasis pasien dapat meningkatkan kepuasan dan produktivitas pelayanan kesehatan, yang berperan penting dalam optimalisasi sumber daya rumah sakit. Selain itu, *World Health Organization* (2020) menekankan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang efisien dan adaptif adalah kunci untuk meningkatkan produktivitas dalam menghadapi tantangan kebutuhan kesehatan yang semakin kompleks. Strategi merupakan rencana jangka panjang yang dirancang untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam manajemen sumber daya manusia, strategi ini harus mencakup elemen-elemen penting seperti identifikasi kebutuhan pelatihan, pengembangan

keterampilan, dan peningkatan kesejahteraan karyawan. Pendekatan berbasis kompetensi dapat membantu rumah sakit memahami kesenjangan keterampilan yang ada dan merancang program pelatihan yang relevan. Selain itu, strategi yang baik harus mempertimbangkan kebutuhan individu karyawan agar mereka merasa didukung dan termotivasi untuk mencapai potensi terbaiknya (Armstrong & Taylor, 2023).

Strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif juga harus melibatkan pengembangan sistem penghargaan yang adil dan transparan. Hal ini tidak hanya membantu meningkatkan motivasi karyawan tetapi juga menciptakan budaya kerja yang positif. Sistem penghargaan yang terstruktur, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, dapat mendorong loyalitas karyawan terhadap organisasi. Sebagai hasilnya, organisasi dapat membangun tenaga kerja yang lebih stabil dan produktif, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pelayanan kepada pasien (Robbins & Judge, 2018).

QS. Al-Qashash: 26

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَأَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنِّي خَيْرٌ مِّنْ اسْتَجِرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Terjemahan:

"Salah seorang dari kedua perempuan itu berkata: 'Wahai ayahku, ambillah dia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.'" (QS. Al-Qashash: 26)

Manajemen sumber daya manusia memainkan peran penting dalam menciptakan budaya organisasi yang positif. Sebuah budaya organisasi

yang mendukung memungkinkan karyawan untuk bekerja secara lebih efektif, meningkatkan keterlibatan mereka, dan mengurangi stres di tempat kerja. Budaya positif juga mendorong komunikasi yang terbuka dan kolaborasi antarindividu, yang sangat penting di sektor kesehatan. Dalam lingkungan yang penuh tekanan seperti rumah sakit, budaya yang sehat dapat menjadi salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis (Cameron & Quinn, 2011).

Manajemen sumber daya manusia yang efektif mampu merancang kebijakan yang mendukung retensi karyawan. Salah satu tantangan utama di sektor kesehatan adalah tingkat *turnover* yang tinggi akibat tekanan pekerjaan yang besar. Melalui pemberian pelatihan, pengakuan, dan peluang pengembangan karier, organisasi dapat membantu mengurangi *turnover* dan menciptakan tenaga kerja yang lebih stabil. Keberhasilan dalam retensi ini berdampak langsung pada kontinuitas layanan dan hubungan jangka panjang dengan pasien (Garman, 2017).

QS. Al-Baqarah: 286

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا

Terjemahan:

"Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya."

(QS. Al-Baqarah: 286)

Produktivitas karyawan merupakan indikator penting dari keberhasilan rumah sakit dalam memberikan layanan kesehatan. Karyawan yang

produktif mampu menangani lebih banyak kasus dengan efisiensi yang tinggi, sehingga rumah sakit dapat meningkatkan kapasitas layanan tanpa mengorbankan kualitas. Produktivitas juga dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti teknologi, pelatihan, dan lingkungan kerja yang mendukung. Rumah sakit yang berinvestasi pada pengembangan sumber daya manusia mereka cenderung memiliki karyawan yang lebih terampil dan termotivasi (Boxall & Purcell, 2016).

Faktor lain yang memengaruhi produktivitas karyawan merupakan kepuasan kerja dan sistem penghargaan. Karyawan yang merasa dihargai dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi cenderung memberikan kinerja yang lebih baik. Sistem penghargaan yang adil tidak hanya meningkatkan motivasi tetapi juga membantu menciptakan hubungan yang lebih baik antara karyawan dan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan produktivitas karyawan tidak hanya berfokus pada hasil akhir tetapi juga pada peningkatan kualitas lingkungan kerja secara keseluruhan (Herzberg, 1968).

Rumah Sakit Umum Yapika menghadapi tantangan dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi yang efektif untuk mendukung keberlanjutan operasional. Kurangnya perencanaan strategis jangka panjang yang mencakup pengembangan layanan kesehatan berbasis kebutuhan masyarakat menjadi salah satu isu utama. Selain itu, kesenjangan antara visi rumah sakit dan pelaksanaan kebijakan operasional menyebabkan kurangnya sinkronisasi dalam mencapai tujuan

organisasi. Pemanfaatan teknologi untuk mendukung efisiensi layanan juga masih terbatas, yang membuat proses administrasi dan pelayanan kesehatan menjadi kurang optimal.

Rumah Sakit Umum Yapika menghadapi tantangan dalam perumusan strategi jangka panjang dan pengelolaan sumber daya manusia yang berdampak langsung pada kualitas layanan. Ketidakpuasan masyarakat terlihat dari berbagai keluhan terkait sikap tenaga medis, waktu tunggu yang lama, dan fasilitas yang kurang memadai. Persepsi negatif ini mencerminkan rendahnya kinerja organisasi dan menurunnya kepercayaan publik. Oleh karena itu, peningkatan produktivitas karyawan perlu difokuskan pada perbaikan sistem manajemen SDM, peningkatan kompetensi dan motivasi kerja, serta penguatan budaya pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pasien.

Manajemen SDM di Rumah Sakit Umum Yapika menghadapi berbagai tantangan, termasuk kurangnya program pengembangan kompetensi yang berkelanjutan untuk tenaga medis dan non-medis. Tingginya tingkat *turnover* karyawan, terutama di posisi strategis dan tenaga kesehatan, menunjukkan adanya ketidakpuasan yang perlu diatasi. Sistem penilaian kinerja yang tidak transparan juga menjadi isu krusial yang berdampak pada motivasi kerja dan rasa keadilan di antara karyawan. Selain itu, beban kerja yang tinggi, terutama di kalangan tenaga medis, sering kali menyebabkan stres dan menurunkan tingkat kepuasan kerja. Konflik internal yang tidak

dikelola dengan baik juga turut memperburuk suasana kerja, sehingga menghambat sinergi antar karyawan dan manajemen.

Produktivitas karyawan di Rumah Sakit Umum Yapika cenderung terhambat oleh berbagai faktor, seperti ketidakseimbangan pembagian beban kerja yang membuat sebagian staf merasa kewalahan, sementara lainnya memiliki beban kerja yang lebih ringan. Rendahnya motivasi kerja akibat kurangnya penghargaan atau insentif juga memengaruhi semangat dan efisiensi kerja karyawan. Komunikasi yang tidak efektif antar tim atau departemen juga memperburuk koordinasi dan menciptakan kesalahpahaman yang menghambat produktivitas. Tidak hanya itu, tingkat absensi yang tinggi akibat kelelahan fisik dan mental karyawan menunjukkan perlunya perhatian lebih terhadap kesejahteraan mereka. Berikut disajikan data yang mencerminkan masalah produktivitas di Rumah Sakit Umum Yapika sebagai berikut.

Tabel 1. 1 Data produktivitas karyawan Rumah Sakit Umum Yapika

Kategori	Rata-rata (unit/jam)	Standar Deviasi (unit/jam)	Persentasi < 0,85
Perawat	0,96	0,18	30 %
Tenaga administrasi	1,02	0,12	12 %
Teknisi dan laboran	1,05	0,15	18 %

Sumber: Data di olah (2025)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa rata-rata produktivitas keseluruhan karyawan RSUD Yapika mendekati standar (1,00 unit/jam), namun distribusinya menunjukkan kesenjangan antar kategori. Sebanyak

30 persen perawat bekerja di bawah target ($<0,85$ unit/jam) yang berdampak langsung pada kapasitas layanan klinis harian. Meskipun tenaga administrasi dan teknisi-laboran memiliki rata-rata produktivitas di atas 1,00 unit/jam, masing-masing 12 persen dan 18 persen di antara tenaga administrasi dan teknisi-laboran yang belum mencapai level minimum. Ketimpangan ini mengindikasikan adanya kendala operasional dan alur kerja yang belum maksimal pada lini penunjang rumah sakit.

Analisis SWOT dapat membantu penemuan strategi manajemen sumber daya manusia, yaitu dimulai dengan identifikasi berbagai aspek yang ada di rumah sakit, yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Selanjutnya, analisis ini dilanjutkan dengan penggunaan tabel matriks SWOT untuk merumuskan strategi yang tepat dalam mengatasi masalah yang dihadapi. Para ahli menyatakan bahwa tabel matriks merupakan sebuah alat menunjang manajer dalam mengembangkan 4 jenis strategi yaitu SO Strategi (*Strength-Opportunity*), WO Strategi (*Weakness-Opportunity*), ST Strategi (*Strength-Threat*) dan WT Strategi (*Weakness-Threat*) (Davis 2009). Strategi ini merupakan suatu upaya dalam penyelesaian permasalahan suatu perusahaan dalam membantu menggapai suatu tujuan.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti menggunakan analisis SWOT untuk mengatasi permasalahan yang ada sehingga dapat mengidentifikasi strategi, maka peneliti ini berusaha menelusuri masalah terkait

meningkatkan produktivitas karyawan di Rumah Sakit Umum Yapika, Kabupaten Gowa.

B. Rumusan Masalah

Sesuai yang diuraikan pada latar belakang maka dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Umum Yapika, Kabupaten Gowa?
2. Bagaimana menentukan strategi yang tepat dalam manajemen SDM untuk meningkatkan produktivitas sumber daya manusia di Rumah Sakit Umum Yapika, Kabupaten Gowa?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas karyawan di Rumah Sakit Umum Yapika, Kabupaten Gowa.
2. Untuk menganalisis dan menentukan strategi yang tepat dalam manajemen SDM dalam meningkatkan produktivitas karyawan di Rumah Sakit Umum Yapika, Kabupaten Gowa.

D. Manfaat Penelitian

Pada penelitian ini diharapkan dalam memberikan manfaat baik secara teoritis dan praktis bagi organisasi yakni:

1. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan strategi untuk meningkatkan produktivitas karyawan di sektor pelayanan kesehatan. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji isu serupa, sekaligus memperluas pemahaman mengenai penerapan strategi manajemen SDM dalam konteks rumah sakit.
2. Secara praktis, penelitian ini untuk
 - a. Mendapatkan Wawasan: Membantu organisasi memahami posisi Rumah Sakit Yapika Kabupaten Gowa.
 - b. Perencanaan Strategis: Menyediakan dasar untuk pengembangan strategi dan keputusan.
 - c. Identifikasi Risiko: Membantu dalam mengidentifikasi dan mengelola risiko yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai Rumah Sakit Yapika, Kabupaten Gowa.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teoritis

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia berkaitan dengan pendayagunaan manusia untuk menyelesaikan tugas dengan cara yang paling efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang akan dicapai baik untuk perusahaan, karyawan, maupun masyarakat (Lestari et al., 2023). Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah istilah umum untuk strategi, taktik, dan tujuan yang digunakan oleh pemilik dan manajer bisnis untuk mengelola kebijakan dan prosedur terkait karyawan (Basuki, 2023).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses strategis dalam mengelola orang di dalam organisasi untuk mencapai tujuan bisnis secara efektif dan efisien. MSDM mencakup aktivitas yang berkaitan dengan perekrutan, pelatihan, pengembangan, kompensasi, dan pengelolaan hubungan kerja agar karyawan dapat bekerja secara produktif dan harmonis.

b) Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun indikator yang terdapat pada manajemen sumber daya manusia (SDM) yang dijelaskan oleh (Avisia et al., 2021) yaitu:

1) Rekrutmen

Rekrutmen merupakan aktivitas yang dirancang untuk memperoleh pelamar kerja yang memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh perusahaan. Perusahaan akan mencari tenaga baru apabila terjadi kekurangan tenaga kerja yang diperlukan oleh perusahaan. Efektivitas sebuah perusahaan bergantung pada produktivitas para karyawannya.

2) Seleksi

Seleksi adalah proses memilih pelamar untuk dijadikan karyawan dan menempatkan mereka pada posisi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Dalam menyeleksi karyawan baru, departemen sumber daya manusia biasanya menyaring pelamar melalui wawancara, tes, dan menyelidiki latar belakang pelamar. Selanjutnya, merekomendasikan pelamar yang memenuhi persyaratan pada manajer untuk diambil keputusan pengangkatan terakhir.

3) Pengembangan

Pengembangan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan,

sikap, dan kinerja sumber daya manusia. Aktivitas ini mengajarkan keahlian baru, memperbaiki keahlian yang ada, dan memengaruhi sikap dan tanggung jawab para karyawan. Aktivitas pengembangan dirancang untuk mendidik karyawan sehingga siap dipromosikan dan mampu memandang perannya dalam organisasi secara lebih luas.

4) Penilaian Kinerja

Penilaian Kinerja merupakan salah satu faktor kunci dalam mengembangkan suatu organisasi secara efektif. Dilakukannya penilaian kinerja berarti suatu organisasi telah memanfaatkan secara baik sumber daya manusia di dalam organisasi. Informasi yang terpercaya tentang prestasi kerja sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja para karyawan karena akan mempermudah perumusan kebijakan lebih lanjut. Informasi yang akurat dari prestasi kerja secara individual akan sangat bermanfaat bagi kemajuan organisasi secara keseluruhan.

5) Kompensasi

Kompensasi dalam kamus besar bahasa Indonesia, secara terminologi berarti ganti rugi. Kompensasi di dalamnya menggunakan sistem pengkajian yang adil. Islam menetapkan upah bagi pegawainya sesuai dengan kondisi, tanggung jawab dan jenis pekerjaan. Dalam suatu organisasi,

pengaturan kompensasi merupakan faktor penting untuk dapat memelihara dan mempertahankan prestasi kerja para karyawan. Suatu kompensasi dapat berupa finansial ataupun non-finansial. Pada umumnya, istilah kompensasi dipakai dalam pengertian proses pengadministrasian gaji dan upah. Suatu kompensasi akan dapat meningkatkan maupun menurunkan memotivasi kerja karyawan.

6) Pemeliharaan Keselamatan Kerja

Keselamatan kerja adalah kondisi yang aman dan kondusif dalam lingkungan kerja. Aspek keselamatan kerja mencakup perlindungan akan risiko terjadinya penderitaan, kerusakan, hingga kerugian di tempat kerja. Keselamatan kerja dapat diwujudkan dengan bekerja dan menggunakan alat kerja sesuai standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku, serta menjaga tempat kerja agar memiliki potensi bahaya yang minim. Setiap organisasi bisnis diharapkan memiliki program keselamatan kerja guna mengurangi kecelakaan kerja dan kondisi kerja yang tidak sehat. Setiap karyawan perlu secara terus-menerus diingatkan dan dijamin tentang pentingnya keselamatan kerja dan diarahkan agar menghindari kecelakaan kerja.

2. Manajemen Strategi

a. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah proses yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi keputusan strategis yang dirancang untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Proses ini melibatkan analisis lingkungan internal dan eksternal, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian kinerja untuk memastikan keberhasilan pencapaian visi dan misi organisasi.

Menurut David (2011), manajemen strategi adalah seni dan ilmu untuk merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuan-tujuan jangka panjangnya.

b. Karakteristik Keputusan Manajemen Strategis

Manajemen strategi juga memiliki beberapa karakteristik utama yang membedakannya sebagai pendekatan terencana dan sistematis untuk mencapai tujuan jangka panjang suatu organisasi. Salah satu karakteristik utamanya adalah fokus pada pencapaian tujuan visi dan misi, yang mengarah pada pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi.

Menurut Maklassa & Nurbaya (2023), pada dasarnya, manajemen strategi memiliki perbedaan yang mencolok dibandingkan dengan jenis manajemen lainnya. Manajemen

strategi selalu bersikap responsif terhadap dinamika perubahan lingkungan yang dapat memengaruhi pelaksanaan manajemen itu sendiri. Selain itu, manajemen strategi berupaya mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan agar selaras dengan perubahan tersebut. Adapun karakteristik utama dari manajemen strategi adalah sebagai berikut:

- 1) Manajemen strategi bersifat jangka panjang.
- 2) Manajemen strategi bersifat dinamis.
- 3) Manajemen strategi merupakan integrasi dari manajemen operasional.
- 4) Manajemen strategi perlu dipimpin oleh unsur-unsur pada manajer tingkat puncak.
- 5) Manajemen strategi berorientasi dan berfokus pada masa depan.
- 6) Manajemen strategi selalu didukung dan dijalankan oleh seluruh sumber daya ekonomi yang tersedia.

c. Pentingnya Strategi bagi Organisasi

Strategi adalah kunci bagi organisasi untuk mencapai tujuan dan beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis. Mengacu pada buku oleh McGrath (2019) memberikan wawasan tentang bagaimana mengidentifikasi dan memanfaatkan titik perubahan dalam bisnis, yang sangat relevan dalam era yang terus berubah. Sedangkan Porter (2004) menjelaskan bahwa strategi adalah cara

unik organisasi untuk menciptakan nilai dan mencapai keunggulan kompetitif di pasar. Strategi adalah elemen krusial dalam menciptakan nilai dan keunggulan kompetitif bagi organisasi dan mampu beradaptasi dengan dinamika pasar.

Dapat diuraikan pentingnya strategi bagi organisasi sebagaimana disampaikan oleh McGrath (2020), yaitu :

- 1) Strategi memberikan panduan atau arah yang jelas dan fokus bagi seluruh anggota organisasi untuk bergerak ke arah yang sama.
- 2) Adanya strategi, keputusan dapat diambil secara lebih terarah dan berdasarkan analisis yang mendalam.
- 3) Melalui strategi yang efektif, organisasi dapat membedakan diri dari pesaing dan menciptakan nilai lebih bagi pelanggan, artinya memiliki keunggulan kompetitif.
- 4) Strategi yang baik memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar dan lingkungan bisnis.
- 5) Strategi membantu dalam penggunaan sumber daya secara efisien, sehingga setiap investasi memberikan hasil yang maksimal.

3. Produktivitas

a. Pengertian Produktivitas

Produktivitas karyawan merupakan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas tertentu sesuai dengan standar yang

telah ditetapkan, meliputi aspek kelengkapan, biaya, dan kecepatan kerja. Pemanfaatan sumber daya manusia secara efisien dan efektif menjadi elemen kunci dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks perusahaan, produktivitas karyawan adalah indikator penting keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Karyawan yang bekerja dengan produktif menunjukkan bahwa perusahaan berhasil mencapai targetnya, sedangkan produktivitas yang rendah mengindikasikan kegagalan dalam mencapai tujuan tersebut.

Produktivitas merupakan suatu aspek yang penting bagi perusahaan karena perusahaan akan mendapat keuntungan apabila produktivitas karyawannya tinggi. Apabila tenaga kerja tidak terampil dan tidak memiliki keahlian, produktivitasnya tentu pasti menurun. Oleh karena itu kita harus memiliki tenaga kerja yang terampil dan ahli untuk meningkatkan produktivitas (Yandi, 2022).

b. Indikator Produktivitas

Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Menurut Avisia et al. (2021) untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator, sebagai berikut :

1) Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk menjalankan tugas, kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja.

2) Hasil yang Dicapai

Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3) Semangat Kerja

Indikator ini dapat dilihat dari cara kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4) Pengembangan Diri

Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Semakin kuat tantangannya, pengembangan diri pasti dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik akan berpengaruh pada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dalam bekerja.

5) Mutu

Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas pegawai. Meningkatkan Mutu bertujuan untuk untuk

memberikan hasil kerja yang terbaik dan akan sangat berguna bagi perusahaan dan diri sendiri.

6) Efisiensi

Efisiensi adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan sumber keseluruhan sumber daya yang telah digunakan. Efisiensi berupa input dan output yang merupakan aspek produktivitas dan memberikan pengaruh cukup penting bagi karyawan.

4. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah metode berbagai faktor dalam merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*), dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*) (Jannah et al., 2024).

Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi bisnis. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang. Namun pada saat yang sama dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Ada empat jenis strategi yang dapat dikembangkan dengan analisis SWOT (Az Zahra et al., 2021), yaitu:

- 1) Strategi SO (Strength-Opportunities), merupakan strategi yang menggunakan kekuatan usaha internal untuk mendapatkan peluang yang ada di luar bisnis.
- 2) Strategi WO (Weaknesses-Opportunities), merupakan strategi yang bertujuan untuk meminimalkan kelemahan bisnis internal dengan memanfaatkan peluang eksternal.
- 3) Strategi ST (Kekuatan-Ancaman), yaitu strategi yang dilakukan bisnis untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman dari luar.
- 4) Strategi WT (Weaknesses-Threat), yaitu strategi bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman.

Rancangan analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini terdiri dari 3 tahap (Sulasih, 2019) yaitu:

- 1) Tahap Input, tahap ini terdiri dari IFE dan EFE

Matrik *Internal Factor Evaluation* (IFE) yaitu Analisis lingkungan internal dapat dilakukan dengan menggunakan matrik IFE (*Internal factor evaluation*). Matrik ini serupa dengan matrik EFE (*eksternal factor evaluation*) yang digunakan dalam analisis lingkungan eksternal. Perbedaannya adalah faktor-faktor yang ditampilkan adalah faktor lingkungan internal yang berupa kelemahan dan kekuatan yang dimiliki perusahaan. Beberapa tahap yang dilakukan dalam membuat matrik IFE adalah

- a) Melakukan identifikasi faktor sukses kunci internal sebanyak 10-20 faktor. Faktor-faktor tersebut dibagi menjadi dua bagian yaitu kelemahan dan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan.
- b) Memberikan bobot dengan angka 0 sampai dengan 1. Angka 0 diartikan sebagai faktor yang tidak penting, sedangkan angka 1 diartikan sebagai faktor yang paling penting.
- c) Setelah memberi bobot maka selanjutnya memberikan rangking dengan ketentuan sebagai berikut : angka 1 untuk kelemahan utama, angka 2 untuk buka kelemahan utama, angka 3 untuk kekuatan minor, angka 4 untuk kekuatan utama.
- d) Setelah terisi bobot dan rangking, maka selanjutnya adalah mengalikan keduanya dan menaruh hasilnya pada kolom skor bobot tertimbang.
- e) Terakhir jumlahkan skor tertimbang pada setiap faktor untuk menentukan total skor tertimbang perusahaan.

Matrik *Eksternal Factor Evaluation* (EFE) merupakan salah satu matrik yang membantu perusahaan dalam menganalisis faktor lingkungan eksternal. Di dalam matrik EFE, faktor lingkungan eksternal dibagi menjadi 2 kunci faktor yaitu peluang dan ancaman. Matrik ini menyediakan tempat untuk pembuat strategi dalam merangkum dan juga mengevaluasi informasi-informasi

mengenai lingkungan eksternal perusahaan. Pembuatan matrik ini dapat dijelaskan dalam 5 tahapan berikut :

Kumpulkan faktor eksternal yang sudah teridentifikasi oleh hasil audit eksternal, kira-kira 10 sampai dengan 20 faktor. Faktor tersebut termasuk peluang dan juga ancaman. Jelaskan dengan spesifik faktor-faktor tersebut dengan menggunakan data kuantitatif seperti persentase, rasio ataupun angka komparatif.

