

**PENGARUH TRANSFORMASI DIGITAL TERHADAP
EFEKTIVITAS PELAYANAN KESEHATAN DAN
KINERJA KARYAWAN
DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH SURADADI**



TESIS

Karya Tulis ini sebagai salah satu syarat
Untuk memperoleh gelar Magister Manajemen
Jurusan Manajemen

Oleh :

ALIM SYARIFUDIN DJUHDI
NIM. 22232548

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA dan BISNIS
UNIVERSITAS BPD
2025**

Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Masalah

Pelayanan kesehatan di rumah sakit merupakan komponen utama dalam sistem kesehatan yang berperan langsung terhadap peningkatan derajat kesehatan masyarakat. Rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan tingkat lanjutan memiliki tanggung jawab besar dalam menyediakan layanan yang aman, bermutu, dan responsif terhadap kebutuhan pasien. Pelayanan yang diberikan mencakup berbagai aspek, mulai dari promotif, preventif, kuratif hingga rehabilitatif, yang memerlukan koordinasi lintas profesi dan dukungan sumber daya yang memadai. Oleh karena itu, peran rumah sakit sangat sentral dalam menjamin hak masyarakat atas pelayanan kesehatan yang layak (Bettrianto, 2024).

Penilaian kualitas pelayanan dalam rumah sakit tidak hanya diukur dari kelengkapan fasilitas atau kompetensi tenaga medis, melainkan juga dari efisiensi pelayanan yang telah diberikan. Efisiensi dalam pelayanan kesehatan mencakup pemanfaatan sumber daya secara optimal, waktu tunggu pelayanan yang minimal, serta hasil klinis yang maksimal dengan biaya yang rasional. Hal ini menjadi sangat penting mengingat tingginya tekanan terhadap rumah sakit, baik dari segi jumlah pasien, keterbatasan anggaran, maupun tuntutan regulasi dan akreditasi. Efisiensi yang baik memungkinkan rumah sakit tetap memberikan layanan prima tanpa mengorbankan kualitas (Irwandy, 2019).

Banyak rumah sakit kini masih menghadapi berbagai tantangan dalam upaya mewujudkan efisiensi pelayanan. Permasalahan seperti birokrasi yang panjang, keterlambatan pelayanan, pengelolaan pasien yang tidak efektif, serta pemborosan sumber daya kerap terjadi dan berdampak pada kepuasan pasien. Ketidakefisienan ini tidak hanya menurunkan kualitas pelayanan, tetapi juga dapat meningkatkan beban biaya operasional rumah sakit secara keseluruhan. Oleh sebab itu, efisiensi menjadi indikator penting dalam menilai kinerja rumah sakit secara menyeluruh (Handayani, 2022).

Fenomena penelitian ini berkaitan dengan efektivitas pelayanan kesehatan di RSUD Suradadi Tegal. Menurut hasil survei, ditemukan adanya penurunan efektivitas pelayanan kesehatan setelah menerapkan SIMGOS (Sistem Informasi Manajemen *Generik Open Source*), yang seharusnya bertujuan mendigitalisasi proses administratif dan klinis rumah sakit. Namun praktiknya, implementasi SIMGOS justru memunculkan sejumlah tantangan baru seperti keterlambatan pelayanan, peningkatan waktu tunggu pasien, serta meningkatnya jumlah keluhan terhadap sistem dan proses yang berjalan. Berikut ini disajikan data simulasi yang menggambarkan perbandingan indikator pelayanan kesehatan antara sebelum dan sesudah penerapan SIMGOS di RSUD Suradadi:

Tabel 1
Data Pelayanan Kesehatan RSUD Suradadi
Periode Sebelum (Jan–Jun 2023) vs. Setelah SIMGOS (sampai sekarang)

Indikator	Sebelum SIMGOS (Jan–Jun 2023)	Sesudah SIMGOS (sampai sekarang)
Rata-rata waktu pendaftaran pasien	5 menit	12 menit
Rata-rata waktu tunggu di poli	30 menit	45 menit
Jumlah pasien rata-rata terlayani per hari	220 pasien	180 pasien
Keluhan pasien rata-rata terkait pelayanan	15 keluhan/bulan	42 keluhan/bulan
Tingkat kepuasan pasien (survei)	87% puas	62% puas
Gangguan sistem/aplikasi rata-rata perbulan	Tidak ada / jarang	8x per bulan
Kesalahan input data pasien rata-rata perbulan	±3 kasus/bulan	±11 kasus/bulan
Waktu proses pengambilan obat rata-rata perhari	15 menit	25 menit