- a) Berilah bobot pada masing-masing faktor yang telah diidentifikasi tersebut dengan memberikan nilai 0 sampai 1. Angka 0 untuk faktor yang tidak penting sedang angka 1 untuk faktor yang sangat penting. Biasanya peluang akan mendapatkan bobot yang lebih besar daripada ancaman. Namun hal itu bisa saja berbalik jika perusahaan memang sedang benar-benar dalam keadaan sangat terancam.
- b) Langkah selanjutnya setelah diberikan bobot adalah dengan memberikan rangking. Rangking dinilai dengan angka antara 1 sampai 4. Rangking tersebut menunjukkan rangking perusahaan dalam merespon faktor-faktor eksternal. Rangking 4 berarti respon yang superior, 3 berarti respon di atas rata-rata, 2 respon rata-rata, dan terakhir 1 yang berarti respon yang kurang. Jika bobot dinilai dari sisi industri maka rangking dinilai dari sisi perusahaan.

- c) Selanjutnya dengan mengalikan antara nilai bobot dengan rangking. Hasil perkalian tersebut ada di kolom skor tertimbang atau *weighed score*.
- d) Jumlahkan skor tertimbang dari semua faktor baik itu ancaman maupun peluang.

Hasil dari penjumlahan skor tertimbang ini dapat dijadikan penilaian tentang respon perusahaan terhadap lingkungan eksternal. Nilai skor tertinggi yaitu 4,0 dan yang nilai skor terendah adalah 1,0. Perusahaan yang mendapatkan nilai tinggi berarti sudah memiliki respon yang baik terhadap lingkungan eksternal. Sebaliknya perusahaan yang mendapatkan nilai rendah berarti masih kurang dalam merespons lingkungan eksternal.

2) Tahap *Matching*, tahap ini dibuat dengan analisis SWOT

Pembuatan

Pembuatan matrik SWOT terdiri dari 8 tahapan. Tahap pertama dan kedua adalah mendata faktor peluang dan ancaman dari luar perusahaan. Tahap ketiga dan keempat adalah mendata kekuatan dan kelemahan perusahaan. Tahapan selanjutnya mencocokkan keempat faktor itu satu sama lain dengan berpasang-pasangan. Dimana hasil pasangan strateginya berupa S-O, W-O, S-T, W-T.

Adapun penjelasan keempat strategi tersebut sebagai berikut :

- a) Strategi S-O : strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan guna memanfaatkan peluang yang ada. Misalnya saja ada peluang pengembangan usaha dan perusahaan juga sedang mengalami laba yang cukup tinggi.
 - b) Strategi W-O : dalam strategi ini digunakan untuk mengatasi sebuah kelemahan perusahaan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Misalnya ada pesanan produk dalam jumlah besar sedangkan kapasitas produksi perusahaan tidak memadai. Strategi yang bisa dilakukan adalah menambah mesin atau melakukan kerja sama dengan perusahaan lain.
 - c) Strategi S-T : strategi ini dilakukan dengan memanfaatkan kekuatan perusahaan dalam menghadapi ancaman dari luar. Misalnya saja terjadi peniruan produk, perusahaan dapat menuntut hak cipta yang dimiliki dari produk tersebut.
 - d) Strategi W-T : strategi ini merupakan strategi untuk bertahan dari ancaman luar sekaligus mengatasi kelemahan yang dimiliki. Situasi ini merupakan situasi yang terburuk bagi perusahaan. Merger dan likuidasi merupakan pilihan strategi yang digunakan oleh perusahaan apabila diposisi ini.
- 3) Tahap *Decision*, tahap ini dibuat analisis QSPM Tahapan
- Tahapan dalam pembuatan matrik QSPM sebagai berikut : -
- a) Faktor – faktor yang merupakan daftar kunci eksternal dan internal berada di kolom sebelah kiri.

- b) Isi bobot pada setiap faktor tersebut yang sesuai dengan matrik EFE dan IFE
- c) Mencocokkan dan mengidentifikasi alternatif-alternatif strategi yang sebaiknya akan diimplementasikan. Strategi ditulis dalam kolom strategi alternative.
- d) Tentukan skor atraktif (AS), dengan ketentuan nilai : 1 = tidak atraktif, 2 = agak atraktif, 3 = cukup atraktif, 4 = sangat atraktif . Adapun penentuan pemberian skor berdasarkan keterkaitan faktor-faktor tertentu sesuai dengan strategi yang dipilih.
- e) Selanjutnya dengan menghitung total atraktif skor (TAS) dengan cara mengalikan skor atraktif dengan bobot faktor kunci.
- f) Hitung jumlah TAS pada masing-masing kolom strategi. Strategi yang memiliki jumlah TAS terbesar akan menjadi strategi yang dipilih.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan mencari referensi baru untuk penelitian selanjutnya. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan judul atau tema yang relevan sebagai berikut.

1. Putri Garini & Zaki Rahman (2024) dengan judul penelitian yaitu Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan

Kinerja Pegawai Di Dinas Komunikasi Dan Informatika Kota Banjar. Metode penelitian yang digunakan adalah literatur *review*, yang melibatkan analisis berbagai sumber ilmiah terkait strategi manajemen SDM dan peningkatan kinerja pegawai. Hasil studi menunjukkan bahwa strategi seperti pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, serta pengelolaan kompensasi dan insentif memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Implementasi yang tepat dari strategi-strategi tersebut dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini memberikan rekomendasi praktis bagi Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Banjar untuk mengadopsi strategi-strategi manajemen SDM yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja pegawai.

2. Rosari (2022) dengan judul penelitian yaitu Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pengelolaan Keuangan BUMDES Di Era Digitalisasi. Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan kajian pustaka. Sumber data yang diambil dari referensi Undang-Undang Pemerintahan desa, jurnal penelitian yang relevan dan buku tentang pengelolaan keuangan desa. Analisis data menggunakan analisis dokumen. Hasil temuan penelitian ini adalah; pengelola BUMdES harus mampu mengelola arsip dengan berbasis internesisasi; pengelola BUMDES harus berintegrasi dalam menyusun SOP keuangan; Pengelola BUMDES menyusun laporan

pembukuan dan pencatatan administrasi secara digitalisasi yang benar sehingga bisa memberikan pertanggungjawaban pengurus dalam penggunaan dana penyertaan modal yang telah digulirkan pemerintah.

3. Avissa (2021) dengan judul penelitian yaitu Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Islami Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan Di Koperasi Syariah 212 Sentul. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan dokumentasi. Narasumber dalam penelitian ini adalah kepala divisi bagian sumber daya manusia dan dua orang karyawan yang ada di Koperasi 212. Hasil penelitian menyatakan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia yang diterapkan di Koperasi 212 yaitu dengan cara memberikan pelatihan, setiap tahun ada penilaian kinerja karyawan dan meningkatkan kemampuan dalam berkomunikasi. Koperasi telah menerapkan Manajemen Sumber Daya Manusia sesuai dengan syariat Islam karena Koperasi 212 telah melakukan hal-hal yang tidak melanggar aturan Islam seperti jujur dalam bekerja, mempunyai rasa tanggung jawab, menjaga kepercayaan, dan evaluasi diri. Karyawan mampu menghasilkan dampak yang positif, namun dalam penerapannya masih kurang dari kesempurnaan karena penerapan strategi yang digunakan belum dilakukan secara teratur dan terstruktur dengan baik. Namun pimpinan diharapkan dapat meningkatkan strategi

manajemen Sumber Daya Manusia tersebut agar Koperasi Syariah 212 dapat berkembang dan tidak melenceng dari aturan islam.

4. Hulu (2023) dengan judul penelitian yaitu Analisis Rencana Strategis Sumber Daya Manusia (SDM) Keperawatan Di Rumah Sakit Wilayah Jakarta. Metode yang digunakan adalah studi kasus menggunakan wawancara dan observasi lapangan. Hasil eksplorasi data kemudian dianalisis dengan menggunakan tinjauan literatur, dan dianalisis menggunakan format SWOT (*strength, weakness, opportunity, threats*), Matrix IFE (*internal factor evaluation*) dan EFE (*external factor evaluation*), serta merumuskan strategi TOWS (*threats, opportunity, weakness, dan strength*) dan dituangkan dalam tabel Key Performance Indikator (KPI). Rumah sakit wilayah Jakarta berada pada posisi maka posisi Sel III. Dengan perencanaan strategis menggunakan strategi *Hold and Maintain*, dan fokus dalam strategi market *penetration* dan *product development*. Dengan nilai IFE sebesar 1,98 (Lemah) dan Nilai EFE = 3,02 (Tinggi). KPI yang telah diformulasikan antara lain Pengembangan pendidikan keperawatan berkelanjutan dengan program beasiswa, pengembangan kompetensi SDM keperawatan, Peningkatan program retensi SDM keperawatan, Peningkatan sistem *reward* keperawatan berdasarkan jenjang karir dan klaster unit keperawatan, Peningkatan mutu pelayanan keperawatan.

5. (Krisnahadi & Septika, 2021) dengan judul penelitian yaitu Implementasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada Era Revolusi Industri 4.0. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, yakni penelitian yang dimaksudkan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subyek penelitian dan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata yang tertulis dan perilaku orang-orang yang diamati. Sedangkan untuk analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis SWOT. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diketahui bahwa implementasi strategi pengembangan sumber daya manusia telah dilakukan pada PT. SAN melalui penerapan fungsi manajemen yang ketat dan berdasarkan hasil analisis SWOT diketahui bahwa PT. SAN berada pada level V (lima) dari Matriks Internal Eksternal (IE) dimana posisi perusahaan berada pada strategi pertumbuhan atau *growth oriented strategy*, strategi ini mengidentifikasikan keadaan perusahaan yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan dan peluang yang ada untuk meraih profit yang maksimal. Dimana total *weighted score* kekuatan-kelemahan sebesar 2.501504 sedangkan total *weighted score* peluang-ancaman sebesar 2.563642 yang mengidentifikasikan bahwa perusahaan berada pada *Growth Stability Strategy* yaitu strategi yang memiliki potensi yang kuat dan beberapa pertimbangan strategi dalam rencana

pengembangan kinerja tanpa harus mengubah strategi yang sudah diterapkan.

6. Ashary (2019) dengan judul penelitian yaitu Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Produktivitas Karyawan Industri Kuliner Di Kabupaten Jember. Penelitian deskriptif menitikberatkan pada penjelasan secara sistematis terhadap fakta-fakta yang diperoleh selama penelitian (Sanusi, 2011). Populasi dalam penelitian ini adalah pengusaha industri kuliner di Kabupaten Jember. Dalam survei tersebut jumlah responden yang dijadikan responden adalah 25 orang pengusaha industri kuliner di Kabupaten Jember. Pengambilan sampel dilakukan secara purposive sampling dengan kriteria pengusaha usaha kuliner yang memiliki karyawan lebih dari 5 orang. bahwa Industri Kuliner memiliki peranan penting dalam perekonomian lokal daerah, khususnya dalam menggerakkan aktivitas ekonomi regional dan penyediaan lapangan kerja di Kabupaten Jember. Namun demikian industri Industri Kuliner masih menghadapi berbagai masalah mendasar, yaitu masalah kualitas produk, peningkatan produktivitas SDM, pemasaran dan *sustainability* usaha. Diperlukan berbagai kebijakan yang bersifat terobosan untuk memotong mata rantai masalah yang dihadapi Industri Kuliner, harusnya untuk mengatasi beberapa hal yang menjadi hambatan dalam bidang pengembangan produk dan pemasaran.

7. Muslimat (2023) dengan judul penelitian yaitu Analisis Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Di Perusahaan *Startup*. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif asosiatif, dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,5$ (5%) dan tingkat kepercayaan 90%. Sedangkan sampel yang digunakan sebanyak 55 orang hasil dari perhitungan teori Slovin. Metode pengumpulan data menggunakan sistem data primer yaitu observasi dan angket dan data sekunder yaitu studi pustaka. Pengujian instrumen menggunakan uji validitas dan uji reabilitas, dan untuk metode analisis data menggunakan analisis distribusi frekuensi, regresi linear sederhana, koefisien korelasi, koefisien determinasi, dan uji t. penghitungan data dilakukan dengan manual dan menggunakan SPSS versi 16. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja pada analisis data frekuensi dipersepsikan cukup baik sebesar 7,65 dan kinerja karyawan cukup baik sebesar 6,90. Pada analisa regresi linear $Y = 18,967 + 0,676X$, koefisien korelasi dipersepsikan sangat kuat sebesar 0,864, koefisien determinasi sebesar 74,6%, pada uji t dipersepsikan bahwa $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ yaitu $(12,501) >$ lebih besar dari nilai $t \text{ tabel}$ (2,006).
8. Pratama (2022) dengan judul penelitian yaitu Analisis Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan PT Jaya Sentra Metal. Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis deskriptif kualitatif.

Pengumpulan data dilakukan melalui interviu, observasi dan dokumentasi yang digunakan untuk memperoleh data tentang foto atau gambaran kehidupan dari objek penelitian pada unit analisis menggunakan teknik analisis SWOT dan QSPM. Tahapan analisis data dilakukan melalui kegiatan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil analisis matriks IE dapat diketahui bahwa posisi perusahaan berada pada Kuadran I. Karyawan perusahaan memiliki dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan terhadap penurunan produktivitas kerja adalah kurangnya penghargaan dan benefit yang diberikan oleh perusahaan.

9. (Fitri, 2024) dengan judul penelitian yaitu Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Di Industri Kreatif. Sampel terdiri dari 100 karyawan yang mengisi kuesioner yang mencakup variabel-variabel utama tersebut. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan manajer SDM, pimpinan perusahaan, dan karyawan, serta kuesioner, observasi, dan dokumentasi kebijakan SDM. Validitas dan reliabilitas penelitian dijaga melalui triangulasi data, uji coba instrumen, dan konfirmasi hasil wawancara dengan responden. Hasil menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja, motivasi yang tinggi, dan pengembangan keterampilan yang berkelanjutan berkorelasi positif dan signifikan

dengan peningkatan produktivitas karyawan. Implikasi manajerial dari temuan ini menyarankan pentingnya strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi dan mempertahankan daya saing di industri kreatif.

10.(Lestari et al., 2023) dengan judul penelitian yaitu Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Yanata AC Surabaya. Pendekatan kualitatif dengan analisis data kualitatif digunakan untuk mengungkap strategi yang diterapkan. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumen terkait. Temuan menunjukkan bahwa MSK memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan penerapan disiplin dan strategi motivasi diidentifikasi sebagai faktor kunci. Secara khusus, pelatihan, penegakan kebijakan manajemen waktu, dan pemberian insentif (baik penghargaan maupun hukuman) termasuk di antara strategi yang diterapkan. Efektivitas pendekatan ini dievaluasi berdasarkan kepatuhannya terhadap prinsip-prinsip MSK, termasuk perencanaan, implementasi, dan evaluasi.

11.Purwadi (2024) dengan judul penelitian yaitu *Strategic Human Resource Management in Healthcare: Elevating Patient Care and Organizational Excellence through Effective HRM Practices*. Metode penelitian yang digunakan meliputi kajian pustaka dan survei lapangan terhadap staf medis dan non medis di beberapa rumah sakit. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan SDM yang

efektif memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kepuasan pasien, pengurangan kesalahan medis, dan efisiensi operasional. Selain itu, pelatihan dan pengembangan karier secara berkala terbukti efektif dalam meningkatkan kompetensi dan motivasi karyawan.

12. (Of & Sciences, 2024) dengan judul penelitian yaitu *Exploration of Hospital Management and Organization Strategies: A Literature Review of Health Services*. Metode yang digunakan adalah identifikasi artikel-artikel terdahulu dengan jumlah 29 artikel dalam rentang waktu tahun 2000-2023. Pencarian data untuk kajian pustaka dilakukan pada jurnal-jurnal internasional untuk mendukung teori dan mengambil topik artikel Manajemen dan Organisasi, ditemukan 234.347 artikel, cakupan Inovasi, 2000-2023, Bisnis, manajemen dan akuntansi, artikel, organisasi dan manajemen, Bahasa Inggris ditemukan 1.239 artikel, Kualitatif - 363 artikel, Strategis - 134 artikel, Kinerja - 95 artikel, Efektivitas - 52 artikel, Kepemimpinan, Kesehatan - 35 artikel. Selanjutnya artikel-artikel yang tidak sesuai topik akan diabaikan. Peneliti hanya menggunakan basis data dari *Scopus* dan *Web of Science*. karena peneliti hanya mencari artikel yang berkualitas dan hasilnya lebih akurat dan sangat sumber yang kredibel, karena hasilnya dapat digunakan sebagai referensi dan kebijakan. Hasil dari penelitian ini Pentingnya Peran

Manajemen dan Organisasi di Rumah Sakit dan Dapat memiliki dampak besar pada organisasi perawatan kesehatan.

13. (Devani Rahmadanti et al., 2024) dengan judul penelitian yaitu Strategi Membangun Kemitraan Multipihak Untuk Memperkuat Sistem Kesehatan: Studi Literatur Tujuan penelitian ini untuk mengetahui kondisi dan strategi untuk membangun kemitraan kesehatan di Indonesia. Metode: Penelitian ini menggunakan metode literature review. Sumber data literature diperoleh melalui *Google Scholar* dan PubMed, Data penelitian diambil dari tahun 2020-2024. Hasil: Berdasarkan penelitian yang dilakukan telah didapat bahwa kondisi kemitraan telah melibatkan beberapa sektor terutama partisipasi masyarakat. Kemitraan sinergis menggabungkan sumber daya keuangan dan non-keuangan dari berbagai pihak untuk hasil terbaik. Kemitraan multipihak yang efektif melibatkan penerapan perubahan sistemik, transformasi institusi, pemberdayaan kelompok pemangku kepentingan, penanganan konflik secara konstruktif, komunikasi efektif, kolaborasi kepemimpinan, dan pembelajaran partisipatif.

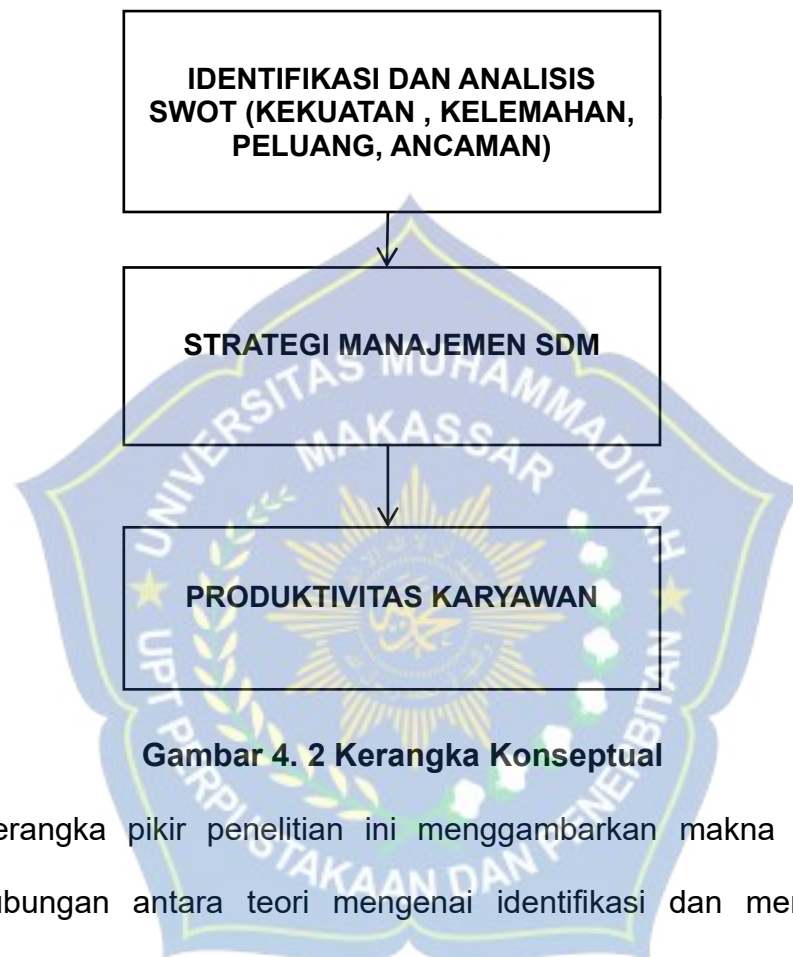
14. (Lasyera et al., 2018) dengan judul penelitian yaitu Analisis Rencana Strategi Rumah Sakit Umum Daerah Arosuka, Kabupaten Solok. Tujuan penelitian ini adalah mendapatkan perencanaan strategis yang tepat untuk pelayanan publik di Rumah Sakit Umum Daerah Arosuka. Penelitian ini merupakan studi deskriptif yang

dilanjutkan dengan kualitatif. Analisis deskriptif menggunakan alat formulasi Matriks EFE, Matriks IFE, Matriks IE dan Matriks QSPM. Pengumpulan data dilakukan melalui data sekunder dalam periode waktu 5 tahun terakhir dan data primer melalui wawancara mendalam. Teknik yang digunakan untuk analisis data dan pengambilan keputusan melalui teknik *Consensus Decision Making Group* (CDMG). Hasil Penelitian didapatkan bahwa hasil analisis situasi dengan menggunakan Matriks IE berada di kuadran V maka Strategi yang paling baik dikendalikan di RSUD Arosuka adalah dengan *strategi Hold and Maintain*.

C. Kerangka Konseptual

Kerangka pikir adalah struktur konseptual yang digunakan untuk mengorganisir, memahami, dan menganalisis suatu topik atau permasalahan dalam suatu penelitian, pembahasan, atau teori. Dalam konteks akademik atau penelitian, kerangka pikir berfungsi sebagai panduan yang membantu peneliti untuk mengembangkan teori, menetapkan variabel, serta menjelaskan hubungan antara variabel-variabel tersebut. Kerangka pikir juga dapat dilihat sebagai gambaran dari cara peneliti memandang atau menyusun pemikiran mereka tentang suatu fenomena yang sedang diteliti. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori-teori yang berkaitan dalam identifikasi dan

menganalisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman), Strategi Manajemen SDM dan Produktivitas Karyawan.



Gambar 4. 2 Kerangka Konseptual

Kerangka pikir penelitian ini menggambarkan makna teori dan berhubungan antara teori mengenai identifikasi dan menganalisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman), Strategi Manajemen SDM dan Produktivitas Karyawan:

1. Identifikasi dan menganalisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman)

Identifikasi dan Analisis SWOT merupakan tahap awal yang digunakan organisasi untuk memahami kondisi internal dan eksternal yang sedang dihadapi. Kekuatan dan kelemahan

mencerminkan faktor internal organisasi, sedangkan peluang dan ancaman berasal dari lingkungan eksternal. Memahami keempat aspek ini, organisasi dapat merumuskan strategi yang sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.

2. Strategi Manajemen SDM

Berdasarkan hasil dari analisis SWOT, manajemen menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia. Strategi ini mencakup perencanaan tenaga kerja, pengembangan kompetensi, pemberian motivasi, dan pengelolaan kinerja. Strategi SDM yang tepat harus disesuaikan dengan kekuatan internal organisasi serta mampu mengatasi kelemahan, memanfaatkan peluang, dan menghadapi ancaman.

3. Produktivitas Karyawan

Strategi manajemen SDM yang dirancang berdasarkan analisis SWOT akan berdampak langsung terhadap produktivitas karyawan. Produktivitas diukur dari seberapa efisien dan efektif karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab. Dengan strategi yang terarah, karyawan dapat bekerja lebih optimal, memiliki motivasi yang tinggi, serta mampu memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi..

Adapun penjelasan yang menghubungkan antar variabel yaitu sebagai berikut:

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Analisis SWOT membantu organisasi mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi. Informasi ini menjadi dasar dalam merancang strategi manajemen SDM yang sesuai dengan kondisi nyata. Strategi tersebut disusun untuk memanfaatkan kekuatan, mengatasi kelemahan, serta merespons peluang dan ancaman secara efektif.

2. IFAS dan EFAS

Strategi manajemen SDM yang baik mencakup perencanaan tenaga kerja, pelatihan, motivasi, dan evaluasi kinerja. Ketika strategi ini diterapkan secara tepat, akan tercipta lingkungan kerja yang mendukung kinerja optimal. Hal ini mendorong peningkatan produktivitas karyawan secara langsung.

3. Matriks SWOT

Meskipun tidak langsung, analisis SWOT berperan penting dalam meningkatkan produktivitas. Melalui hasil SWOT, organisasi merancang strategi SDM yang tepat, yang pada akhirnya berdampak pada efisiensi dan hasil kerja karyawan. Jadi, pengaruh SWOT terhadap produktivitas terjadi melalui strategi SDM yang dihasilkan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian eksploratif dengan mengidentifikasi dan menetapkan strategi manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Penelitian ini dirancang untuk dapat membuat pengambilan keputusan tentang strategi yang harus dilakukan dalam manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

George (2023) mengatakan bahwa penelitian eksploratif adalah pendekatan yang menyelidiki topik dan pertanyaan penelitian yang sebelumnya belum dipelajari secara mendalam. Penelitian eksploratif sering kali bersifat kualitatif. Akan tetapi, penelitian dengan sampel besar yang dilakukan dengan cara eksploratif juga dapat bersifat kuantitatif. Penelitian ini juga sering disebut sebagai penelitian interpretatif atau pendekatan *grounded theory* karena sifatnya yang fleksibel dan terbuka.

Saha (2024) mengungkap bahwa penelitian eksploratif melibatkan pendekatan sistematis untuk memahami suatu masalah yang perlu didefinisikan dengan jelas, belum cukup dipelajari, atau dipahami dengan lebih baik. Sering disebut sebagai teori dasar atau penelitian interpretatif, metode ini berfokus pada penggalan wawasan

yang dapat memandu penyelidikan lebih lanjut dan lebih terfokus tanpa harus mencapai kesimpulan yang pasti.

B. Lokasi Dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini di Rumah Sakit Umum Yapika, yang beralamat di Jalan Abd. Kadir Dg. Suro Nomor 140, Samata, Kecamatan Somba Opu, Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan, dengan kode pos 90235. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada relevansi rumah sakit sebagai tempat penelitian, mengingat perannya yang strategis dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Penelitian ini dilaksanakan dalam kurun waktu dua bulan, yaitu mulai dari Februari hingga Maret tahun 2025, yang mencakup pengumpulan data, observasi, serta analisis terhadap aspek meningkatkan produktivitas dalam manajemen sumber daya manusia di rumah sakit tersebut.

C. Jenis Dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif.

- a. Data kualitatif adalah jenis data non-numerik atau tidak dapat diproses dalam bentuk angka. Data ini umumnya hanya bisa diamati dan dicatat sehingga menghasilkan suatu informasi. Adapun yang

termasuk data kualitatif adalah seperti pendapat/opini berupa pengalaman kerja, tingkat kepuasan, kompetensi dan keterampilan, keterlibatan dan motivasi, komunikasi internal, budaya organisasi, kesejahteraan karyawan, peluang pengembangan karir. Data kualitatif disajikan melalui sebuah narasi deskriptif. Umumnya, data kualitatif digunakan untuk penelitian berkaitan dengan fenomena atau gejala sosial, memiliki pengaruh dalam suatu komunitas, dalam hal ini karyawan Rumah Sakit Yapika.

- b. Data kuantitatif yaitu data yang dapat diukur dan dianalisis secara numerik. Data kuantitatif digunakan untuk menjawab pertanyaan secara umum/luas. Data kuantitatif memainkan peran penting dalam penelitian dan analisis, karena memberikan informasi yang dapat diukur dan dihitung secara objektif. Melalui berbasis angka, data kuantitatif memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi tren, pola, serta hubungan antar variabel, memberikan landasan yang kuat untuk pengambilan keputusan berbasis bukti, dalam hal ini menyangkut jumlah karyawan (medis dan paramedis), Rasio Staf terhadap Pasien, tingkat absensi, pendidikan dan kualifikasi, pelatihan dan pengembangan, kinerja dan sebagainya.

2. Sumber Data

Sumber data penelitian ini adalah berupa data primer dan data sekunder, masing-masing dijelaskan seperti berikut :

- a. Sumber data primer untuk sumber daya manusia (SDM) di rumah sakit adalah informasi yang diperoleh langsung dari individu atau kelompok yang terlibat dalam proses atau kegiatan di rumah sakit Yapika Gowa yang dapat berupa data Kinerja dan dokumentasi internal lainnya.
- b. Sumber data sekunder untuk sumber daya manusia (SDM) di rumah sakit adalah informasi yang telah dikumpulkan dan diproses sebelumnya oleh pihak lain berupa Dokumen Kebijakan SDM, Database Kesehatan, dan Laporan Tahunan yang dapat digunakan untuk analisis dan pengambilan keputusan rumah sakit Yapika Gowa.

D. Subjek Dan Objek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah para pimpinan dan manajer yang bekerja di Rumah Sakit Umum Yapika. Adapun pemilihan subjek penelitian berdasarkan pada perannya sebagai elemen utama dalam pelaksanaan manajemen SDM di rumah sakit tersebut. Adapun objek penelitian ini berfokus pada upaya mengidentifikasi strategi yang tepat untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Proses ini dimulai dengan menganalisis faktor internal dan eksternal organisasi menggunakan matriks *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factor Analysis Summary* (EFAS). Selanjutnya, hasil analisis tersebut digunakan untuk merumuskan alternatif strategi yang paling relevan.

Penetapan strategi akhir dilakukan dengan menggunakan metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM), yang memungkinkan pemilihan strategi berdasarkan tingkat prioritas dan efektivitasnya dalam menjawab tantangan yang dihadapi oleh rumah sakit.

E. Definisi Operasional

1. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah rencana jangka panjang yang dirancang untuk mengelola tenaga kerja secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Strategi ini mencakup serangkaian kebijakan, praktik, dan proses yang digunakan untuk menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan memotivasi karyawan agar dapat memberikan kinerja terbaik sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

2. Produktivitas

Produktivitas karyawan atau produktivitas kerja di dalam suatu organisasi merupakan ukuran seberapa efisien dan efektif seseorang untuk dapat menyelesaikan tugas atau mencapai tujuan dalam waktu yang ditentukan. Produktivitas itu sendiri mengacu pada hasil kerja karyawan dan sumber daya yang dimiliki seperti waktu, tenaga dan keterampilan pada setiap individu dalam suatu organisasi.

F. Informan Penelitian

penelitian ini informan yang dipilih adalah para pelaku yang terkait langsung dengan bagian SDM di RSUD sebagai informan. Adapun kriteria informan penelitian yang peneliti anggap mampu dan mengetahui kondisi perusahaan, ciri-cirinya antara lain:

1. Berada di daerah yang diteliti
2. Informan yang bersedia diwawancarai dan terlibat dalam penelitian
3. Informan yang bersedia memberikan informasi mengenai objek penelitian
4. Mengetahui kondisi perusahaan
5. Bisa berargumentasi dengan baik

Memudahkan dalam pencarian data dan informasi serta untuk lebih jelas tentang data informasi dalam penelitian ini maka dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam pendekatan penelitian eksploratif. pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan berbagai teknik untuk memperoleh data yang diperlukan. Pada data kualitatif, yang berasal dari sumber data primer dan sekunder. Teknik-teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Observasi dilakukan untuk memperoleh data kualitatif yang berkaitan dengan perilaku, interaksi, dan kegiatan sehari-hari yang

terjadi di lingkungan rumah sakit. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk mengamati secara langsung bagaimana proses-proses tertentu berjalan, seperti interaksi antara karyawan, serta komunikasi internal yang terjadi di antara karyawan rumah sakit.

2) Wawancara

Teknik wawancara ini dilakukan secara tatap muka melalui sesi tanya jawab antara peneliti atau pengumpul data. Wawancara dengan metode FGD (*focus group discussion*) yang menjadi narasumber, yang mencakup direktur, staf administrasi, serta individu yang memiliki pemahaman tentang sumber daya manusia (SDM).

3) Dokumentasi

Metode dokumentasi dalam penelitian ini merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen yang mendukung penelitian contohnya yaitu foto mengenai bagaimana kondisi kinerja pegawai. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data tertulis yang berhubungan dengan penelitian.

4) Kuesioner

Kuesioner merupakan alat atau metode yang digunakan untuk mendapatkan data dalam sebuah penelitian yang dilakukan. Dengan cara ini untuk mendapatkan informasi dan memberikan gambaran tentang peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan.

H. Teknik Analisis Data

Penggunaan analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini berdasarkan tahap-tahap perumusan strategi manajemen sumber daya manusia, berdasarkan data sekunder dari internal dan eksternal pada Rumah Sakit Umum Yapika menggunakan analisis lingkungan internal dan eksternal, *TOWS analysis*, dan QSPM. Penggunaan analisis SWOT untuk menganalisis faktor-faktor internal pada Rumah Sakit Umum Yapika untuk mengetahui apa saja faktor yang menjadi kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*). Sedangkan faktor eksternal juga menganalisis faktor-faktor eksternal untuk mengetahui peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) yang dihadapi dalam rangka untuk meningkatkan produktivitas karyawan pada Rumah Sakit Umum Yapika.

Jadi dalam konteks analisis kinerja pegawai, SWOT dapat digunakan sebagai alat untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan pegawai dalam mencapai tujuan dan target yang ditetapkan (Mashuri & Nurjannah, 2020). Melalui pemahaman SWOT kinerja pegawai, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah strategis untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas para pegawainya.

Berdasarkan hasil analisis SWOT, diperoleh sejumlah alternatif kebijakan yang dapat dijadikan dasar dalam pengambilan Keputusan strategi untuk pengembangan sumber daya manusia di RSU Yapika,

Kabupaten Gowa. Dalam pelaksanaan analisis SWOT, terdapat beberapa tahapan yang penting yang dilakukan yaitu: (1) mengidentifikasi factor internal dan eksternal, (2) Menyusun kuesioner, dan (3) melakukan analisis data. Proses pengambilan keputusan strategi senantiasa berkaitan dengan visi, misi, dan tujuan organisasi, kondisi saat ini, proyeksi masa depan, serta strategi dan kebijakan yang akan di terapkan. Agar Keputusan yang di ambil melalui analisis SWOT menjadi lebih efektif, maka perlu mengikuti tahapan-tahapan tersebut secara sistematis.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi nantinya dengan beberapa pegawai yang bekerja di rumah sakit Yapika maka dapat disimpulkan faktor internal maupun eksternal yang terdapat di rumah sakit tersebut yang kemudian dianalisis dengan analisis SWOT (Rachmawati & Susanti, 2022).

Langkah-langkah dalam Analisis SWOT :

1. Identifikasi Kekuatan (*Strengths*)
2. Identifikasi Kelemahan (*Weaknesses*)
3. Identifikasi Peluang (*Opportunities*)
4. Identifikasi Ancaman (*Threats*)
5. Menyusun Matriks SWOT

Setelah mengidentifikasi semua faktor tersebut, dibuat matriks SWOT seperti berikut:

Tabel 3. 1 Matriks SWOT

	Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
Peluang (<i>Opportunities</i>)	Strategi SO (Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang)	Strategi WO (Mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang)
Ancaman (<i>Threats</i>)	Strategi ST (Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman)	Strategi WT (Mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman)

Ada 3 hal yang perlu dilakukan terkait analisis SWOT ini, yaitu :

1. Mengidentifikasi area peluang

Dapat menentukan peluang untuk pertumbuhan. Ini adalah titik awal yang baik meningkatkan produktivitas SDM dengan memperhatikan faktor eksternal dan faktor internal. Memanfaatkan peluang adalah cara terbaik untuk tumbuh sebagai sebuah tim kerja.

2. Mengidentifikasi area yang dapat ditingkatkan

Mengidentifikasi kelemahan dan ancaman selama analisis SWOT dapat membuka jalan menuju strategi usaha yang lebih baik.

3. Mengidentifikasi area yang mungkin berisiko

Analisis SWOT dapat membantu tetap mengendalikan setiap item yang dapat ditindaklanjuti yang berperan dalam proses pengambilan keputusan risiko.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

1. Rumah Sakit Umum Yapika

Rumah Sakit Umum Yapika Kabupaten Gowa dalam perjalanannya senantiasa terus berupaya untuk meningkatkan dan menciptakan upaya pelayanan Kesehatan yang prima dan mendukung setiap program peningkatan sumber daya Kesehatan yang terampil dan professional. Pendirian Rumah Sakit Umum Yapika Gowa merupakan milik Yayasan Pendidikan Irna Karya dan didirikan berdasarkan akta notaris No.29 Tanggal 19 Januari 2015 di Makassar dan telah di sahkan oleh menteri Hukum dan HAM Republik Indonesia tanggal 3 Agustus 2018. Pemberian nama Rumah Sakit atas nama Rumah Sakit umum Yapika sesuai dengan nama Yayasan.

Pelayanan Kesehatan yang beralamat di jalan Abdul Kadir DG. Suro No.140 dengan pelayanan Kesehatan yang mencakup pelayanan Kesehatan umum (MCU, Bedah Umum, Anak, Penyakit dalam, kandungan, Poli gigi) Serta didukung oleh pelayanan Rawat Inap dan kamar Operasi. Seiring dengan peningkatan Upaya pelayanan Kesehatan dan meningkatnya kebutuhan pelayanan Kesehatan masyarakat akan pelayanan 72 Kesehatan yang lebih

baik, maka pada tanggal 12 oktober 2021 sudah penandatanganan kerja sama dengan BPJS Kesehatan dan efektif pelayanan pada tanggal 1 November 2021.

Peningkatan pelayanan Kesehatan lain yang mencakup bidang pelayanan spesialis rawat jalan berupa poliklinik umum, poli bedah, poli penyakit dalam, poli kandungan, poli saraf, poli gizi klinik, poli Kesehatan jiwa, poli THT. Perkembangan selanjutnya dengan penambahan poli tulang dan sendi, poli mata, poli rehab medik. Rumah Sakit Umum Yapika Gowa juga senantiasa memiliki komitmen untuk mendukung visi dan misi departemen Kesehatan dengan sasaran terciptanya penggerak pembangunan nasional yang berwawasan Kesehatan individu, keluarga, masyarakat beserta lingkungannya, memelihara dan meningkatkan kualitas pelayanan Kesehatan yang bermutu, merata dan terjangkau serta upaya dalam mendorong kemandirian masyarakat untuk sehat.

2. Visi, Misi dan Motto Rumah Sakit Umum Yapika

• VISI

Rumah Sakit adalah Rumah Sakit yang Terpercaya, Profesional, Bermutu dan terjangkau maksud dari visi:

1. Berdaya guna dan berhasil guna
2. Dukungan SDM handal dan profesional
3. Terus berkembang
4. Pelayanan maksimal dengan biaya terjangkau

- **MISI**

1. Menyelenggarakan pelayanan mengutamakan keamanan dan keselamatan pasien.
2. Sumber Daya Manusia profesional dengan komitmen tinggi.
3. Pelayanan kesehatan yang rama dengan kepuasan pasien.

- **MOTTO**

Kami melayani dengan hati, kenyamanan dan kepuasan pelanggan paling utama dalam pelayanan.

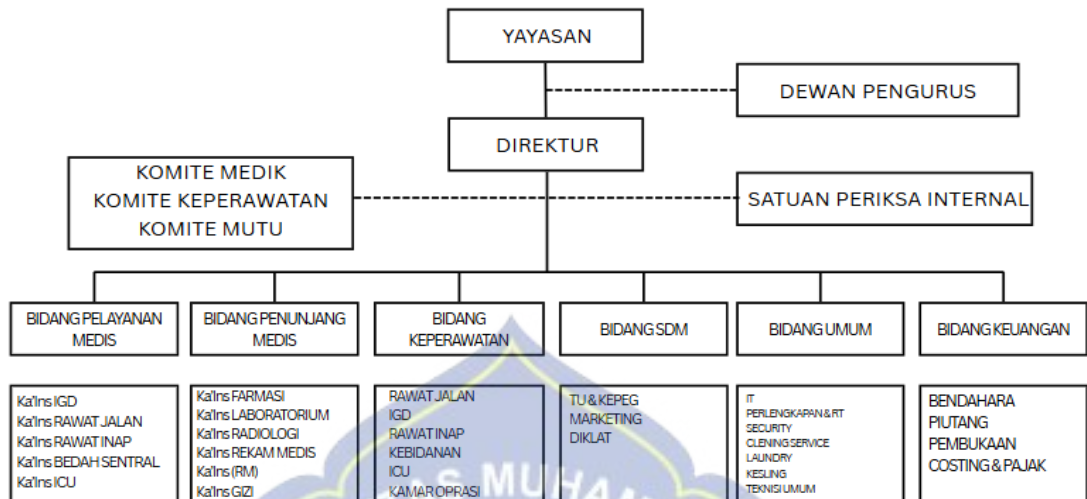
- **TUJUAN**

1. Memberikan pelayanan yang prima dan profesional berdasarkan standar yang ditetapkan.
2. Menjadikan rumah sakit yang mampu mewujudkan fungsinya sebagai pemberi pelayanan dalam peningkatan derajat kesehatan masyarakat serta pelayanan pendidikan dan penelitian.

3. Struktur Organisasi Rumah Sakit Umum Yapika

Struktur Organisasi Rumah Sakit Umum Yapika berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 56 Tahun 2014 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit. Dan Keputusan Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Gowa Nomor : 440.1/773/DK-GW//2019, tanggal 13 Mei 2019 tentang Penetapan Kelas Rumah Sakit sebagai Rumah Sakit Kelas C.

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi
STRUKTUR ORGANISASI RSU YAPIKA



B. Karakteristik Responden

Adapun data berikut ini memuat informasi mengenai karyawan yang ada di dalam bagian manajemen RSU Yapika, yang mencakup nama, jenis kelamin, Umur, jabatan, serta lama masa kerja. Memudahkan dalam pencarian data dan informasi serta untuk lebih jelas tentang data informasi dalam penelitian ini maka dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden

No	Nama	Jenis Kelamin	Umur	Jabatan	Lama Kerja
1	nilam	perempuan	28 Tahun	Staf tata usaha	5 Tahun
2	Hudan Mubin Tahir, SKM	Laki-Laki	28 Tahun	Kabid SDM dan Penunjang	4 Tahun
3	Suhana, S.Kep	perempuan	45 Tahun	Komite keperawatan	3 Tahun
4	Apt. Kasmawati, S.Si., M.Kes	perempuan	29 Tahun	Ketua komite farmasi	1 Tahun
5	Rijal	Laki-Laki	32 Tahun	Kabid keperawatan	5 Tahun
6	Burhan Gafur	Laki-Laki	54 Tahun	PJ Security & CS	3 Tahun
7	Mutiara Indah Sari, SKM	Perempuan	26 Tahun	Staff SDM	2 Tahun

Sumber: Hasil Olah Data Primer (2025)

Terdapat tujuh orang pegawai dengan berbagai latar belakang jabatan, jenis kelamin, umur, dan lama masa kerja. Dari segi jenis kelamin, terdapat empat orang perempuan yaitu Nilam, Suhana, Apt. Kasmawati, dan Mutiara Indah Sari, serta tiga orang laki-laki yaitu Hudan Mubin Tahir, Rijal, dan Burhan Gafur. Usia pegawai bervariasi antara 26 hingga 54 tahun, dengan yang termuda adalah Mutiara Indah Sari yang berusia 26 tahun, dan yang tertua adalah Burhan Gafur dengan usia 54 tahun.

Sisi jabatan, para pegawai menduduki berbagai posisi strategis di unit kerja masing-masing. Nilam bertugas sebagai staf tata usaha dengan masa kerja 5 tahun, sedangkan Hudan Mubin Tahir menjabat sebagai Kepala Bidang SDM dan Penunjang selama 4 tahun. Suhana merupakan anggota Komite Keperawatan dengan masa kerja 3 tahun. Sementara itu, Apt. Kasmawati menjabat sebagai Ketua Komite Farmasi dan baru bekerja selama 1 tahun. Rijal memiliki masa kerja 5 tahun sebagai Kabid Keperawatan, Burhan Gafur menjabat sebagai Penanggung Jawab (PJ) Security dan Cleaning Service selama 3 tahun, dan Mutiara Indah Sari bertugas sebagai Staf SDM dengan masa kerja 2 tahun.

C. Karakteristik Informan

Tabel 4. 2 Karakteristik Informan

No	Nama	Jenis Kelamin	Umur	Jabatan	Lama Kerja
1	Hudan Mubin Tahir, SKM	Laki-Laki	28 Tahun	Kabid SDM dan Penunjang	4 Tahun
2	Muh. Anas Akhmad, S.E	Laki-laki	30 Tahun	Kepala Bagian Umum	4 Tahun

Sumber: Hasil Olah Data Primer (2025)

Berdasarkan hasil data pada tabel 4.2 Adapun data berikut ini memuat informasi mengenai karyawan yang ada di dalam bagian manajemen RSUD Yapika, yang mencakup nama, jenis kelamin, Umur, jabatan, serta lama masa kerja.