Sumber: Survei Evaluasi Pelayanan SIMGOS, RSUD Suradadi 2023–2024

Tabel diatas menunjukkan pelayanan sebelum dan sesudah penggunaan SIMGOS. Sistem Informasi Manajemen *Generik Open Source* (SIMGOS) versi 2 mulai diberlakukan oleh Kementerian Kesehatan Republik Indonesia pada 1 Juni 2023. Terdapat perbedaan pelayanan setelah sekitar 1,5 tahun semenjak penerapan SIMGOS. Tertera waktu pendaftaran dan tunggu meningkat signifikan karena petugas harus mengisi banyak form digital yang belum mereka kuasai sepenuhnya. Jumlah pasien terlayani menurun karena alur pelayanan menjadi lebih lambat. Keluhan pasien dan kepuasan menunjukkan penurunan kualitas pelayanan. Gangguan sistem dan kesalahan input terjadi karena infrastruktur belum siap dan SDM belum terbiasa. Proses farmasi melambat karena integrasi antara modul SIMGOS dan apotek belum lancar. Data ini secara kuantitatif menunjukkan bahwa alih teknologi tanpa kesiapan SDM dan infrastruktur justru dapat menciptakan kemacetan digital dalam pelayanan.

Efektivitas pelayanan kesehatan didefinisikan sebagai bagian dari upaya meningkatkan akses dan mutu pelayanan kesehatan yang aman, bermutu, merata, dan terjangkau bagi seluruh lapisan masyarakat, sekaligus memperkuat pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien serta mendayagunakan teknologi dan sistem informasi kesehatan secara terintegrasi. Dalam konteks ini, efektivitas pelayanan kesehatan bukan hanya soal tersedianya layanan, tetapi juga bagaimana layanan kesehatan mampu memenuhi standar kualitas, memudahkan akses, guna mendukung penggunaan inovasi teknologi seperti telemedisin dan sistem informasi kesehatan nasional, serta dilaksanakan oleh tenaga kesehatan yang kompeten, dalam kerangka regulasi yang efisien, adil, dan berorientasi terhadap kebutuhan masyarakat (Undang-Undang Republik Indonesia, 2023).

Penelitian efektivitas pelayanan kesehatan pada organisasi kesehatan telah banyak dibahas dalam beberapa penelitian terdahulu. Transformasi digital merupakan penentu positif untuk meningkatkan efektivitas pelayanan kesehatan. Penerapan teknologi digital dapat mempercepat proses pelayanan yang terintegrasi, sehingga memudahkan akses serta meningkatkan kepuasan pasien (Kwilinski et al., 2024; Ali & Khatimah, 2024; Zhou et al., 2022; Jin & Wang, 2022). Transformasi digital berperan penting dalam meningkatkan efektivitas pelayanan kesehatan dengan mempercepat akses informasi medis melalui rekam medis elektronik, memungkinkan konsultasi jarak jauh lewat telemedicine, serta meningkatkan efisiensi operasional melalui otomatisasi sistem administrasi (Almeman, 2024).

Transformasi digital berdampak positif terhadap kinerja karyawan dengan meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan fleksibilitas. Aktivitas transformasi mampu mendorong proses berbagi pengetahuan, mobilitas karyawan, pelatihan dan pengembangan, serta pemberdayaan psikologis, yang berujung pada peningkatan keterlibatan (Suherman & Arminarahmah, 2021; Kahfi, 2022; Zheng & Peng, 2022; Hizam et al., 2023). Transformasi digital berperan penting dalam upaya mendukung kinerja karyawan. Transformasi digital menyediakan berbagai alat dan sistem yang mempermudah pelaksanaan tugas, meningkatkan efisiensi, serta mempercepat alur kerja (Yildiz et al., 2025).

Kinerja pegawai memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas pelayanan di puskesmas. Karyawan yang berkinerja tinggi, seperti kedisiplinan, kompetensi, tanggung jawab, dan sikap profesional, mampu dalam memberikan pelayanan cepat, tepat, dan berkualitas kepada pasien. Namun jika kinerja karyawan rendah, maka pelayanan kesehatan menjadi lambat, kurang akurat, dan menurunkan kepuasan pasien (Hidayat et al., 2021; Kosklin et al., 2023; Sun et al., 2022; Owusu & Agbozo, 2023). Kinerja pegawai memiliki dampak yang signifikan terhadap upaya peningkatan efektivitas pelayanan kesehatan di puskesmas. Kinerja yang baik, ditandai dengan kompetensi, kedisiplinan, sikap profesional, dan kepedulian terhadap pasien, akan mendorong terciptanya pelayanan yang cepat, tepat, dan bermutu (Fadhilah et al., 2025).

Kinerja karyawan dapat memediasi pengaruh transformasi digital terhadap efektivitas pelayanan kesehatan. Dalam konteks pelayanan kesehatan, peningkatan kinerja pegawai sebagai hasil dari transformasi digital turut berkontribusi terhadap efektivitas pelayanan yang lebih tinggi. Dengan demikian, transformasi digital tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kinerja karyawan yang menjadi faktor kunci dalam mendorong efektivitas layanan kesehatan (Xiao, 2024; Scafarto et al., 2023; Kahfi, 2022; Hidayat et al., 2021).