Tabel 4. 3 Fokus dan Dimensi penelitian Pedoman Wawancara

No.	Fokus Penelitian	Dimensi
1	Analisis SWOT	1. Faktor internal a. Kekuatan b. kelemahan 2. Faktor eksternal a. Peluang b. Ancaman
2	Strategi MSDM untuk meningkatkan produktivitas	1. Kemampuan 2. Hasil yang dicapai 3. Semangat kerja 4. Pengembangan diri 5. Mutu 6. Efisiensi

Sumber: Hasil Olah Data Primer (2025)

Berdasarkan tabel 4.3 fokus penelitian ini ada 2 yaitu Strategi manajemen sumber daya manusia (Analisis SWOT) dan Strategi MSDM untuk meningkatkan produktivitas RSUD Yapika Kabupaten Gowa. Pada 2 fokus di atas digunakan sebagai dasar dan sumber informasi dalam permasalahan penelitian. Penyajian data ini, penelitian akan menjelaskan dan mendeskripsikan secara menyeluruh hasil penelitian

di RSUD Yapika Kabupaten Gowa. Peneliti akan menjelaskan dan mendeskripsikan mengenai strategi manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas karyawan RSUD Yapika kabupaten Gowa. Berikut hasil wawancara dari informan penelitian yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Analisis SWOT

Informan dalam penelitian ini adalah Bapak Hudan Mubin Tahir, SKM, seorang Kabid SDM dan Penunjang yang telah bekerja di Rumah Sakit Umum Yapika selama 4 tahun. Beliau dipilih sebagai informan karena pengetahuan dan pengalamannya yang luas tentang sistem manajemen SDM di rumah sakit.

a. Kekuatan

Peneliti:

Apa keunggulan utama dalam strategi manajemen SDM di Rumah Sakit Umum Yapika?

Bapak Hudan Mubin Tahir:

Terdapat indikator-indikator yang kita maksud sebagai strategi adanya pelatihan-pelatihan dari rumah sakit.

Peneliti:

Bagaimana kebijakan yang diterapkan dapat mendukung peningkatan produktivitas karyawan?

Bapak Hudan Mubin Tahir:

Kebijakan yang dapat mendukung kualitas produktivitas karyawan mulai dari perekrutan, pelatihan terus dikembangkan karena tidak semua karyawan menjadi karyawan kita akan orientasi 1 sampai 3 bulan terus setelah itu setiap tahun. Adapun pelatihan-pelatihan itu kita ikutkan bersinggungan dengan kompetensinya.

Peneliti:

Faktor apa saja yang membuat Rumah Sakit ini unggul dalam pengelolaan tenaga kerja?

Bapak Hudan Mubin Tahir:

Faktor-faktor unggul dan berkompetensi kita kan tenaga-tenaga yang berkompeten di situ.

Wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa Strategi manajemen SDM di RSUD Yapika menunjukkan kekuatan pada sistem pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan. Rumah sakit rutin mengadakan orientasi bagi karyawan baru selama 1–3 bulan dan menyelenggarakan pelatihan tahunan yang disesuaikan dengan kompetensi masing-masing karyawan. Selain itu, perekrutan tenaga kerja berdasarkan kompetensi juga menjadi keunggulan dalam menjaga kualitas pelayanan. Komitmen terhadap pengembangan SDM ini mencerminkan

manajemen yang proaktif dan berorientasi pada peningkatan produktivitas.

b. Kelemahan

Peneliti:

Apa saja kendala yang dihadapi dalam pengelolaan SDM di Rumah Sakit ini?

Bapak Hudan Mubin Tahir:

Kalo kelemahan itu tidak ada kelemahannya karena mereka direkrut sesuai dengan kompetensinya kalo pun kelemahannya untuk perawat dan dokter yang mudah tidak bisa terikat secara kontrak/karyawan tetap karena mereka pasti SDM mencari zona nyaman mereka.

Peneliti:

Apakah ada kekurangan dalam sistem rekrutmen, pelatihan, atau insentif yang perlu diperbaiki?

Bapak Hudan Mubin Tahir:

Kalau dari rekrutmen, kadang kita kesulitan cari tenaga yang benar-benar sesuai kompetensi. Pelatihan juga masih perlu ditingkatkan, termasuk soal insentif yang belum terlalu kompetitif.

Peneliti:

Bagaimana manajemen menangani masalah terkait motivasi dan kinerja karyawan?

Bapak Hudan Mubin Tahir:

Kita atasi dengan pendekatan personal, kasih motivasi lewat evaluasi rutin, terus dorong lewat *reward* sederhana kayak apresiasi bulanan atau insentif tambahan.

Wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa Meskipun proses perekrutan didasarkan pada kompetensi, terdapat kesulitan dalam menemukan tenaga kerja yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan rumah sakit. Keterbatasan dalam pelatihan serta insentif yang kurang kompetitif juga menjadi hambatan dalam memotivasi karyawan secara maksimal. Selain itu, keterikatan tenaga muda yang lemah karena kecenderungan mereka mencari status kerja yang lebih permanen (misalnya PNS/P3K) menjadi tantangan tersendiri bagi keberlanjutan SDM.

c. Peluang

Peneliti:

Faktor eksternal apa yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas karyawan?

Bapak Hudan Mubin Tahir:

Peluang pastinya sekarang setiap SDM baik itu yang masih orientasi ataupun sudah terikat dengan RS itu kita menggunakan teknologi CRMS.

Peneliti:

Apakah ada inovasi atau tren baru dalam manajemen SDM yang bisa diterapkan?

Bapak Hudan Mubin Tahir:

Tren sekarang itu digitalisasi SDM. Kita mulai pakai sistem e-HRM buat absensi, penilaian kinerja, sampai pengajuan cuti.

Peneliti:

Bagaimana dukungan teknologi atau regulasi dapat membantu meningkatkan efektivitas manajemen SDM?

Bapak Hudan Mubin Tahir:

Peluang pastinya sekarang itu kita memanfaatkan teknologi, kayak CRMS, buat pantau semua SDM, baik yang baru masuk maupun yang sudah lama.

Wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa RSUD Yapika mulai memanfaatkan peluang teknologi digital seperti penggunaan sistem CRMS dan e-HRM untuk menunjang manajemen SDM, mulai dari absensi, penilaian kinerja, hingga pengajuan cuti. Digitalisasi ini menjadi tren positif yang dapat meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam pengelolaan SDM. Selain itu, adanya regulasi yang mendukung penggunaan teknologi dalam sistem kerja juga menjadi peluang untuk memperkuat sistem manajemen karyawan di masa depan.

d. Ancaman

Peneliti:

Apa tantangan utama yang dapat menghambat efektivitas strategi manajemen SDM?

Bapak Hudan Mubin Tahir:

Ancaman SDM nya kita itu kadang-kadang yang masih muda dia pasti mendaftar di tempat yang sebagai PNS/P3K.

Peneliti:

Apakah ada faktor eksternal seperti regulasi pemerintah atau persaingan tenaga kerja yang berdampak?

Bapak Hudan Mubin Tahir:

Iya, sangat berdampak.

Peneliti:

Bagaimana Rumah Sakit Umum Yapika mengantisipasi perubahan lingkungan kerja yang dapat memengaruhi produktivitas?

Bapak Hudan Mubin Tahir:

Kita biasanya antisipasi dengan rutin adakan pelatihan.

Wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa Tantangan utama berasal dari mobilitas tenaga kerja muda yang cenderung berpindah untuk mengejar posisi sebagai ASN/P3K. Persaingan tenaga kerja antar institusi dan regulasi pemerintah juga menjadi faktor eksternal yang dapat menghambat efektivitas strategi

SDM. Untuk menghadapi perubahan tersebut, rumah sakit melakukan antisipasi dengan mengadakan pelatihan secara rutin agar tenaga kerja tetap memiliki kompetensi yang relevan dan merasa dihargai oleh institusi.

2. Strategi MSDM untuk meningkatkan produktivitas

Informan dalam penelitian ini adalah Bapak Muh. Anas Akhmad, S.E, seorang Kepala Bagian Umum dan Penunjang yang telah bekerja di Rumah Sakit Umum Yapika selama 4 tahun. Beliau dipilih sebagai informan karena pengetahuan dan pengalamannya yang luas tentang sistem manajemen SDM di rumah sakit

a. Kemampuan

Peneliti:

Bagaimana rumah sakit menilai keterampilan dan kompetensi karyawan dalam menjalankan tugasnya?

Bapak Muh. Anas Akhmad:

Jadi semua harus berupa data.

Wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Rumah Sakit Umum Yapika menilai keterampilan dan kompetensi karyawan secara berbasis data. Hal ini menunjukkan adanya pendekatan objektif dan terukur dalam mengevaluasi performa individu. Penilaian berbasis data mencerminkan sistem manajemen SDM yang menekankan pada akuntabilitas dan keakuratan informasi dalam pengambilan keputusan.

b. Hasil yang dicapai**Peneliti:**

Bagaimana rumah sakit mengukur keberhasilan karyawan dalam bekerja?

Bapak Muh. Anas Akhmad:

Ya disitu juga kita mengukur bagaimana keberhasilan karyawan berdasarkan penelitian /penilaian dari PJPJ secara struktural ini kita mulai dari direktur sampai klining servis itu tertata rapi semisal perawat/kabig keperawatannya, ada juga komite keperawatan jadi itu yang nilai kinerja dan kedisiplinannya, komunikasinya, attitudenya kepada pasien itu ada yang menilai di manajemen.

Wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Keberhasilan karyawan diukur melalui sistem penilaian terstruktur oleh atasan langsung dan komite terkait seperti PJPJ dan komite keperawatan. Penilaian mencakup aspek kinerja, kedisiplinan, komunikasi, dan sikap terhadap pasien. Sistem ini mencerminkan bahwa rumah sakit menggunakan pendekatan multi-level evaluasi guna memastikan penilaian yang adil dan menyeluruh terhadap seluruh lapisan karyawan, mulai dari manajemen hingga petugas lapangan.

c. Semangat kerja

Peneliti:

Faktor apa yang paling mempengaruhi motivasi dan semangat kerja karyawan?

Bapak Muh. Anas Akhmad:

Juga ada kita punya namanya jasa terus biasa juga kita ikutkan pelatihan-pelatihan itu terdapat sertifikat yang terlampir itu pasti mengatasnamakan siapa yang diikuti dan yang ikut di setiap kegiatan pelatihan-pelatihan seperti itu harus yang memilih dari manajemen ini bisa kita jadikan motivasi.

Wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Motivasi dan semangat kerja karyawan didorong oleh pemberian jasa dan pelibatan dalam pelatihan-pelatihan yang diakui dengan sertifikat. Pelatihan yang dipilih oleh manajemen tidak hanya meningkatkan keterampilan, tetapi juga memberikan penghargaan psikologis yang menjadi sumber motivasi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa rumah sakit memanfaatkan insentif intrinsik dan ekstrinsik sebagai strategi peningkatan kinerja.

d. Pengembangan diri

Peneliti:

Apakah rumah sakit memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan jenjang karir?

Bapak Muh. Anas Akhmad:

Tentu pasti ada di lihat dari mana kinerjanya. Terus juga dilihat bagaimana loyalitasnya sama RS itu pasti dari pihak manajemen diperhatikan sehingga banyak teman-teman yang mungkin di awal sebagai perawat pelaksana karena dilihat dari karir dan kinerjanya, loyalitasnya ke RS akhirnya sekarang sudah ada di jabatan kepala bidang seperti komite keperawatan.

Wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Rumah sakit memberikan peluang pengembangan karir berdasarkan kinerja dan loyalitas. Karyawan yang menunjukkan dedikasi dan performa baik dapat dipromosikan ke posisi yang lebih tinggi, seperti dari perawat pelaksana menjadi kepala bidang. Ini menandakan adanya sistem karir yang terbuka dan *merit-based*, yang dapat meningkatkan retensi dan loyalitas karyawan terhadap institusi.

e. Mutu

Peneliti:

Bagaimana rumah sakit memastikan mutu pekerjaan karyawan tetap terjaga?

Bapak Muh. Anas Akhmad:

Pasti makanya ada mengenai komite mutu distruktural.

Wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Mutu pekerjaan karyawan dijaga melalui keberadaan komite mutu struktural. Ini

menunjukkan bahwa pengawasan terhadap mutu merupakan bagian dari struktur organisasi dan dijalankan secara sistematis, yang bertujuan untuk menjaga standar pelayanan rumah sakit tetap tinggi dan konsisten.

f. Efisiensi

Peneliti:

Bagaimana rumah sakit memastikan tugas dan beban kerja karyawan terbagi secara efisien?

Bapak Muh. Anas Akhmad:

Ya pasti juga.

Wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pembagian beban kerja dilakukan dengan prinsip efisiensi, meskipun penjelasan yang diberikan masih bersifat umum. Dapat diasumsikan bahwa efisiensi tersebut dijaga melalui koordinasi antar bagian dan evaluasi beban kerja, sehingga tugas-tugas tersalurkan secara proporsional dan tepat sasaran

D. Kondisi Eksternal Rumah Sakit Umum Yapika

Kondisi eksternal Rumah Sakit umum Yapika Kabupaten Gowa dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dukungan Kebijakan Kesehatan Nasional

Dukungan kebijakan kesehatan nasional sangat berpengaruh terhadap operasional Rumah Sakit Umum Yapika. Kebijakan seperti Jaminan Kesehatan Nasional (JKN), program BPJS, dan *roadmap*

transformasi layanan primer dan rujukan mempengaruhi arah pelayanan dan pengelolaan rumah sakit. Dengan adanya regulasi ini, rumah sakit harus mampu menyesuaikan diri dalam pelayanan, sistem informasi, serta alur pembiayaan pasien.

Kebijakan-kebijakan ini turut mendorong rumah sakit untuk meningkatkan kualitas layanan dan efisiensi operasional. Dukungan dana kapitasi dan klaim BPJS, misalnya, dapat membantu dalam pembiayaan operasional rumah sakit. Namun, di sisi lain, proses administrasi dan tuntutan pelaporan yang ketat dari pemerintah pusat bisa menjadi beban tambahan bagi manajemen rumah sakit.

Selain itu, adanya kebijakan nasional tentang distribusi tenaga kesehatan dan penguatan fasilitas layanan tingkat daerah membuka peluang RSUD Yapika untuk memperoleh bantuan tenaga medis atau insentif tambahan. Hal ini dapat meningkatkan daya saing dan kualitas layanan rumah sakit di wilayah Kabupaten Gowa

2. Pertumbuhan Sektor Kesehatan

Pertumbuhan sektor kesehatan nasional turut menciptakan peluang baru bagi RSUD Yapika dalam mengembangkan fasilitas dan layanan kesehatan. Meningkatnya investasi di bidang teknologi kesehatan dan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya layanan medis menjadi pendorong bagi rumah sakit untuk terus berkembang.

Selain itu, tumbuhnya klinik swasta dan rumah sakit lain di sekitar Kabupaten Gowa menimbulkan persaingan yang sehat, mendorong RSUD Yapika untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan dan efisiensi manajemen. Inovasi dalam layanan seperti *telemedicine*, digitalisasi rekam medis, dan manajemen berbasis data semakin menjadi kebutuhan.

Namun, pertumbuhan sektor ini juga menimbulkan tantangan baru, seperti tuntutan terhadap ketersediaan tenaga medis profesional, peningkatan kualitas SDM, serta kebutuhan investasi dalam alat kesehatan yang canggih. RSUD Yapika harus mampu bersaing dan beradaptasi agar tidak tertinggal dalam arus perkembangan sektor ini.

3. Demografi Tenaga Kesehatan

Kondisi demografi tenaga kesehatan di Indonesia, termasuk di Kabupaten Gowa, turut mempengaruhi kinerja RSUD Yapika. Ketimpangan distribusi tenaga medis antara kota besar dan daerah pinggiran sering menjadi tantangan utama. Rumah sakit daerah kerap kesulitan dalam merekrut dokter spesialis, perawat terlatih, maupun tenaga farmasi yang kompeten.

Selain masalah distribusi, usia dan latar belakang pendidikan tenaga kesehatan juga menjadi perhatian. Banyak tenaga medis muda yang masih membutuhkan bimbingan serta pelatihan berkelanjutan agar dapat memberikan pelayanan optimal sesuai

standar nasional. Hal ini menuntut RSUD Yapika untuk menyusun strategi pengembangan SDM yang adaptif dan berkelanjutan.

Tidak kalah penting, motivasi dan retensi tenaga kesehatan juga sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja, jenjang karier, dan kesejahteraan. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang bijak dan sistemik menjadi kunci agar RSUD Yapika dapat mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan melalui sumber daya manusia yang unggul.

4. Sistem Manajemen SDM Terintegrasi

Implementasi sistem manajemen SDM yang terintegrasi sangat krusial dalam mengoptimalkan kinerja pegawai RSUD Yapika. Sistem ini mencakup perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, hingga sistem insentif yang adil dan transparan. Melalui sistem yang baik, produktivitas dan kepuasan kerja karyawan dapat meningkat.

Namun, banyak rumah sakit daerah yang masih menghadapi keterbatasan dalam pengembangan sistem ini, baik dari segi teknologi maupun sumber daya manusia yang mengelolanya. RSUD Yapika perlu berinvestasi dalam digitalisasi sistem SDM, seperti penggunaan software HRIS (Human Resource Information System) agar proses manajemen menjadi lebih efisien dan akurat.

Di sisi lain, sistem SDM terintegrasi juga memungkinkan rumah sakit untuk lebih adaptif dalam menghadapi perubahan

kebijakan, rotasi tenaga kerja, serta penyusunan rencana pengembangan SDM jangka panjang. Melalui hal itu, rumah sakit dapat tetap kompetitif dan responsif terhadap dinamika eksternal.

5. Peraturan Standar Akreditasi Rumah Sakit

Peraturan standar akreditasi rumah sakit yang ditetapkan oleh Kementerian Kesehatan RI menjadi panduan utama dalam memastikan mutu dan keselamatan pelayanan rumah sakit. RSUD Yapika harus mematuhi berbagai elemen penilaian akreditasi yang mencakup pelayanan pasien, manajemen rumah sakit, hingga pengelolaan risiko.

Pemenuhan standar ini menuntut rumah sakit untuk terus melakukan perbaikan dan inovasi layanan. Tidak hanya itu, akreditasi juga menjadi alat ukur bagi masyarakat untuk menilai kredibilitas dan kualitas RSUD Yapika sebagai penyedia layanan kesehatan.

Namun, proses akreditasi memerlukan biaya, waktu, dan komitmen dari seluruh jajaran manajemen hingga staf lapangan. Kesiapan dalam menghadapi akreditasi perlu direncanakan secara strategis agar tidak mengganggu layanan utama, sekaligus meningkatkan reputasi rumah sakit dalam jangka panjang.

6. Kesadaran Kesehatan Lingkungan

Kesadaran masyarakat akan pentingnya kesehatan lingkungan semakin meningkat, yang berdampak pada ekspektasi

mereka terhadap pelayanan dan peran rumah sakit. RSUD Yapika dituntut tidak hanya memberikan layanan pengobatan, tetapi juga menjadi agen edukasi dan pelindung kesehatan masyarakat.

Peningkatan kesadaran ini juga membuat rumah sakit lebih bertanggung jawab terhadap pengelolaan limbah medis, kebersihan lingkungan, serta pencegahan infeksi nosokomial. Masyarakat semakin peka terhadap standar sanitasi rumah sakit, termasuk ventilasi, sterilisasi alat, dan protokol kebersihan.

Untuk menjawab tantangan ini, RSUD Yapika perlu memperkuat kolaborasi dengan dinas lingkungan hidup serta lembaga kesehatan lain. Program promosi kesehatan, penyuluhan, dan CSR di bidang lingkungan dapat menjadi bentuk tanggung jawab sosial rumah sakit yang berdampak positif pada citra institusi.

7. Ketidakstabilan Politik Daerah

Ketidakstabilan politik di tingkat daerah bisa berdampak langsung pada kelangsungan operasional rumah sakit. Pergantian kepala daerah, konflik kepentingan, atau kebijakan politik yang tidak sinkron bisa menyebabkan ketidakpastian anggaran, rekrutmen pegawai, atau penundaan program-program kesehatan.

Situasi ini membuat manajemen RSUD Yapika harus bersikap adaptif dan mampu menjaga netralitas institusional. Rumah sakit sebagai institusi pelayanan publik tidak boleh terjebak dalam

dinamika politik praktis, tetapi tetap harus menjaga hubungan baik dengan pemerintah daerah demi kelancaran operasional.

Lebih dari itu, ketidakpastian politik juga bisa mempengaruhi moral pegawai dan stabilitas organisasi. Manajemen perlu menciptakan suasana kerja yang profesional dan kondusif, serta menyusun rencana kontinjensi untuk menghadapi kemungkinan terganggunya alur pendanaan atau regulasi.

8. Kenaikan biaya operasional

Kenaikan biaya operasional merupakan tantangan besar bagi rumah sakit, terutama dalam kondisi ekonomi yang fluktuatif. Biaya listrik, bahan bakar, alat medis, serta kebutuhan farmasi terus meningkat dari waktu ke waktu. Hal ini memberi tekanan terhadap manajemen keuangan RSUD Yapika.

Rumah sakit dituntut untuk lebih efisien dalam mengelola anggaran, menghindari pemborosan, dan memprioritaskan pengeluaran untuk aspek yang benar-benar mendukung kualitas layanan. Strategi pengadaan yang cerdas, kerja sama dengan pihak ketiga, serta optimalisasi penggunaan aset menjadi hal yang perlu diperkuat.

Kenaikan biaya ini juga menuntut rumah sakit untuk mencari alternatif pendapatan tambahan, seperti pengembangan layanan unggulan, kemitraan dengan BPJS dan asuransi swasta, atau bahkan layanan berbasis digital. Inovasi dalam manajemen

keuangan akan menjadi kunci untuk menjaga keberlanjutan pelayanan rumah sakit.

E. Kondisi Internal Rumah Sakit Umum Yapika

Kondisi internal Rumah Sakit umum Yapika Kabupaten Gowa

Dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Program pelatihan berkelanjutan

RSU Yapika telah menjalankan program pelatihan berkelanjutan sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme tenaga kesehatan. Program ini mencakup pelatihan medis, pelatihan manajemen rumah sakit, dan pengembangan *soft skill* seperti komunikasi efektif dan pelayanan prima. Tujuannya adalah agar staf medis dan non-medis mampu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi kesehatan.

Pelatihan berkelanjutan juga penting untuk memenuhi standar akreditasi rumah sakit serta meningkatkan mutu layanan kepada pasien. Dengan tenaga kesehatan yang terus diperbarui wawasannya, kualitas penanganan medis, keamanan pasien, dan efisiensi kerja dapat meningkat secara signifikan. Hal ini juga berdampak pada meningkatnya kepuasan pasien terhadap layanan rumah sakit.

Namun, pelaksanaan program pelatihan ini sering terkendala oleh keterbatasan anggaran dan beban kerja pegawai yang padat. Oleh karena itu, manajemen RSU Yapika perlu merancang sistem

pelatihan yang fleksibel, seperti pelatihan berbasis daring (online) atau program mentoring internal agar tetap berjalan meski dalam kondisi sumber daya terbatas.

2. Budaya keselamatan pasien

Budaya keselamatan pasien menjadi salah satu prioritas utama di RSUD Yapika. Ini tercermin dari upaya sistematis dalam menerapkan standar keselamatan, seperti identifikasi pasien yang benar, pencegahan infeksi, penggunaan obat yang tepat, serta prosedur tindakan medis yang sesuai dengan protokol. Karyawan didorong untuk berpartisipasi aktif dalam menciptakan lingkungan yang aman bagi pasien.

Manajemen rumah sakit juga berusaha mendorong transparansi dan pelaporan insiden keselamatan secara terbuka tanpa rasa takut. Pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan budaya belajar dari kesalahan demi perbaikan layanan yang berkelanjutan. Selain itu, dilakukan audit internal dan evaluasi rutin terhadap sistem keselamatan yang diterapkan.

Meski demikian, budaya keselamatan belum sepenuhnya merata di semua unit layanan. Diperlukan konsistensi dalam pengawasan, pelatihan, serta pendekatan kepemimpinan yang memberi contoh. Peran pimpinan rumah sakit sangat penting dalam menanamkan nilai keselamatan sebagai bagian dari budaya kerja sehari-hari.

3. Reputasi rumah sakit

Reputasi RSUD Yapika merupakan aset penting dalam membangun kepercayaan masyarakat. Reputasi ini terbentuk dari kualitas layanan, sikap tenaga medis, kecepatan penanganan, hingga kenyamanan fasilitas rumah sakit. Reputasi yang baik akan menarik lebih banyak pasien dan memperkuat posisi rumah sakit sebagai penyedia layanan kesehatan utama di Kabupaten Gowa.

Selama ini, RSUD Yapika dikenal cukup baik dalam melayani masyarakat menengah ke bawah serta sebagai mitra BPJS. Namun, untuk terus menjaga dan meningkatkan reputasi, rumah sakit harus memperhatikan masukan dari pasien dan keluarga, serta meningkatkan pelayanan berbasis empati dan profesionalisme.

Di era digital saat ini, reputasi rumah sakit juga dipengaruhi oleh ulasan online dan media sosial. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk memiliki strategi komunikasi publik dan pelayanan aduan yang efektif. Reputasi yang positif dapat menjadi daya saing utama, bahkan dalam keterbatasan sumber daya yang dimiliki.

4. Keterbatasan anggaran pengembangan SDM

Salah satu tantangan utama yang dihadapi RSUD Yapika adalah keterbatasan anggaran untuk pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan SDM yang ideal membutuhkan dana yang cukup untuk pelatihan, studi lanjut, seminar, hingga pemberian

insentif bagi tenaga medis yang berprestasi. Dalam realitasnya, alokasi anggaran sering kali lebih difokuskan pada aspek operasional dan sarana prasarana.

Kondisi ini dapat menghambat peningkatan kualitas tenaga kerja dan memperlambat adaptasi terhadap perubahan sistem pelayanan kesehatan. Karyawan yang tidak memperoleh pengembangan secara rutin berisiko mengalami penurunan motivasi dan produktivitas, serta kesenjangan kompetensi dibandingkan tenaga medis di rumah sakit lain.

Untuk mengatasi masalah ini, RSUD Yapika perlu mencari alternatif solusi seperti menjalin kemitraan dengan lembaga pelatihan kesehatan, mengakses program pelatihan dari pemerintah, atau mengembangkan pelatihan internal berbasis *sharing knowledge* antar staf. Manajemen yang kreatif dapat memaksimalkan sumber daya yang ada demi tetap memberikan ruang pengembangan bagi SDM rumah sakit.

5. Proses birokrasi SDM yang panjang

Proses birokrasi dalam pengelolaan SDM di RSUD Yapika masih tergolong panjang dan kurang efisien. Hal ini terlihat dari lamanya proses pengangkatan, promosi, mutasi, dan pengajuan pelatihan atau cuti pegawai. Struktur birokrasi yang kaku sering kali menghambat respons cepat terhadap kebutuhan organisasi dan pegawai.

Kondisi ini dapat menimbulkan frustrasi di kalangan pegawai, terutama yang merasa terhambat dalam pengembangan karier atau hak administratifnya. Selain itu, birokrasi yang tidak adaptif juga menyulitkan manajemen dalam melakukan penyesuaian jumlah dan kompetensi tenaga kerja sesuai dinamika pelayanan.

Untuk mengatasi masalah ini, rumah sakit perlu melakukan evaluasi sistem kepegawaian dan memperkenalkan digitalisasi layanan administrasi SDM. Penggunaan sistem informasi SDM (HRIS) dapat mempercepat proses dan mengurangi beban administratif manual. Langkah ini akan memperkuat efisiensi internal dan meningkatkan kepuasan pegawai secara keseluruhan.

F. Analisis IFAS dan EFAS

IFAS adalah ringkasan analisis faktor internal yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses) suatu organisasi. Tujuannya adalah mengidentifikasi sejauh mana faktor-faktor internal mendukung atau menghambat pencapaian tujuan. Dalam penyusunannya, setiap faktor diberi bobot (weight) berdasarkan tingkat kepentingannya, kemudian dinilai (rating) untuk menunjukkan pengaruh positif atau negatif terhadap kinerja organisasi. Nilai bobot dan rating ini dikalikan untuk memperoleh skor, yang kemudian dijumlahkan untuk melihat gambaran kekuatan dan kelemahan secara keseluruhan (Rangkuti, 2014).

EFAS adalah ringkasan analisis faktor eksternal yang digunakan untuk menilai peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dihadapi organisasi dari lingkungannya. Prosesnya mirip dengan IFAS, yaitu setiap faktor eksternal diberi bobot sesuai kepentingan, lalu diberikan rating berdasarkan seberapa besar faktor tersebut memengaruhi organisasi. Tujuan EFAS adalah membantu organisasi dalam memanfaatkan peluang dan mengantisipasi ancaman dari lingkungan eksternal seperti tren pasar, persaingan, regulasi, atau perkembangan teknologi (David, 2017).

Bagian ini, dilakukan terhadap semua kondisi internal yang telah dikumpulkan untuk memperoleh kondisi yang layak dan relevan sebagai *Strength* dan *Weakness*, dimana kondisi tersebut menjadi input pembentukan strategi baru. Kondisi internal lingkungan RSUD Yapika Kabupaten Gowa sebagai berikut.

Tabel 4. 4 Analisis IFAS

Internal	kode	Butir-Butir <i>Strength</i>
<i>Strength</i>	S1	RSU Yapika secara rutin menyelenggarakan program pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi seluruh tenaga kesehatan dan staf.
	S2	Budaya keselamatan pasien telah tertanam kuat dalam setiap prosedur dan tindakan medis yang dilakukan di RSUD Yapika.
	S3	RSU Yapika memiliki reputasi yang baik di masyarakat terkait kualitas pelayanan dan profesionalisme tenaga medisnya.
<i>Weakness</i>	Kode	Butir-Butir <i>Weakness</i>
	W1	Keterbatasan anggaran menjadi hambatan utama dalam pengembangan kompetensi SDM di lingkungan RSUD Yapika.
	W2	Proses birokrasi yang panjang dalam pengelolaan SDM menghambat efektivitas pengambilan keputusan di RSUD Yapika.

Sumber: Hasil Olah Data Primer (2025)

Berdasarkan kondisi eksternal Rumah Sakit Umum Yapika Kabupaten Gowa, maka kondisi *Opportunitites* (O) dan *Threat* (T) diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4. 5 Analisis EFAS

eksternal	kode	Butir-Butir <i>Opportunity</i>
<i>Opportunity</i>	O1	Kebijakan kesehatan nasional saat ini mendukung pengembangan layanan dan sumber daya manusia di RSU Yapika.
	O2	Pertumbuhan sektor kesehatan nasional dan regional memberikan dampak positif terhadap daya saing dan inovasi RSU Yapika.
	O3	Demografi tenaga kesehatan di daerah ini cukup mendukung pemenuhan kebutuhan tenaga medis di RSU Yapika.
	O4	RSU Yapika telah memanfaatkan sistem manajemen SDM yang terintegrasi untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja pegawai.
	O5	Standar akreditasi rumah sakit nasional telah dijadikan acuan utama dalam manajemen mutu pelayanan di RSU Yapika.
	O6	Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kesehatan lingkungan mendorong RSU Yapika untuk aktif dalam program promotif dan preventif.
<i>Threat</i>	Kode	Butir-Butir <i>Threat</i>
	T1	Ketidakstabilan politik di tingkat daerah berdampak pada perencanaan dan pengambilan keputusan strategis di RSU Yapika.
	T2	Kenaikan biaya operasional menjadi tantangan besar dalam menjaga keberlanjutan pelayanan dan pengelolaan SDM RSU Yapika.

Sumber: Hasil Olah Data Primer (2025)

G. Strategi TOWS

Bagian ini akan dibuat strategi berdasarkan hasil analisis deskriptif-kualitatif kondisi internal dan eksternal. TOWS terdiri dari 4 matriks, SO – WO – ST dan WT dimana makna dari masing-masing matriks sebagai berikut:

- a) SO (*strength – opportunity*) : Menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal
- b) WO (*weakness – opportunity*) : Memperbaiki kelemahan internal dengan menggunakan peluang eksternal
- c) ST (*strength – threat*) : Menggunakan kekuatan internal untuk menghindari ancaman eksternal
- d) WT (*weakness – threat*) : Strategi paling defensif, menghindari ancaman dan meminimalkan kelemahan

Berdasarkan keempat matriks strategi (SO, WO, ST dan WT) dipilih satu strategi yang paling efektif. Untuk menghasilkan strategi yang paling efektif, maka dilakukan pembobotan dan rating masing-masing strategi. Pembobotan dihitung dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (penting), dengan total penjumlahan bobot adalah bernilai 1,0. Sedangkan rating ditentukan mulai dari angka 1 (sangat dibawah rata-rata), 2 (dibawah rata-rata), 3 (diatas rata-rata), dan 4 (sangat diatas rata-rata). Diasumsikan semua item kondisi memiliki kekuatan setara, sehingga pembobotan dan rating diberikan nilai sama untuk semua item. Hasil perhitungan pembobotan dan rating untuk kondisi *strength – weaknesses* dalam bentuk skor disajikan pada tabel berikut ini.

$$\text{Skor Total} = \sum (\text{Bobot} \times \text{Rating})$$

Keterangan:

- Skor total = Jumlah keseluruhan nilai yang menunjukkan seberapa kuat suatu faktor memengaruhi organisasi.
- Bobot = Tingkat kepentingan dari suatu faktor (biasanya nilainya antara 0-1 dan jumlah bobot seluruh faktor harus = 1)
- Rating = Nilai penilaian berdasarkan kondisi nyata organisasi, biasanya menggunakan skala 1-4.

Tabel 4. 6 Hasil Perhitungan pada Faktor Internal

Faktor Kunci Strategi Internal	Bobot	Rating	Total
Kekuatan			
RSU Yapika secara rutin menyelenggarakan program pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi seluruh tenaga kesehatan dan staf.	0,321	3,714	1,192
Budaya keselamatan pasien telah tertanam kuat dalam setiap prosedur dan tindakan medis yang dilakukan di RSU Yapika.	0,333	3,857	1,286
RSU Yapika memiliki reputasi yang baik di masyarakat terkait kualitas pelayanan dan profesionalisme tenaga medisnya.	0,346	4,000	1,383
Jumlah	1		3,861
Kelemahan			
Keterbatasan anggaran menjadi hambatan utama dalam pengembangan kompetensi SDM di lingkungan RSU Yapika.	0,479	3,286	1,574
Proses birokrasi yang panjang dalam pengelolaan SDM menghambat efektivitas pengambilan keputusan di RSU Yapika.	0,521	3,571	1,860
Jumlah	1		3,435

Sumber: Hasil Olah Data Primer (2025)

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa nilai kekuatan sebesar 3,861 sedangkan kelemahan sebesar 3,435.

Tabel 4. 7 Hasil Perhitungan pada Faktor Eksternal

Faktor Kunci Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Total
Peluang			
Kebijakan kesehatan nasional saat ini mendukung pengembangan layanan dan sumber daya manusia di RSUD Yapika.	0,198	3,571	0,709
Pertumbuhan sektor kesehatan nasional dan regional memberikan dampak positif terhadap daya saing dan inovasi RSUD Yapika.	0,183	3,286	0,600
Demografi tenaga kesehatan di daerah ini cukup mendukung pemenuhan kebutuhan tenaga medis di RSUD Yapika.	0,198	3,571	0,709
RSUD Yapika telah memanfaatkan sistem manajemen SDM yang terintegrasi untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja pegawai.	0,206	3,714	0,766
Standar akreditasi rumah sakit nasional telah dijadikan acuan utama dalam manajemen mutu pelayanan di RSUD Yapika.	0,214	3,857	0,827
Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kesehatan lingkungan mendorong RSUD Yapika untuk aktif dalam program promotif dan preventif.	0,214	3,857	0,827
Jumlah	1		4,437
Ancaman			
Ketidakstabilan politik di tingkat daerah berdampak pada perencanaan dan pengambilan keputusan strategis di RSUD Yapika.	0,452	2,714	1,228
Kenaikan biaya operasional menjadi tantangan besar dalam menjaga keberlanjutan pelayanan dan pengelolaan SDM RSUD Yapika.	0,548	3,286	1,799
Jumlah	1		3,027

Sumber: Hasil Olah Data Primer (2025)

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa nilai peluang sebesar 4,437 sedangkan ancaman sebesar 3,027. Analisis ini terdiri dari matriks SO, WO, ST, dan WT dimana makna dari masing-masing strategi sebagai berikut:

- a) SO (*Strength-Opportunity*): Menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal.
- b) WO (*Weakness-Opportunity*): Memperbaiki kelemahan internal dengan menggunakan peluang eksternal.
- c) ST (*Strength-Threat*): Menggunakan kekuatan internal untuk menghindari ancaman eksternal
- d) WT (*Weaknesses-Threat*): Strategi paling defensif, menghindari ancaman dan meminimalkan kelemahan.

Berdasarkan hasil-hasil yang didapat dari analisis internal dan eksternal pada tabel seperti dituliskan diatas, hasilnya dapat dirangkum sebagai berikut:

- a. Skor Total Kekuatan 3,861
- b. Skor Total Kelemahan 3,435
- c. Skor Total Peluang 4,437
- d. Skor Total Ancaman 3,027

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, di dalam perhitungan strateginya memerlukan penegasan dari adanya posisi dalam diagram kartesius yaitu antara kekuatan dan kelemahan, maupun peluang dan ancaman yang ke semuanya digambarkan dalam garis-garis positif dan negatif. Dalam penentuan koordinat, dapat dilakukan berdasarkan perhitungan sebagai berikut :

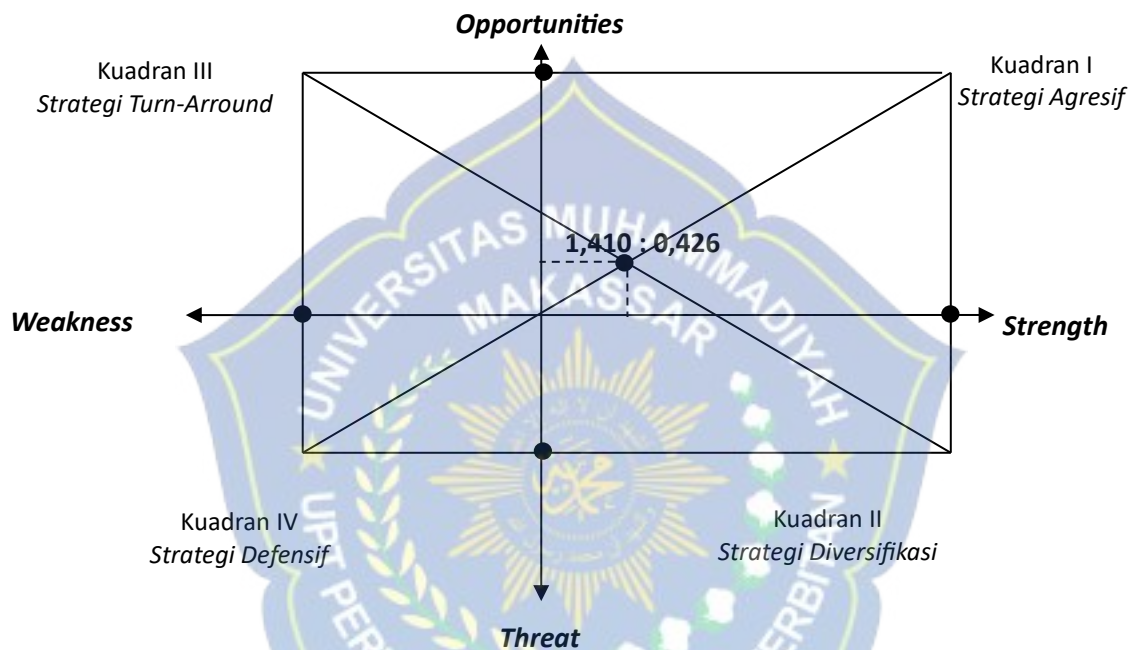
1. Koordinat Analisis Internal

$$(3,861 - 3,435) = 0,426$$

2. Koordinat Analisis Eksternal

$$(4,437 - 3,027) = 1,410$$

Berdasarkan hasil ini, dapat ditentukan titik koordinat teletak pada (1,410 : 0,426).



Gambar 4. 2 Grafik Cartesius TOWS Matriks

Berdasarkan gambar 4.2 yang terdiri dari empat kuadran, penjelasan mengenai masing-masing kuadran dapat diuraikan sebagai berikut: Kuadran I menunjukkan bahwa RSUD Yapika memiliki kekuatan internal yang kuat dan berada dalam situasi eksternal yang penuh peluang. Hal ini menunjukkan oleh titik koordinat (1,410 : 0,426) yang berada pada posisi positif terhadap kedua sumbu. Artinya, RSUD Yapika memiliki sumber daya manusia yang profesional, fasilitas kesehatan yang cukup memadai, serta manajemen pelayanan yang baik. Di sisi lain, peluang

dari lingkungan eksternal seperti meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya kesehatan, perkembangan teknologi medis, dan dukungan kebijakan pemerintah dalam sektor kesehatan memberikan ruang bagi rumah sakit untuk tumbuh dan berkembang. Oleh karena itu, strategi agresif yang disarankan adalah memanfaatkan seluruh kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal secara optimal, misalnya dengan memperluas layanan medis spesialis, digitalisasi layanan, atau pengembangan kerja sama strategis.

Jika RSUD Yapika berada di kuadran II, maka rumah sakit memiliki kekuatan internal yang tinggi namun menghadapi beberapa ancaman eksternal. Dalam kontes ini, RSUD yapika perlu menggunakan keunggulan internalnya untuk mengurangi dampak dari ancaman luar seperti persaingan antar rumah sakit, perubahan regulasi pemerintahan, atau kondisi ekonomi masyarakat yang dapat memengaruhi kemampuan membayar layanan kesehatan kesehatan. Strategi yang dapat diterapkan adalah diversifikasi layanan, seperti membuka unit rawat jalan khusus, layanan *homecare*, atau penambahan layanan penunjang kesehatan untuk segmen pasar yang lebih luas guna mengurangi ketergantungan pada sumber pendapatan utama.

Jika RSUD Yapika berada di kuadran ke III hal ini menandakan bahwa rumah sakit menghadapi kelemahan internal yang signifikan, meskipun banyak peluang dari lingkungan eksternal. Dalam kondisi seperti ini, RSUD yapika harus fokus pada perbaikan internal, seperti meningkatkan

kualitas SDM, efisiensi operasional, dan sistem pelayanan. Upaya ini penting agar rumah sakit dapat memanfaatkan peluang eksternal yang ada, misalnya peluang peningkatan jumlah pasien dari BPJS atau kerja sama dengan instansi. Strategi *“turn-around”* difokuskan pada pembenahan dan penguatan struktur internal agar rumah sakit bisa kembali bersaing secara efektif di pasar layanan kesehatan.

Kuadran IV adalah posisi yang paling tidak menguntungkan karena RSUD Yapika memiliki kelemahan internal yang besar dan di saat yang sama menghadapi banyak ancaman eksternal. Jika RSUD Yapika berada dalam posisi ini, maka strategi yang di ambil bersifat defensif, yaitu bertahan dan meminimalkan risiko kegagalan operasional. Fokus strategi ini adalah efisiensi biaya, pembenahan sistem manajemen, serta penyusunan ulang strategi bisnis untuk tetap bertahan dalam kompetisi. Rumah sakit juga harus melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kinerja dan kualitas layanan agar dapat keluar dari tekanan internal dan eksternal secara bertahap.

Gambar 4.2 sebagai representasi grafik cartesius strategi TOWS, diperoleh pilihan strategi SO, yaitu memperbaiki kelemahan internal dengan memberdayakan peluang eksternal yang ada. Untuk membentuk item strategi SO, maka setiap item matriks strategi perlu dihubungkan dalam bentuk relasi, sehingga dihasilkan sintesis item strategi. Menyarankan untuk memberikan relasi dari masing-masing

item setiap kondisi untuk menghasilkan pendekatan kekuatan realtif relasi.

Tabel 4. 8 Sintesis Hubungan S-O

Internal			Strength		
			RSU Yapika secara rutin menyelenggarakan program pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi seluruh tenaga kesehatan dan staf.	RSU Yapika secara rutin menyelenggarakan program pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi seluruh tenaga kesehatan dan staf.	RSU Yapika secara rutin menyelenggarakan program pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi seluruh tenaga kesehatan dan staf.
Eksternal			S1	S2	S3
Opportunities	Kebijakan kesehatan nasional saat ini mendukung pengembangan layanan dan sumber daya manusia di RSU Yapika.	O1	Strategi S-O: 1) Bekerja sama dengan Kementerian Kesehatan untuk menjadi center of excellence, menyelenggarakan pelatihan bersertifikasi nasional, sekaligus mendapatkan bantuan pemerintah. 2) Membangun kemitraan strategis dengan Puskesmas-Puskesmas di wilayah sekitar guna memperkuat layanan kesehatan secara kolaboratif. 3) Meluncurkan sosialisasi promotif-preventif (seperti "RSU Yapika Goes Green") di sekolah, perkantoran, dan daerah sekitar, memanfaatkan tim pelatihan untuk melakukan edukasi.		
	Pertumbuhan sektor kesehatan nasional dan regional memberikan dampak positif terhadap daya saing dan inovasi RSU Yapika.	O2			
	Demografi tenaga kesehatan di daerah ini cukup mendukung pemenuhan kebutuhan tenaga medis di RSU Yapika.	O3			
	RSU Yapika telah memanfaatkan sistem manajemen SDM yang terintegrasi untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja pegawai.	O4			
	Standar akreditasi rumah sakit nasional telah dijadikan acuan utama dalam manajemen mutu pelayanan di RSU Yapika.	O5			
	Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kesehatan lingkungan mendorong RSU Yapika untuk aktif dalam program promotif dan preventif.	O6			

Sumber: Hasil Olah Data Primer (2025)

H. Analisis QSPM

Tahap berikutnya dalam merumuskan strategi sumber daya manusia yang efektif adalah tahap pengambilan keputusan atau pemilihan strategi alternatif dengan menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Matriks QSPM berfungsi untuk menilai secara objektif berbagai alternatif strategi yang tersedia dan dirancang guna menentukan tingkat daya tarik relatif serta kelayakan dari tindakan strategis berdasarkan hasil analisis TOWS sebelumnya. Selain itu, QSPM juga digunakan sebagai dasar dalam memberikan rekomendasi strategi yang perlu diterapkan oleh Rumah Sakit Umum Yapika Kabupaten Gowa di masa mendatang. Adapun analisis QSPM disajikan sebagai berikut:

Tabel 4. 9 Hasil Analisis QSPM

Quantitative Strategic Planning Matrix			Strategi					
			Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3	
Faktor		Rating	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan	S1 - RSUD Yapika secara rutin menyelenggarakan program pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi seluruh tenaga kesehatan dan staf.	3.714	4.000	14.86	3.714	13.79	3.571	13.26
	S2 - Budaya keselamatan pasien telah tertanam kuat dalam setiap prosedur dan tindakan medis yang dilakukan di RSUD Yapika.	3.857	3.714	14.32	3.714	14.32	3.714	14.32
	S3 - RSUD Yapika memiliki reputasi yang baik di masyarakat terkait kualitas pelayanan dan profesionalisme tenaga medisnya.	4.000	3.714	14.86	4.000	16.00	3.857	15.43
Kelemahan	W1 - Keterbatasan anggaran menjadi hambatan utama dalam pengembangan kompetensi SDM di lingkungan RSUD Yapika	3.286	3.000	9.86	2.857	9.39	3.143	10.33

	W2 - Proses birokrasi yang panjang dalam pengelolaan SDM menghambat efektivitas pengambilan keputusan di RSUD Yapika	3.571	3.143	11.22	3.143	11.22	3.571	12.75
Peluang	O1 - Kebijakan kesehatan nasional saat ini mendukung pengembangan layanan dan sumber daya manusia di RSUD Yapika	3.571	3.286	11.73	3.571	12.75	3.714	13.26
	O2 - Pertumbuhan sektor kesehatan nasional dan regional memberikan dampak positif terhadap daya saing dan inovasi RSUD Yapika	3.286	3.286	10.80	4.000	13.14	3.714	12.20
	O3 - Demografi tenaga kesehatan di daerah ini cukup mendukung pemenuhan kebutuhan tenaga medis di RSUD Yapika	3.571	3.429	12.24	4.000	14.28	3.571	12.75
	O4 - RSUD Yapika telah memanfaatkan sistem manajemen SDM yang terintegrasi untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja pegawai	3.714	3.857	14.32	4.000	14.86	3.714	13.79
	O5 - Standar akreditasi rumah sakit nasional telah dijadikan acuan utama dalam manajemen mutu pelayanan di RSUD Yapika	3.857	4.000	15.43	3.714	14.32	3.714	14.32
	O6 - Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kesehatan lingkungan mendorong RSUD Yapika untuk aktif dalam program promotif dan preventif	3.857	3.714	14.32	3.857	14.88	3.571	13.77
Ancaman	T1 - Ketidakstabilan politik di tingkat daerah berdampak pada perencanaan dan pengambilan keputusan strategis di RSUD Yapika	2.714	3.143	8.53	3.000	8.14	3.286	8.92
	T2 - Kenaikan biaya operasional menjadi tantangan besar dalam menjaga keberlanjutan pelayanan dan pengelolaan SDM RSUD Yapika	3.286	3.429	11.27	3.429	11.27	3.571	11.73
Total Skor TAS		163.77		168.38		166.86		

Sumber: Hasil Olah Data Primer (2025)

Berdasarkan dari perhitungan QSPM pada tabel 4.9 menunjukkan bahwa alternatif strategi ke II (168,38) Membangun kemitraan strategis dengan Puskesmas-Puskesmas di wilayah sekitar guna memperkuat layanan kesehatan secara kolaboratif.

I. Pembahasan

Temuan dalam hasil penelitian ini adalah menetapkan strategi dalam Membangun kemitraan strategis dengan Puskesmas-Puskesmas di wilayah sekitar guna memperkuat layanan kesehatan secara kolaboratif sebagai strategi yang tepat dalam meningkatkan produktivitas karyawan pada RSUD Yapika Kabupaten Gowa yang selanjutnya di dukung oleh penelitian sebelumnya seperti Lasyera et al (2018) Dengan menggunakan alat formulasi Matriks EFE, Matriks IFE, Matriks IE dan Matriks QSPM membantu organisasi dalam memilih strategi yang terbaik dalam pengembangan sumber daya manusia. Sedangkan Rahmadanti et al. (2024) menyatakan Kemitraan multipihak yang efektif memperhatikan perubahan sistemik, transformasi institusi, pemberdayaan pemangku kepentingan, penanganan konflik, komunikasi, kolaborasi kepemimpinan, dan pembelajaran partisipatif.

Namun demikian, rumah sakit juga memiliki beberapa kekuatan penting, antara lain tersedianya tenaga medis yang kompeten, struktur organisasi yang cukup tertata, serta komitmen manajemen dalam meningkatkan mutu pelayanan. Di sisi eksternal, dukungan pemerintah

melalui program BPJS, akreditasi rumah sakit, dan perhatian terhadap penyebaran tenaga kesehatan menjadi peluang yang dapat dimanfaatkan secara maksimal. Melalui pendekatan SWOT dan metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix), strategi yang paling relevan untuk diterapkan dalam konteks ini adalah strategi Strength–Opportunity (SO), yaitu memanfaatkan kekuatan internal untuk menangkap peluang yang tersedia di lingkungan eksternal.

Kebaruan atau novelty dalam penelitian ini terletak pada penerapan metode analisis SWOT secara mendalam yang dipadukan dengan pendekatan kuantitatif melalui QSPM untuk memilih strategi prioritas yang paling sesuai dengan kondisi Rumah Sakit Umum Yapika. Pendekatan ini memberikan gambaran yang lebih terukur dan strategis mengenai langkah-langkah pengelolaan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan produktivitas karyawan.

Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi ilmiah dengan memfokuskan pada konteks rumah sakit swasta yang berada di daerah, yang selama ini belum banyak mendapat perhatian dalam kajian akademik. Melalui penyesuaian strategi terhadap kondisi internal dan eksternal yang spesifik, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi rumah sakit sejenis dalam merancang dan mengimplementasikan strategi manajemen SDM yang efektif dan berkelanjutan.

Hasil penelitian ini juga menjelaskan kondisi-kondisi penggunaan alternatif Strategi 1 (Bekerja sama dengan Kementerian Kesehatan untuk menjadi *center of excellence*, menyelenggarakan pelatihan bersertifikasi nasional, sekaligus mendapatkan bantuan pemerintah) Strategi ini diterapkan ketika RSUD Yapika memiliki tenaga medis yang kompeten dan ingin meningkatkan kualitas SDM secara sistematis. Menjadi pusat pelatihan, rumah sakit tidak hanya meningkatkan kompetensi internal tetapi juga memperoleh bantuan dan pengakuan dari pemerintah. Strategi ini mendukung peningkatan produktivitas melalui pengembangan kapasitas karyawan secara profesional dan berkelanjutan.

Strategi 2 (Membangun kemitraan strategis dengan Puskesmas-Puskesmas di wilayah sekitar guna memperkuat layanan kesehatan secara kolaboratif) Strategi ini sesuai diterapkan ketika RSUD Yapika ingin membangun jejaring rujukan yang efisien dan memperkuat koordinasi pelayanan. Kemitraan dengan puskesmas memungkinkan pembagian beban kerja yang lebih proporsional dan peningkatan efektivitas layanan. Ini berdampak positif terhadap manajemen SDM, terutama dalam pengaturan alur kerja dan efisiensi tenaga, sehingga mendorong produktivitas karyawan.

Strategi 3 (Meluncurkan sosialisasi *promotif-preventif* (seperti “RSUD Yapika Goes Green”) di sekolah, perkantoran, dan daerah sekitar, memanfaatkan tim pelatihan untuk melakukan edukasi) Strategi ini

digunakan untuk memberdayakan karyawan dalam kegiatan edukatif kepada masyarakat. Melalui pelibatan staf dalam program promosi kesehatan ke sekolah, kantor, dan lingkungan sekitar, RSUD Yapika membangun citra positif sekaligus meningkatkan motivasi dan keterampilan komunikasi karyawan. Strategi ini berkontribusi pada peningkatan produktivitas melalui penguatan keterlibatan dan pengembangan diri karyawan.

Program yang dilaksanakan RSUD Yapika Kabupaten Gowa sehubungan strategi yang ditetapkan (Membangun kemitraan strategis dengan Puskesmas-Puskesmas di wilayah sekitar guna memperkuat layanan kesehatan secara kolaboratif) diuraikan sebagai berikut:

1. RSUD Yapika menjalin kerja sama dengan Puskesmas terdekat dalam bentuk pertukaran tenaga medis dan non medis untuk pelatihan lapangan dan penguatan kompetensi.
2. RSUD Yapika dan Puskesmas mitra menyelenggarakan pelatihan bersama mengenai standar pelayanan kesehatan, penanganan kegawatdaruratan, serta manajemen mutu pelayanan.
3. Dibentuk tim koordinasi antara RSUD dan Puskesmas dalam menangani rujukan pasien, termasuk sistem informasi rujukan dan *case management*.
4. RSUD Yapika memberikan kesempatan magang bagi tenaga kesehatan dari Puskesmas dan sebaliknya. Dari sinilah rumah sakit dapat menjaring calon tenaga kerja yang potensial.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pada rumusan masalah yang ada, serta analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil dari analisis SWOT yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada RSUD Yapika Kabupaten Gowa yakni:

- a. Kekuatan

Kekuatan berkaitan dengan semua kekuatan atau kelebihan yang dimiliki organisasi yang membuat unggul di antara yang lainnya. Kekuatan berarti faktor internal positif yang dapat membantu mendapatkan dan mempertahankan karyawan terbaik. Berdasarkan hasil dari analisis SWOT skor pada kekuatan yaitu 3,861. Indikator atau faktor kunci dari kekuatan tersebut antara lain kompensasi dan tunjangan kompetitif yang mampu menarik kandidat berkualitas, fasilitas dan lingkungan kerja yang nyaman untuk mendukung produktivitas, program pengembangan karier yang jelas bagi karyawan, budaya organisasi yang positif sehingga meningkatkan loyalitas, kepemimpinan efektif yang memotivasi tim, kestabilan perusahaan yang memberikan

rasa aman, serta reputasi perusahaan yang baik sehingga mudah mendapatkan SDM unggul.

b. Kelemahan

Kelemahan atau kekurangan pada organisasi yang dapat menjadi penghambat dalam akuisisi bakat, seperti menghalangi tenaga kerja terbaik untuk bergabung dan bekerja dalam jangka waktu yang lama. Bagi kelemahan adalah hal-hal yang harus segera diperbaiki. Berdasarkan hasil dari analisis SWOT skor pada kelemahan yaitu 3,435. Nilai ini menunjukkan bahwa kelemahan organisasi berada pada tingkat yang cukup signifikan sehingga memerlukan langkah perbaikan segera agar tidak menghambat kinerja dan daya saing. Indikator atau faktor kunci dari kelemahan tersebut antara lain kurangnya promosi jabatan yang jelas sehingga mengurangi motivasi karyawan, keterbatasan fasilitas pendukung kerja yang memengaruhi produktivitas, kompensasi yang kurang kompetitif dibandingkan pesaing, tingkat komunikasi internal yang rendah sehingga memicu kesalahpahaman, beban kerja yang tidak seimbang di antara karyawan, kurangnya program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan, serta budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung inovasi dan kolaborasi.

c. Peluang

Peluang berkaitan dengan faktor eksternal yang bisa dimanfaatkan menjadi peluang atau kesempatan untuk mendukung rencana akuisisi bakat. Berdasarkan hasil dari analisis SWOT skor pada peluang yaitu 4,437. Nilai ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki peluang yang sangat besar dari lingkungan eksternal untuk mendukung strategi pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia. Indikator atau faktor kunci dari peluang tersebut antara lain perkembangan teknologi digital yang dapat dimanfaatkan untuk sistem rekrutmen online, meningkatnya jumlah tenaga kerja terdidik yang siap masuk ke dunia kerja, dukungan pemerintah melalui regulasi ketenagakerjaan yang mendorong peningkatan kualitas SDM, tren kerja fleksibel yang dapat dijadikan strategi menarik generasi muda, peluang kolaborasi dengan institusi pendidikan dalam penyediaan tenaga kerja berkualitas, perkembangan pasar dan ekspansi bisnis yang membuka kesempatan karier baru, serta meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya kesejahteraan dan pengembangan karier yang bisa dimanfaatkan organisasi untuk menarik bakat terbaik.

d. Ancaman

Ancaman adalah segala faktor negative dari luar yang dapat mengganggu atau memberi dampak buruk bagi Perusahaan. Berdasarkan hasil dari analisis SWOT skor pada ancaman yaitu 3,027. Nilai ini menunjukkan bahwa ancaman eksternal berada pada tingkat yang cukup memengaruhi keberlangsungan organisasi sehingga perlu diantisipasi dengan strategi yang tepat. Indikator atau faktor kunci dari ancaman tersebut antara lain meningkatnya persaingan antar perusahaan dalam mendapatkan tenaga kerja berkualitas, perubahan regulasi ketenagakerjaan yang dapat menambah beban operasional, kondisi ekonomi yang tidak stabil sehingga memengaruhi kemampuan perusahaan dalam memberikan kompensasi yang kompetitif, perkembangan teknologi yang cepat namun tidak diimbangi dengan kesiapan SDM internal, tren mobilitas tenaga kerja tinggi yang menyebabkan turnover meningkat, serta adanya perusahaan pesaing dengan citra dan fasilitas lebih baik yang dapat mengurangi minat tenaga kerja potensial untuk bergabung.

2. Hasil IFAS dan EFAS menghasilkan beberapa alternatif Strategi sebagai berikut:

- a. Bekerja sama dengan Kementerian Kesehatan untuk menjadi *center of excellence*, menyelenggarakan pelatihan

bersertifikasi nasional, sekaligus mendapatkan bantuan pemerintah;

- b. Membangun kemitraan strategis dengan Puskesmas-Puskesmas di wilayah sekitar guna memperkuat layanan kesehatan secara kolaboratif;
- c. Meluncurkan sosialisasi *promotif-preventif* (seperti “RSU Yapika Goes Green”) di sekolah, perkantoran, dan daerah sekitar, memanfaatkan tim pelatihan untuk melakukan edukasi.

Hasil QSPM menunjukkan bahwa alternatif strategi kedua yaitu Menginisiasi kemitraan dengan Puskesmas di wilayah terdekat, memiliki Skor lebih tertinggi yaitu 168.38 dibandingkan dengan alternatif strategi satu yaitu Bekerja sama dengan Kementerian Kesehatan untuk menjadi *center of excellence*, menyelenggarakan pelatihan bersertifikasi nasional, sekaligus mendapatkan bantuan pemerintah dengan nilai terendah 163.77 dan strategi ketiga yaitu Meluncurkan sosialisasi *promotif-preventif* (seperti “RSU Yapika Goes Green”) di sekolah, perkantoran, dan daerah sekitar, memanfaatkan tim pelatihan untuk melakukan edukasi dengan nilai 166.86.

B. Saran

Berdasarkan Kesimpulan diatas dan bagaimana strategi manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas karyawan di RSUD Yapika Kabupaten Gowa, maka dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. RSUD Yapika disarankan untuk segera Membangun kemitraan strategis dengan Puskesmas-puskesmas di wilayah sekitar guna memperkuat layanan kesehatan secara kolaboratif, yang mencakup pertukaran tenaga medis dan pelatihan bersama. Hal ini akan meningkatkan kompetensi tenaga kesehatan dan memperbaiki alur rujukan pasien.
2. Manajemen perlu terus mengembangkan program pelatihan yang fleksibel dan berbasis daring untuk meningkatkan keterampilan karyawan, terutama dalam menghadapi perubahan teknologi dan regulasi.
3. Diperlukan sistem penghargaan yang lebih transparan dan adil untuk meningkatkan motivasi karyawan. Hal ini dapat mencakup insentif berbasis kinerja yang dapat mendorong produktivitas.
4. RSUD Yapika harus melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap implementasi strategi yang diterapkan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa strategi yang diambil efektif dalam meningkatkan produktivitas karyawan dan kualitas pelayanan.

5. Membangun kolaborasi yang lebih kuat dengan *stakeholder*, termasuk pemerintah dan lembaga kesehatan lainnya, untuk mendapatkan dukungan dalam pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kualitas layanan.



DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). London, New York, NY: Kogan Page.
- Ashary, L. (2019). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan produktivitas karyawan industri kuliner di Kabupaten Jember. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis GROWTH*, 17(2), 32–51.
- Avissa, C. N., Hamdani, I., & Arif, S. (2021). Strategi manajemen sumber daya manusia Islami dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan di Koperasi Syariah 212 Sentul. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(1), 115–128. <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i1.650>.
- Az Zahra, A. F., Wahyudin, W., & Nugraha, B. (2021). The implementation of the strategy of marketing management through a SWOT analysis with the matrix of IFE, EFE and IE. *Jurnal Serambi Engineering*, 6(2), 1721–1729. <https://doi.org/10.32672/jse.v6i2.2867>.
- Basuki, N. (2023). Mengoptimalkan modal manusia: strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(2), 182–192..
- Boxall, P., & Purcell, J. (2016). *Strategy and human resource management* (4th ed.). London: Palgrave Macmillan.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Dainty, K. N., & Sinclair, L. (2017). A systematic review of strategies to improve patient-centered care in hospitals. *BMC Health Services Research*, 17(1), 1-12.
- David, F. R. (2017). *Strategic Management: Concepts and Cases* (16th ed.). Pearson Education.
- David, F. R. (2009). *Manajemen strategis konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- David, F. R. (2011). *Strategic management: Concepts and cases, global edition* (13th ed.). Upper Saddle River: Pearson Education, Inc.
- Dessler, G. (2022). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Devani Rahmadanti, M., Salma Purba, S., Wasir, R., & Dwi Istanti, N. (2024). Strategi Membangun Kemitraan Multipihak Untuk Memperkuat Sistem Kesehatan: Studi Literatur. *Jurnal Ilmu Kesehatan* , 2(2), 122–130.

- Fitri, A. O. (2024). Peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas di industri kreatif. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4(3), 1034–1046. <https://doi.org/10.54373/ifijeb.v4i3.1517>.
- Garman, A. N. (2017). *The science of health care delivery: How leading providers improve quality and efficiency*. Wiley.
- George, T. (2023). Exploratory Research | Definition, Guide, & Examples. https://www-scribbr-co-uk.translate.goog/research-methods/exploratory-research-design/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=id&_x_tr_hl=id&_x_tr_pto=tc
- Herzberg, F. (1968). *Work and the nature of man*. World Publishing.
- Hulu, S. R. K. (2023). Analisis rencana strategis sumber daya manusia (SDM) keperawatan di rumah sakit wilayah Jakarta. *Indonesian Journal of Nursing Scientific*, 3(1), 41–48. <https://doi.org/10.58467/ijons.v3i1.61>.
- Jannah, M., Faizah, A. N., Indraputri, A. J., Puspita, V. E., Hidayat, R., & Ikaningtyas, M. (2024). Pentingnya Analisis Swot dalam Suatu Perencanaan dan Pengembangan Bisnis. *IJESPG Journal*, 2(1), 9–17. <http://ijespgjournal.org>
- Krisnahadi, T., & Septika, B. H. (2021). Implementasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada Era Revolusi Industri 4.0. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 5(2). <https://doi.org/10.58258/jisip.v5i2.2001>
- Lasyera, E., Yeni, Y. H., & Busuddin, H. (2018). Analisis Rencana Strategi Rumah Sakit Umum Daerah Arosuka, Kabupaten Solok. *Jurnal Kesehatan Andalas*, 7(2), 170. <https://doi.org/10.25077/jka.v7.i2.p170-175.2018>
- Lestari, S., Syahriza, R., & Harahap, M. I. (2023). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan. *Inovasi: Jurnal Ekonomi, Keuangan, Dan Manajemen*, 19(3), 720–729. <https://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/INOVASI/article/view/13859>.
- Maklassa, D. D., & Nurbaya, S. (2023). *Manajemen Strategi: Past, Present and Future*. PT. Nas Media Indonesia.
- Mashuri, M., & Nurjannah, D. (2020). Analisis SWOT sebagai strategi meningkatkan daya saing. *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)*, 1(1), 97–112. <https://doi.org/10.46367/jps.v1i1.205>.

- McGrath, R. G. (2019). *Seeing around corners: How to spot inflection points in business before they happen*. Houghton Mifflin Harcourt.
- Muslimat, A. (2023). Analisis strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kepuasan kerja di perusahaan startup. *Tadbir Peradaban*, 3(2), 301–305. <https://journal-stiehidayatullah.ac.id/index.php/tadbir/article/view/344>
- Porter, M. E. (2004). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press.
- Pratama, A. (2022). Analisis motivasi kerja dalam meningkatkan produktivitas karyawan PT Jaya Sentra Metal Indonesia Bandung. *JURISMA: Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 12(2), 360–370.
- Purwadi, P., Widjaja, Y. R., Junius, J., & Mahmudah, N. (2024). Strategic human resource management in healthcare: Elevating patient care and organizational excellence through effective HRM practices. *Golden Ratio of Data in Summary*, 4(2), 88–93.
- Putri Garini, D., & Zaki Rahman, M. (2024). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Banjar. *Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi dan Kewirausahaan*, 15(01). <https://doi.org/10.59188/covalue.v15i01.4440>.
- Rangkuti, F. (2014). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rachmawati, A., & Susanti, E. D. (2022). Analisis SWOT sebagai strategi meningkatkan daya saing pada Apotek 325 Surabaya. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan)*, 6(1).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior*. 18th ed., Pearson.
- Rosari, R., Cakranegara, P. A., Pratiwi, R., Kamal, I., & Sari, C. I. (2022). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam pengelolaan keuangan BUMDes di era digitalisasi. *Owner*, 6(3), 2921–2930. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i3.870>.
- Saha, S. (2024). What is exploratory research, and how to conduct it? <https://www-entropik-io.translate.google.com/blogs/what-is-exploratory-research>.
- Sulasih, S. (2019). Implementasi matrik EFE, matrik IFE, matrik SWOT dan QSPM untuk menentukan alternatif strategi guna meningkatkan keunggulan kompetitif bagi usaha produksi kelompok buruh pembatik di Keser Notog Patikraja Banyumas. *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 3(1), 27–40. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v3i1.115>

- Wasik, Z., Setiawan, D., & Ulum, A. S. (2024). Exploration of hospital management and organization strategies: A literature review of health services. *Journal of Managerial Sciences and Studies*, 2(2), 1–10. <https://doi.org/10.61160>
- World Health Organization (WHO). (2020). *Global Strategy on Human Resources for Health: Workforce 2030*.
- Yandi, A. (2022). Literature review model produktivitas karyawan: Motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi. *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 23–32. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.3>.



Riwayat Hidup



Sitti Ainun Nur Fatimah, lahir di Makassar, 26 September 2001, merupakan anak pertama dari pasangan suami Istri Slamet Riyadi dan Suryatien. Peneliti menempuh Pendidikan dasar di SD Inpres Balang-Balang, kecamatan Somba Opu, Kabupaten Gowa, lulus pada tahun 2013. Melanjutkan pendidikan sekolah menengah pertama di SMPN 3 Sungguminasa, kabupaten Gowa dan lulus 2016. Kemudian melanjutkan Pendidikan menengah atas di SMAN 10 Gowa yang lulus pada 2019. Selanjutnya menempuh Pendidikan perguruan tinggi di universitas Muhammadiyah makassar dan meraih gelar strata satu pada tahun 2023.



LAMPIRAN



LAMPIRAN 1: Tabel Penelitian Terdahulu

No	Judul, penelitian dan tahun	Judul Penelitian	Metode penelitian	Temuan
1.	(Putri Garini & Zaki Rahman, 2024)	Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Dinas Komunikasi Dan Informatika Kota Banjar	Metode penelitian yang digunakan adalah literatur <i>review</i> , yang melibatkan analisis berbagai sumber ilmiah terkait strategi manajemen SDM dan peningkatan kinerja pegawai.	Hasil studi menunjukkan bahwa strategi seperti pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, serta pengelolaan kompensasi dan insentif memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Implementasi yang tepat dari strategi-strategi tersebut dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini memberikan rekomendasi praktis bagi Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Banjar untuk mengadopsi strategi-strategi manajemen SDM yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja pegawai.
2.	(Rosari et al., 2022)	Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pengelolaan Keuangan BUMDES Di Era Digitalisasi	Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan kajian pustaka. Sumber data yang diambil dari referensi Undang-Undang Pemerintahan desa, jurnal penelitian yang relevan dan buku tentang pengelolaan keuangan desa. Analisis data menggunakan analisis dokumen.	Hasil temuan penelitian ini adalah; pengelola BUMdes harus mampu mengelola arsip dengan berbasis internesisasi; pengelola BUMDes harus berintegrasi dalam menyusun SOP keuangan; Pengelola BUMDes menyusun laporan pembukuan dan pencatatan administrasi secara digitalisasi yang benar sehingga bisa memberikan pertanggungjawaban pengurus dalam penggunaan dana penyertaan modal yang telah digulirkan pemerintah.
3.	(Avisia et al., 2021)	Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Islami Dalam Meningkatkan Produktivita	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan dokumentasi. Narasumber dalam penelitian ini	Hasil penelitian menyatakan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia yang diterapkan di Koperasi 212 yaitu dengan cara memberikan pelatihan, setiap tahun ada penilaian kinerja karyawan dan meningkatkan kemampuan dalam berkomunikasi. Koperasi telah menerapkan Manajemen

		s Kinerja Karyawan Di Koperasi Syariah 212 Sentul	adalah kepala divisi bagian sumber daya manusia dan dua orang karyawan yang ada di Koperasi 212.	Sumber Daya Manusia sesuai dengan syariat Islam karena Koperasi 212 telah melakukan hal-hal yang tidak melanggar aturan islam seperti jujur dalam bekerja, mempunya rasa tanggung jawab, menjaga kepercayaan, dan evaluasi diri . Dengan demikian, karyawan mampu menghasilkan dampak yang positif, namun dalam penerapannya masih kurang dari kesempurnaan karena penerapan strategi yang digunakan belum dilakukan secara teratur dan terstruktur dengan baik. Namun pimpinan diharapkan dapat meningkatkan strategi manajemen Sumber Daya Manusia tersebut agar Koperasi Syariah 212 dapat berkembang dan tidak melenceng dari aturan islam.
4.	(Hulu, 2023)	Analisis Rencana Strategis Sumber Daya Manusia (SDM) Keperawatan Di Rumah Sakit Wilayah Jakarta	Metode yang digunakan adalah studi kasus menggunakan wawancara dan observasi lapangan. Hasil eksplorasi data kemudian dianalisis dengan menggunakan tinjauan literatur, dan dianalisis menggunakan format SWOT (strength, weakness, opportunity, threats), Matrix IFE (internal factor evaluation) dan EFE (external factor evaluation), serta merumuskan strategi TOWS (<i>threats, opportunity, weakness, dan strength</i>) dan dituangkan dalam tabel Key	Rumah sakit wilayah Jakarta berada pada posisi maka posisi Sel III. Dengan perencanaan strategis menggunakan strategi Hold and Maintain, dan fokus dalam strategi market penetration dan product development. Dengan nilai IFE sebesar 1,98 (Lemah) dan Nilai EFE = 3,02 (Tinggi). KPI yang telah diformulasikan antara lain Pengembangan pendidikan keperawatan berkelanjutan dengan program beasiswa, pengembangan kompetensi SDM keperawatan, Peningkatan program retensi SDM keperawatan, Peningkatan sistem reward keperawatan berdasarkan jenjang karir dan klaster unit keperawatan, Peningkatan mutu pelayanan keperawatan.

			Performance Indicator (KPI)	
5.	(Krisnahadi & Septika, 2021)	Implementasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada Era Revolusi Industri 4.0	Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, yakni penelitian yang dimaksudkan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subyek penelitian dan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata yang tertulis dan perilaku orang-orang yang diamati. Sedangkan untuk analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis SWOT.	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diketahui bahwa implementasi strategi pengembangan sumber daya manusia telah dilakukan pada PT. SAN melalui penerapan fungsi manajemen yang ketat dan berdasarkan hasil analisis SWOT diketahui bahwa PT. SAN berada pada level V (lima) dari Matriks Internal Eksternal (IE) dimana posisi perusahaan berada pada strategi pertumbuhan atau growth oriented strategy, strategi ini mengidentifikasi keadaan perusahaan yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan dan peluang yang ada untuk meraih profit yang maksimal. Dimana total weighted score kekuatan-kelemahan sebesar 2.501504 sedangkan total weighted score peluang-ancaman sebesar 2.563642 yang mengidentifikasi bahwa perusahaan berada pada Growth Stability Strategy yaitu strategi yang memiliki potensi yang kuat dan beberapa pertimbangan strategi dalam rencana pengembangan kinerja tanpa harus mengubah strategi yang sudah diterapkan
6.	(Ashary, 2019).	Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Produktivitas Karyawan Industri Kuliner	Penelitian deskriptif menitikberatkan pada penjelasan secara sistematis terhadap fakta-fakta yang diperoleh selama penelitian (Sanusi, 2011). Populasi dalam penelitian ini adalah pengusaha industri kuliner di Kabupaten Jember.	bahwa Industri Kuliner memiliki peranan penting dalam perekonomian lokal daerah, khususnya dalam menggerakkan aktivitas ekonomi regional dan penyediaan lapangan kerja di Kabupaten Jember. Namun demikian industri Industri Kuliner masih menghadapi berbagai masalah mendasar, yaitu masalah kualitas produk, peningkatan produktivitas SDM,

		Di Kabupaten Jember	Dalam survei tersebut jumlah responden yang dijadikan responden adalah 25 orang pengusaha industri kuliner di Kabupaten Jember. Pengambilan sampel dilakukan secara purposive sampling dengan kriteria pengusaha usaha kuliner yang memiliki karyawan lebih dari 5 orang	pemasaran dan sustainability usaha. Diperlukan berbagai kebijakan yang bersifat terobosan untuk memotong mata rantai masalah yang dihadapi Industri Kuliner, harusnya untuk mengatasi beberapa hal yang menjadi hambatan dalam bidang pengembangan produk dan pemasaran.
7.	(Muslimat, 2023)	Analisis Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Di Perusahaan Startup	Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif asosiatif, dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,5$ (5%) dan tingkat kepercayaan 90%. Sedangkan sampel yang digunakan sebanyak 55 orang hasil dari perhitungan teori Slovin. Metode pengumpulan data menggunakan sistem data primer yaitu observasi dan angket dan data sekunder yaitu studi pustaka. Pengujian instrumen menggunakan uji validitas dan uji reabilitas, dan untuk metode analisis data menggunakan analisis distribusi frekuensi, regresi linear sederhana, koefisien korelasi, koefisien determinasi, dan uji t. penghitungan data dilakukan dengan manual	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja pada analisis data frekuensi dipersepsikan cukup baik sebesar 7,65 dan kinerja karyawan cukup baik sebesar 6,90. Pada analisa regresi linear $Y = 18,967 + 0,676X$, koefisien korelasi dipersepsikan sangat kuat sebesar 0,864, koefisien determinasi sebesar 74,6%, pada uji t dipersepsikan bahwa t hitung > t tabel yaitu (12,501) > lebih besar dari nilai t tabel (2,006)

			dan menggunakan SPSS versi 16	
8.	(Pratama, 2022)	Analisis Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan PT Jaya Sentra Metal	<p>Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis deskriptif kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui interviu, observasi dan dokumentasi yang digunakan untuk memperoleh data tentang foto atau gambaran kehidupan dari objek penelitian pada unit analisis menggunakan teknik analisis SWOT dan QSPM. Tahapan analisis data dilakukan melalui kegiatan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.</p>	Hasil analisis matriks IE dapat diketahui bahwa posisi perusahaan berada pada Kuadran I. Karyawan perusahaan memiliki dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan terhadap penurunan produktivitas kerja adalah kurangnya penghargaan dan benefit yang diberikan oleh perusahaan.
9.	(Fitri, 2024)	Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Di Industri Kreatif	<p>Sampel terdiri dari 100 karyawan yang mengisi kuesioner yang mencakup variabel-variabel utama tersebut. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan manajer SDM, pimpinan perusahaan, dan karyawan, serta kuesioner, observasi, dan dokumentasi kebijakan SDM. Validitas dan reliabilitas penelitian dijaga melalui triangulasi data, uji coba instrumen, dan konfirmasi hasil wawancara dengan responden.</p>	Hasil menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja, motivasi yang tinggi, dan pengembangan keterampilan yang berkelanjutan berkorelasi positif dan signifikan dengan peningkatan produktivitas karyawan. Implikasi manajerial dari temuan ini menyarankan pentingnya strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi dan mempertahankan daya saing di industri kreatif.

10.	(Lestari et al., 2023)	Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Yanata AC Surabaya	Pendekatan kualitatif dengan analisis data kualitatif digunakan untuk mengungkap strategi yang diterapkan. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumen terkait.	Temuan menunjukkan bahwa MSK memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan penerapan disiplin dan strategi motivasi diidentifikasi sebagai faktor kunci. Secara khusus, pelatihan, penegakan kebijakan manajemen waktu, dan pemberian insentif (baik penghargaan maupun hukuman) termasuk di antara strategi yang diterapkan. Efektivitas pendekatan ini dievaluasi berdasarkan kepatuhannya terhadap prinsip-prinsip MSK, termasuk perencanaan, implementasi, dan evaluasi.
11.	Purwadi (2024)	<i>Strategic Human Resource Management in Healthcare: Elevating Patient Care and Organizational Excellence through Effective HRM Practices</i>	Metode penelitian yang digunakan meliputi kajian pustaka dan survei lapangan terhadap staf medis dan non medis di beberapa rumah sakit.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan SDM yang efektif memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kepuasan pasien, pengurangan kesalahan medis, dan efisiensi operasional.
12.	(Of & Sciences, 2024)	<i>Exploration of Hospital Management and Organization Strategies: A Literature Review of Health Services.</i>	Metode yang digunakan adalah identifikasi artikel-artikel terdahulu dengan jumlah 29 artikel dalam rentang waktu tahun 2000-2023. Pencarian data untuk kajian pustaka dilakukan pada jurnal-jurnal internasional untuk mendukung teori dan mengambil topik artikel Manajemen dan Organisasi, ditemukan 234.347 artikel, cakupan	Hasil dari penelitian ini Pentingnya Peran Manajemen dan Organisasi di Rumah Sakit dan Dapat memiliki dampak besar pada organisasi perawatan kesehatan.

			<p>Inovasi, 2000-2023, Bisnis, manajemen dan akuntansi, artikel, organisasi dan manajemen, Bahasa Inggris ditemukan 1.239 artikel, Kualitatif - 363 34</p> <p>artikel, Strategis - 134 artikel, Kinerja - 95 artikel, Efektivitas - 52 artikel, Kepemimpinan, Kesehatan - 35 artikel. Selanjutnya artikel-artikel yang tidak sesuai topik akan diabaikan. Peneliti hanya menggunakan basis data dari <i>Scopus</i> dan <i>Web of Science</i>. karena peneliti hanya mencari artikel yang berkualitas dan hasilnya lebih akurat dan sangat sumber yang kredibel, karena hasilnya dapat digunakan sebagai referensi dan kebijakan.</p>	
13.	(Devani Rahmadanti et al., 2024)	Strategi Membangun Kemitraan Multipihak Untuk Memperkuat Sistem Kesehatan	Metode: Penelitian ini menggunakan metode literature review. Sumber data literature diperoleh melalui Google Scholar dan PubMed, Data penelitian diambil dari tahun 2020-2024.	Hasil: Berdasarkan penelitian yang dilakukan telah didapat bahwa kondisi kemitraan telah melibatkan beberapa sektor terutama partisipasi masyarakat. Kemitraan sinergis menggabungkan sumber daya keuangan dan non-keuangan dari berbagai pihak untuk hasil terbaik. Kemitraan multipihak yang efektif melibatkan penerapan perubahan sistemik, transformasi institusi, pemberdayaan kelompok pemangku kepentingan,

				penanganan konflik secara konstruktif, komunikasi efektif, kolaborasi kepemimpinan, dan pembelajaran partisipatif.
14.	(Lasyera et al., 2018)	Analisis Rencana Strategi Rumah Sakit Umum Daerah Arosuka, Kabupaten Solok	<p>Penelitian ini merupakan studi deskriptif yang dilanjutkan dengan kualitatif. Analisis deskriptif menggunakan alat formulasi Matriks EFE, Matriks IFE, Matriks IE dan Matriks QSPM.</p> <p>Pengumpulan data dilakukan melalui data sekunder dalam periode waktu 5 tahun terakhir dan data primer melalui wawancara mendalam. Teknik yang digunakan untuk analisis data dan pengambilan keputusan melalui teknik Consensus Decision Making Group (CDMG).</p>	<p>Hasil Penelitian didapatkan bahwa hasil analisis situasi dengan menggunakan Matriks IE berada di kuadran V maka Strategi yang paling baik dikendalikan di RSUD Arosuka adalah dengan strategi Hold and Maintain.</p>

LAMPIRAN 2: Pedoman Wawancara

Judul penelitian: strategi manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas karyawan rumah sakit umum yapika

Tujuan wawancara: wawancara ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam strategi manajemen sumber daya manusia di rumah sakit umum yapika guna meningkatkan produktivitas karyawan.

Identitas narasumber

Nama:

Umur :

Jenis Kelamin:

Jabatan:

Lama Bekerja:

No.	Fokus	Dimensi	Sub Dimensi	Item pertanyaan	Informan
1.	Analisis SWOT	Faktor Internal	Kekuatan	Apa keunggulan utama dalam strategi manajemen SDM di Rumah Sakit Umum Yapika?	Kepala Bidang Umum
				Bagaimana kebijakan yang diterapkan dapat mendukung peningkatan produktivitas karyawan?	Kepala Bidang Umum
				Faktor apa saja yang membuat Rumah Sakit ini unggul dalam pengelolaan tenaga kerja?	Kepala Bidang Umum
			Kelemahan	Apa saja kendala yang dihadapi dalam pengelolaan SDM di Rumah Sakit ini?	Kepala Bidang Umum
				Apakah ada kekurangan dalam sistem rekrutmen, pelatihan, atau insentif yang perlu diperbaiki?	Kepala Bidang Umum

				Bagaimana manajemen menangani masalah terkait motivasi dan kinerja karyawan?	Kepala Bidang Umum
		Faktor Eksternal	Peluang	Faktor eksternal apa yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas karyawan?	Kepala Bidang Umum
				Apakah ada inovasi atau tren baru dalam manajemen SDM yang bisa diterapkan?	Kepala Bidang Umum
				Bagaimana dukungan teknologi atau regulasi dapat membantu meningkatkan efektivitas manajemen SDM?	Kepala Bidang Umum
			Ancaman	Apa tantangan utama yang dapat menghambat efektivitas strategi manajemen SDM?	Kepala Bidang Umum
				Apakah ada faktor eksternal seperti regulasi pemerintah atau persaingan tenaga kerja yang berdampak?	Kepala Bidang Umum
				Bagaimana Rumah Sakit Umum Yapika mengantisipasi perubahan lingkungan kerja yang dapat memengaruhi produktivitas?	Kepala Bidang Umum
			Kemampuan	Bagaimana rumah sakit menilai keterampilan dan kompetensi karyawan dalam menjalankan tugasnya?	Kepala Bagian SDM
2.	Strategi MSDM untuk meningkatkan produktivitas		Hasil Yang Dicapai	Bagaimana rumah sakit mengukur keberhasilan karyawan dalam bekerja?	Kepala Bagian SDM
			Semangat Kerja	Faktor apa yang paling mempengaruhi motivasi dan semangat kerja karyawan?	Kepala Bagian SDM

		Pengembangan Diri	Apakah rumah sakit memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan jenjang karir?	Kepala Bagian SDM
		Mutu	Bagaimana rumah sakit memastikan mutu pekerjaan karyawan tetap terjaga?	Kepala Bagian SDM
		Efisiensi	Bagaimana rumah sakit memastikan tugas dan beban kerja karyawan terbagi secara efisien?	Kepala Bagian SDM



LAMPIRAN 3: Jawaban Transkrip Wawancara

Transkrip Wawancara

Identitas informan:

Nama: Hudan Mubin Tahir, SKM

Umur :28 thn

Jenis Kelamin: Laki laki

Jabatan: Kabid SDM dan Penunjang

Lama Bekerja: 4 thn

1. STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

No.	Dimensi	Hasil Wawancara
1.	Kekuatan 1	Terdapat indikator-indikator yang kita maksud sebagai strategi adanya pelatihan-pelatihan dari rumah sakit
2.	Kekuatan 2	Kebijakan yang dapat mendukung kualitas produktivitas karyawan mulai dari perekrutan, pelatihan terus dikembangkan karena tidak semua karyawan menjadi karyawan kita akan orientasi 1 sampai 3 bulan terus setelah itu setiap tahun. Adapun pelatihan-pelatihan itu kita ikutkan bersinggungan dengan kompetensinya.
3.	Kekuatan 3	Faktor-faktor unggul dan berkompetensi kitakan tenaga-tenaga yang berkompeten di situ
4.	Kelemahan 1	Kalo kelemahan itu tidak ada kelemahannya karena mereka direkrut sesuai dengan kompetensinya kalo pun kelemahannya untuk perawan dan dokter yang mudah tidak bisa terikat secara kontrak/karyawan tetap karena mereka pasti SDM mencari zona nyaman mereka.
5.	Kelemahan 2	Kalau dari rekrutmen, kadang kita kesulitan cari tenaga yang benar-benar sesuai kompetensi. Pelatihan juga masih perlu ditingkatkan, termasuk soal insentif yang belum terlalu kompetitif
6.	Kelemahan 3	Kita atasi dengan pendekatan personal, kasih motivasi lewat evaluasi rutin, terus dorong lewat reward sederhana kayak apresiasi bulanan atau insentif tambahan.
7.	Peluang 1	Peluang pastinya sekarang setiap SDM baik itu yang masih orientasi ataupun sudah terikat dengan RS itu kita menggunakan teknologi CRMS
8.	Peluang 2	Tren sekarang itu digitalisasi SDM. Kita mulai pakai sistem e-HRM buat absensi, penilaian kinerja, sampai pengajuan cuti
	Peluang 3	Peluang pastinya sekarang itu kita memanfaatkan teknologi, kayak CRMS, buat pantau semua SDM, baik yang baru masuk maupun yang sudah lama

	Ancaman 1	Ancaman SDM nya kita itu kadang-kadang yang masih mudah dia pasti mendaftar di tempat yang sebagai PNS/P3K
	Ancaman 2	Iya, sangat berdampak
	Ancaman 3	Kita biasanya antisipasi dengan rutin adakan pelatihan

Transkrip Wawancara

Identitas informan:

Nama: Muh. Anas Akhmad, S.E

Umur : 30

Jenis Kelamin: Laki-laki

Jabatan: Kepala Bagian Umum

Lama Bekerja: 4 thn

2. UPAYA PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN

No.	Dimensi	Hasil Wawancara
1.	1	Jadi semua harus berupa data
2.	2	Ya disitu juga kita mengukur bagaimana keberhasilan karyawan berdasarkan penelitian /penilaian dari PJPJ secara struktural ini kita mulai dari direktur sampai klining servis itu tertata rapi semisal perawat/kabig keperawatannya, ada juga komite keperawatan jadi itu yang nilai kinerja dan kedisiplinannya, komunikasinya, attitudenya kepada pasien itu ada yang menilai di manajemen
3.	3	Juga ada kita punya namanya jasa terus biasa juga kita ikutkan pelatihan-pelatihan itu terdapat sertifikat yang terlampir itu pasti mengatasnamakan siapa yang diikuti dan yang ikut di setiap kegiatan pelatihan-pelatihan seperti itu harus yang memilih dari manajemen ini bisa kita jadikan motivasi.
4.	4	Tentu pasti ada di lihat dari mana kinerjanya. Terus juga dilihat bagaimana loyalitasnya sama RS itu pasti dari pihak manajemen diperhatikan sehingga banyak teman-teman yang mungkin di awal sebagai perawat pelaksana karena dilihat dari karir dan kinerjanya, loyalitasnya ke RS akhirnya sekarang sudah ada di jabatan kepala bidang seperti komite keperawatan
5.	5	Pasti makanya ada mengenai komite mutu distruktural
6.	6	Ya pasti juga

LAMPIRAN 4: Kuesioner Penelitian

Nama:
Umur:
Jenis Kelamin:
Jabatan:
Lama bekerja:

	Pernyataan	Tidak Penting	Sama Penting	Penting	Sangat Penting
		1	2	3	4
Strength					
1	RSU Yapika secara rutin menyelenggarakan program pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi seluruh tenaga kesehatan dan staf.				
2	Budaya keselamatan pasien telah tertanam kuat dalam setiap prosedur dan tindakan medis yang dilakukan di RSU Yapika.				
3	RSU Yapika memiliki reputasi yang baik di masyarakat terkait kualitas pelayanan dan profesionalisme tenaga medisnya.				
Weakness					
1	Keterbatasan anggaran menjadi hambatan utama dalam pengembangan kompetensi SDM di lingkungan RSU Yapika.				
2	Proses birokrasi yang panjang dalam pengelolaan SDM menghambat efektivitas pengambilan keputusan di RSU Yapika.				

Opportunity					
1	Kebijakan kesehatan nasional saat ini mendukung pengembangan layanan dan sumber daya manusia di RSUD Yapika.				
2	Pertumbuhan sektor kesehatan nasional dan regional memberikan dampak positif terhadap daya saing dan inovasi RSUD Yapika.				
3	Demografi tenaga kesehatan di daerah ini cukup mendukung pemenuhan kebutuhan tenaga medis di RSUD Yapika.				
4	RSUD Yapika telah memanfaatkan sistem manajemen SDM yang terintegrasi untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja pegawai.				
5	Standar akreditasi rumah sakit nasional telah dijadikan acuan utama dalam manajemen mutu pelayanan di RSUD Yapika.				
6	Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kesehatan lingkungan mendorong RSUD Yapika untuk aktif dalam program promotif dan preventif.				
Threat					
1	Ketidakstabilan politik di tingkat daerah berdampak pada perencanaan dan pengambilan keputusan strategis di RSUD Yapika.				
2	Kenaikan biaya operasional menjadi tantangan besar dalam menjaga keberlanjutan pelayanan dan pengelolaan SDM RSUD Yapika.				

LAMPIRAN 5: Jawaban Kuesioner

faktor internal		Responden						
pernyataan		1	2	3	4	5	6	7
Strength	RSU Yapika secara rutin menyelenggarakan program pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi seluruh tenaga kesehatan dan staf.	4	4	3	4	3	4	4
	Budaya keselamatan pasien telah tertanam kuat dalam setiap prosedur dan tindakan medis yang dilakukan di RSU Yapika.	4	4	3	4	4	4	4
	RSU Yapika memiliki reputasi yang baik di masyarakat terkait kualitas pelayanan dan profesionalisme tenaga medisnya.	4	4	4	4	4	4	4

faktor internal		Responden						
pernyataan		1	2	3	4	5	6	7
Weakness	Keterbatasan anggaran menjadi hambatan utama dalam pengembangan kompetensi SDM di lingkungan RSU Yapika.	3	3	3	4	3	3	4
	Proses birokrasi yang panjang dalam pengelolaan SDM menghambat efektivitas pengambilan keputusan di RSU Yapika.	3	3	4	4	4	3	4

faktor eksternal		Responden						
pernyataan		1	2	3	4	5	6	7
Opportunity	Kebijakan kesehatan nasional saat ini mendukung pengembangan layanan dan sumber daya manusia di RSU Yapika.	4	4	3	4	3	3	4
	Pertumbuhan sektor kesehatan nasional dan regional memberikan dampak positif terhadap daya saing dan inovasi RSU Yapika.	3	4	3	4	3	3	3
	Demografi tenaga kesehatan di daerah ini cukup mendukung pemenuhan kebutuhan tenaga medis di RSU Yapika.	4	4	3	4	3	4	3
	RSU Yapika telah memanfaatkan sistem manajemen SDM yang terintegrasi untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja pegawai.	4	4	3	4	4	3	4
	Standar akreditasi rumah sakit nasional telah dijadikan acuan utama dalam manajemen mutu pelayanan di RSU Yapika.	4	4	3	4	4	4	4
	Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kesehatan lingkungan mendorong RSU Yapika untuk aktif dalam program promotif dan preventif.	4	4	4	4	3	4	4

faktor eksternal		Responden						
pernyataan		1	2	3	4	5	6	7
Threat	Ketidakstabilan politik di tingkat daerah berdampak pada perencanaan dan pengambilan keputusan strategis di RSU Yapika.	3	4	1	4	1	3	3
	Kenaikan biaya operasional menjadi tantangan besar dalam menjaga keberlanjutan pelayanan dan pengelolaan SDM RSU Yapika.	3	4	3	4	3	3	3

LAMPIRAN 6: GAMBAR PENELITIAN PENGISIAN KUESIONER

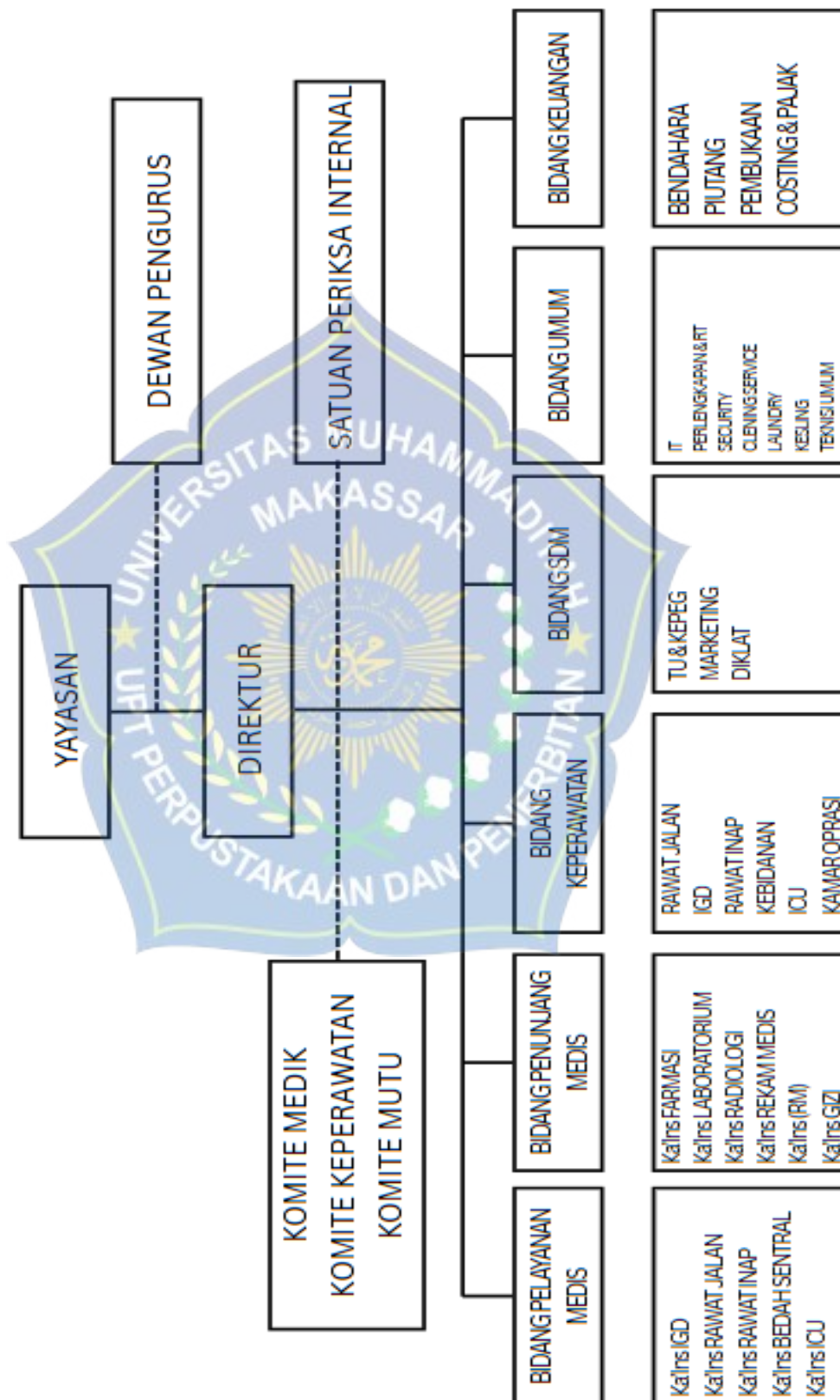


LAMPIRAN 7: GAMBAR PENELITIAN WAWANCARA



Lampiran 8: Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI RSU YAPIKA





**PUSAT PUBLIKASI DAN VERIFIKASI KARYA TULIS ILMIAH (P2-VKTI)
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

SURAT KETERANGAN VALIDASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

1. Nama : Dr. Edi Justiadhi, S.E., M.M., CPHCM, CHCBP, CHCMP
2. NIDN : 0922027901
3. Asal Program Studi : Magister manajemen

Menyatakan bahwa instrumen penelitian dengan judul:

strategi Manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan
produktivitas karyawan rumah sakit umum yakika kabupaten Gowa

dari mahasiswa:

Nama : Siti Aiman Nur Faimah

Program Studi : Magister Manajemen

NIM : 10502110923

(sudah siap/belum-siap) * dipergunakan untuk penelitian dengan menambahkan beberapa saran sebagai berikut:

1. Selanjutnya struktur pedoman wawancara yang memuat: 1) Fokus
- 2) 2) Permasalahan, 3) / dan 4) : Informasi

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, 05 Maret 2025

Validasi

Dr. Edi Justiadhi, S.E., M.M.

*) coret yang tidak perlu



**PUSAT PUBLIKASI DAN VERIFIKASI KARYA TULIS ILMIAH (P2-VKTI)
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

SURAT KETERANGAN VALIDASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

1. Nama : Dr. Samsul Rizal, SE., M.M.
2. NIDN : 0907028401
3. Asal Program Studi : Magister Manajemen

Menyatakan bahwa instrumen penelitian dengan judul:

Strategi Manajemen sumber daya manusia untuk
meningkatkan produktivitas karyawan rumah sakit
umum Yapika
dari mahasiswa:

Nama : siti Alnun Nur Fatimah

Program Studi : Magister Manajemen

NIM : 105021101923

(sudah siap/ ~~belum siap~~) * dipergunakan untuk penelitian dengan menambahkan beberapa saran sebagai berikut:

1. Perbaiki kata dan kalimat
2.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, 25. Februari 2025

Validator,

Dr. Samsul Rizal, SE., M.M.

*) coret yang tidak perlu





**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

LEMBAGA PENELITIAN PENGEMBANGAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Telp. 866971 Fax (0411) 8655588 Makassar 90221 E-mail: lp3m@umh.ac.id

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Nomor : 1605/05/C.4-VIII/II/1446/2025

Lamp : 1 (satu) Rangkap Proposal

Hal : Permohonan Izin Penelitian

25 Sya'ban 1446 H.

24 Februari 2025 M.

Kepada Yth,

Bapak Gubernur Prov. Sul-Sel

Cq. Kepala Dinas Penanaman Modal dan PTSP Prov. Sul-Sel
di Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Berdasarkan Surat dari Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor: 0426/A.2-II/II/1446/2025 tanggal 20 Februari 2025 Menerangkan bahwa Mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : SITI AINUN NUR FATIMAH

No. Stambuk : 105021101923

Fakultas : Pascasarjana

Jurusan : S2 Manajemen

Pekerjaan : Mahasiswa S2

Bermaksud melaksanakan penelitian/pengumpulan data dalam rangka penulisan Tesis dengan judul :

**STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS KARYAWAN RUMAH SAKIT UMUM YAPIKA KABUPATEN
GOWA**

Yang akan dilaksanakan dari tanggal 26 Februari 2025 s/d 26 April 2025

Sehubungan dengan maksud di atas, kiranya Mahasiswa tersebut diberikan izin untuk melakukan penelitian sesuai ketentuan yang berlaku.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan Jazakumullahu khaeran katziraa.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Ketua LP3M,



Dr. Muh. Arief Muhsin., M.Pd

NBM-1127761

02-25



PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI SELATAN
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Jl. Bougainville No 5 Telp. (0411) 441077 Fax. (0411) 448936
Website : <http://simap-new.sulselprov.go.id> Email : ptsp@sulselprov.go.id
Makassar 90231

Nomor : 4672/S.01/PTSP/2025
Lampiran : -
Perihal : Izin penelitian Kepada Yth.
Bupati Gowa

di-
Tempat

Berdasarkan surat Ketua LP3M UNISMUH Makassar Nomor : 1605/05/C.4-VIII/II/1448/2025 tanggal 24 Februari 2025 perihal tersebut diatas, mahasiswa/peneliti dibawah ini:

Nama : SITI AINUN NUR FATIMAH
Nomor Pokok : 105021101923
Program Studi : Manajemen
Pekerjaan/Lembaga : Mahasiswa (S2)
Alamat : Jl. Sit Alauddin No. 259, Makassar

PROVINSI SULAWESI SELATAN

Bermaksud untuk melakukan penelitian di daerah/kantor saudara dalam rangka menyusun Tesis, dengan judul :

*** STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN RUMAH SAKIT UMUM YAPIKA KABUPATEN GOWA ***

Yang akan dilaksanakan dari : Tgl. 27 Februari s/d 27 April 2025

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada prinsipnya kami *menyetujui* kegiatan dimaksud dengan ketentuan yang tertera di belakang surat izin penelitian.

Demikian Surat Keterangan ini diberikan agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Makassar
Pada Tanggal 27 Februari 2025

KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU
SATU PINTU PROVINSI SULAWESI SELATAN



ASRUL SANI, S.H., M.Si.
Pangkat : PEMBINA TINGKAT I
Np : 19750321 200312 1 008

Tembusan Yth
1. Ketua LP3M UNISMUH Makassar di Makassar,
2. Peringkat



PEMERINTAH KABUPATEN GOWA
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
Jl. Hos Cokroaminoto No 1 Gedung Mal Pelayanan Publik Lt. 3 Sungguminasa Kab Gowa 92111,
Website dpmptsp.gowakab.go.id

Nomor : 503/278/DPM-PTSP/PENELITIAN/III/2025
Lampiran : 1 (satu) lembar
Perihal : Surat Keterangan Penelitian

Kepada Yth,
Direktur RSUD YAPIKA

di –
Tempat

Berdasarkan Surat Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sul-Sel
Nomor : 4672/S.01/PTSP/2025 tanggal 27 Februari 2025 tentang Izin Penelitian.
Dengan ini disampaikan kepada saudara/i bahwa yang tersebut dibawah ini:

Nama : **SITI AINUN NUR FATIMAH**
Tempat/ Tanggal Lahir : Makassar / 26 September 2001
Jenis Kelamin : Perempuan
Nomor Pokok : 105021101923
Program Studi : S2 manajemen
Pekerjaan/Lembaga : Mahasiswa(S2)
Alamat : Jl. Karaeng Makawari

Bermaksud akan mengadakan Penelitian/Pengumpulan Data dalam rangka penyelesaian Skripsi / Tesis
/ Disertasi / Lembaga di wilayah/tempat Bapak/Ibu yang berjudul :

**"STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN
RUMAH SAKIT UMUM YAPIKA"**

Selama : 27 Februari 2025 s/d 27 April 2025

Pengikut :

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada prinsipnya kami menyetujui kegiatan dimaksud dengan ketentuan :

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan, kepada yang bersangkutan melapor kepada Bupati Cq. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kab.Gowa;
2. Penelitian tidak menyimpang dari izin yang diberikan;
3. Mentaati semua peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mengindahkan adat istiadat setempat
4. Surat Keterangan akan dicabut kembali dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata pemegang surat keterangan ini tidak mentaati ketentuan tersebut diatas.

Demikian Surat Keterangan ini diberikan agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan disungguminasa, pada tanggal : 28 Februari 2025

a.n. BUPATI GOWA
KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL & PELAYANAN
TERPADU SATU PINTU KABUPATEN GOWA



TT ELEKTRONIK

HINDRA SETIAWAN ABBAS,S.Sos,M.Si
Np. 19721026 199303 1 003

Tembusan Yth:

1. Bupati Gowa (sebagai laporan);
2. Ketua LP3M UNISMUH Makassar

*Dokumen ini sebagai alat bukti yang sah yang diterbitkan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan
Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gowa*



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
UPT PERPUSTAKAAN DAN PENERBITAN**

Alamat kantor: Jl. Sultan Alauddin NO.259 Makassar 90221 Tlp.(0411) 866972,881593, Fax.(0411) 865588

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIAT

**UPT Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar,
Menerangkan bahwa mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini:**

Nama : Sitti Ainun Nur Fatimah

Nim : 105021101923

Program Studi : Magister Manajemen

Dengan nilai:

No	Bab	Nilai	Ambang Batas
1	Bab 1	6%	10 %
2	Bab 2	7%	25 %
3	Bab 3	3%	15 %
4	Bab 4	10%	10 %
5	Bab 5	3%	5 %

Dinyatakan telah lulus cek plagiat yang diadakan oleh UPT- Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar Menggunakan Aplikasi Turnitin.

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan seperlunya.

Makassar, 23 Mei 2025

Mengetahui,

Kepala UPT- Perpustakaan dan Penerbitan,


Ningsih S. F. M.I.P.
NBM: 964 591

sitti ainun nur fatimah
105021101923 BAB I

by Tahap Tutup



Submission date: 23-May-2025 08:06AM (UTC+0700)

Submission ID: 2682609657

File name: BAB_I_11.docx (23.99K)

Word count: 1199

Character count: 8341

sitti ainun nur fatimah 105021101923 BAB I

ORIGINALITY REPORT

6%

SIMILARITY INDEX



INTERNET SOURCES

4%

PUBLICATIONS

2%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCE

1

core.ac.uk
Internet Source

2%

2

Aztriana Aztriana, Nurlina Nurlina, Alwiah Bsa.
"STUDI IMPLEMENTASI STANDAR PELAYANAN
KEFARMASIAN DALAM PELAYANAN RESEP DI
RUMAH SAKIT UMUM YAPIKA KABUPATEN
GOWA SULAWESI SELATAN", Jurnal Kesehatan
Tambusai, 2024
Publication

2%

3

docplayer.info
Internet Source

2%

Exclude quotes

On

Exclude bibliography

On

Exclude matches

100%

sitti ainun nur fatimah
105021101923 BAB II

by Tahap Tutup



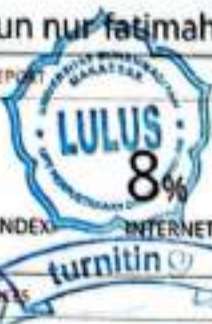
Submission date: 23-Jul-2025 06:04AM (UTC+0700)
Submission ID: 2682610258
File name: BAB_II.docx (38.93K)
Word count: 4611
Character count: 32711

sitti ainun nur fatimah 105021101923 BAB II

ORIGINALITY REPORT

7%

SIMILARITY INDEX



INTERNET SOURCES

5%

PUBLICATIONS

3%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

jurnal.politeknik-kebumen.ac.id

Internet Source

2%

2

ERWANTO GUNTORO. "MANAJEMEN STRATEGIK PENDIDIKAN", Open Science Framework, 2025

Publication

1%

3

www.researchgate.net

Internet Source

1%

4

Submitted to IAIN Purwokerto

Student Paper

1%

5

jomss.org

Internet Source

1%

6

repository.stiegici.ac.id

Internet Source

1%

7

digilib.unila.ac.id

Internet Source

1%

8

jurnal.permapendis-sumut.org

Internet Source

1%

Exclude quotes ☐

Exclude matches ☐ < 1%

Exclude bibliography ☐

sitti ainun nur fatimah
105021101923 BAB III

by Tahap Tutup



Submission date: 23-May-2025 08:09AM (UTC+0700)

Submission ID: 2682611169

File name: BAB_III_6.docx (36.81K)

Word count: 1583

Character count: 10986

sitti ainun nur fatimah 105021101923 BAB III

ORIGINALITY REPORT

3%

SIMILARITY INDEX



3%

INTERNET SOURCES

2%

PUBLICATIONS

2%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

docplayer.info

Internet Source

2%

2

123dok.com

Internet Source

2%

Exclude quotes

On

Exclude bibliography

On

Exclude matches < 2%



sitti ainun nur fatimah
105021101923 BAB IV

by Tahap Tutup



Submission date: 23-May-2025 08:10AM (UTC+0700)

Submission ID: 2682611969

File name: BAB_IV_7.docx (201.06K)

Word count: 5260

Character count: 34793

sifti ainun nur fatimah 105021101923 BAB IV

ORIGINALITY REPORT



SIMILARITY INDEX

9%

INTERNET SOURCES

4%

PUBLICATIONS

4%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	digilibadmin.unismuh.ac.id Internet Source	4%
2	pdfcoffee.com Internet Source	1%
3	Submitted to IAIN Purwokerto Student Paper	1%
4	Muhammad Dwi Nurfaishal, Muhammad Akbar Maulana, Inrinofita Sari. "Akuntabilitas Program Kemandirian Desa Berbasis Smart village: Studi Kasus Pengelolaan BUMDes Tirta Mandiri", Jurnal Ranah Publik Indonesia Kontemporer (Rapik), 2025 Publication	<1%
5	digilib.unhas.ac.id Internet Source	<1%
6	es.scribd.com Internet Source	<1%
7	id.scribd.com Internet Source	<1%

8	www.patompogroup.com Internet Source	<1 %
9	Muhammad Arif, Marina Zulfa, Astri Ayu Purwati. "Potensi Pasar Modern Syariah dalam Pengembangan Ekonomi Masyarakat Kota Pekanbaru", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2020 Publication	<1 %
10	ojs.stiehas.ac.id Internet Source	<1 %
11	Aztriana Aztriana, Nurlina Nurlina, Alwiah Bsa. "STUDI IMPLEMENTASI STANDAR PELAYANAN KEFARMASIAN DALAM PELAYANAN RESEP DI RUMAH SAKIT UMUM YAPIKA KABUPATEN GOWA SULAWESI SELATAN", Jurnal Kesehatan Tambusai, 2024 Publication	<1 %
12	Submitted to Universitas Muhammadiyah Yogyakarta Student Paper	<1 %
13	Submitted to Politeknik Negeri Jember Student Paper	<1 %
14	Submitted to St. Ursula Academy High School Student Paper	<1 %
15	Marah Halim, Husaini Husaini, Abdullah Abdullah. "STRATEGI PENINGKATAN	<1 %

PENDAPATAN ASLI DAERAH KABUPATEN
SELUMA", JURNAL FAIRNESS, 2021

Publication

- | | | |
|----|---|------|
| 16 | Febri Prima, Eddy Kurniawan, Wahyu Wulan Sari. "STRATEGI PENGEMBANGAN DESTINASI WISATA DANAU LAET MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN QSPM", Jurnal Aplikasi Ilmu Teknik Industri (JAPTI), 2021
Publication | <1 % |
| 17 | Gede Rendi Krisnaputra, Firman Sinaga, Ni Luh Supartini. "Strategi Pemasaran dalam Peningkatan Penjualan Wine di Hatten Wine Pada Era New Normal", Jurnal Ilmiah Pariwisata dan Bisnis, 2023
Publication | <1 % |
| 18 | www.labana.id
Internet Source | <1 % |
| 19 | 123dok.com
Internet Source | <1 % |
| 20 | digilib.uinsby.ac.id
Internet Source | <1 % |
| 21 | drjantung.com
Internet Source | <1 % |
| 22 | id.123dok.com
Internet Source | <1 % |

obsesi.or.id

23	Internet Source	<1 %
24	repository.ipb.ac.id Internet Source	<1 %
25	repository.stikes-yrsds.ac.id Internet Source	<1 %
26	samesurya.wordpress.com Internet Source	<1 %
27	www.ddmedika.com Internet Source	<1 %
28	Neni Ramayani, Rosyidah Rosyidah, Muhammad Syamsu Hidayat. "Implementasi Clinical Pathway Terhadap Mutu, Biaya dan Varians Pelayanan: Suatu Studi Literatur", Jurnal Formil (Forum Ilmiah) Kesmas Respati, 2024 Publication	<1 %

Exclude quotes Off

Exclude bibliography Off

Exclude matches Off

sitti ainun nur fatimah
105021101923 BAB V

by Tahap Tutup



Submission date: 23-May-2025 08:11AM (UTC+0700)

Submission ID: 2682613095

File name: BAB_V_5.docx (20.95K)

Word count: 277

Character count: 1978

sitti ainun nur fatimah 105021101923 BAB V

ORIGINALITY REPORT

3%

SIMILARITY INDEX



INTERNET SOURCES

0%

PUBLICATIONS

0%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES



1

es.scribd.com

Internet Source

3%

Exclude quotes

Off

Exclude bibliography

Off

Exclude matches

Off