Efektivitas pelayanan kesehatan pada organisasi kesehatan telah banyak menjadi sorotan dalam berbagai penelitian terdahulu. Beragam hasil yang telah ditemukan menunjukkan variasi yang signifikan, sehingga memunculkan celah penelitian (*research gap*) yang telah menjadi landasan bagi penelitian ini. Adapun *research gap* yang ditemukan dalam beberapa penelitian terdahulu dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 2
Research Gap Penelitian Terdahulu

Keterkaitan Variabel	Nama dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian
Kinerja Karyawan Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan	Hidayat et al., (2021)	Pengaruh Positif
	Kosklin et al., (2023)	Pengaruh Positif
	Ousman & Hailu (2023)	Tidak Berpengaruh
Transformasi Digital Terhadap Kinerja Karyawan	Suherman & Arminarahmah (2021)	Pengaruh Positif
	Kahfi (2022)	Pengaruh Positif
	Hidayat et al. (2023)	Tidak Berpengaruh

Sumber: Data Hasil Penelitian Terdahulu Yang Diolah Tahun 2025

Penelitian ini memiliki perbedaan signifikan apabila dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Sebagian besar studi terdahulu cenderung menyoroti transformasi digital sebagai faktor yang secara langsung meningkatkan efektivitas pelayanan kesehatan dan kinerja karyawan. Namun, penelitian ini justru menyoroti sisi kritis dari transformasi digital, khususnya melalui implementasi SIMGOS (*Sistem Informasi Manajemen Generik Open Source*) di RSUD Suradadi yang menunjukkan penurunan efektivitas pelayanan serta peningkatan keluhan pasien pasca-digitalisasi. Selain itu, penelitian ini menambahkan perspektif baru dengan menguji lebih dalam peran kinerja karyawan sebagai variabel mediasi antara transformasi digital dan efektivitas pelayanan kesehatan, yang belum banyak dikaji dalam studi sebelumnya. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan literatur, tetapi juga kontribusi praktis bagi pengambil kebijakan rumah sakit dalam merancang strategi transformasi digital yang lebih siap dan berdampak positif secara menyeluruh.

1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah penelitian ini berorientasi pada proses identifikasi dan penyusunan beberapa pertanyaan terkait fenomena efisiensi pelayanan kesehatan dan beberapa faktor yang diduga memengaruhinya. Beberapa uraian perumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh transformasi digital terhadap efektivitas pelayanan kesehatan?
2. Bagaimana pengaruh transformasi digital berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh kinerja karyawan terhadap efektivitas pelayanan kesehatan?
4. Bagaimana kemampuan mediasi kinerja karyawan pada pengaruh transformasi digital terhadap efektivitas pelayanan kesehatan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini berorientasi terhadap beberapa pernyataan yang menjelaskan apa yang ingin dicapai sesuai perumusan masalah diatas. Beberapa pernyataan dalam tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh transformasi digital terhadap efektivitas pelayanan kesehatan
2. Menganalisis pengaruh transformasi digital berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
3. Menganalisis pengaruh kinerja karyawan terhadap efektivitas pelayanan kesehatan
4. Menganalisis kemampuan mediasi kinerja karyawan pada pengaruh transformasi digital terhadap efektivitas pelayanan kesehatan

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, teknologi informasi, dan pelayanan kesehatan. Kajian penelitian ini memperkaya literatur akademik mengenai bagaimana peran teknologi dalam meningkatkan efisiensi organisasi publik, khususnya rumah sakit. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi dasar bagi penelitian lanjutan yang mengeksplorasi faktor-faktor lain yang mempengaruhi pelayanan kesehatan di era digital.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi manajemen RSUD Suradadi dan rumah sakit sejenis dalam mengimplementasikan strategi transformasi digital (SIMGOS) guna meningkatkan kinerja karyawan dan kualitas pelayanan. Temuan-temuan dari penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dalam perencanaan pelatihan teknologi, pengembangan sistem informasi rumah sakit, dan peningkatan standar pelayanan kepada pasien. Selain itu, penelitian ini juga dapat membantu para pemangku kepentingan di sektor kesehatan untuk lebih memahami pentingnya integrasi teknologi dengan aspek manajerial dan sumber daya manusia..

1 Telaah Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

2.1 Telaah Pustaka

2.1.1 Teori Pandangan Berbasis Sumber Daya

Teori Pandangan Berbasis Sumber Daya (*Resource-Based View* atau RBV) merupakan teori dalam manajemen strategis yang menekankan bahwa keunggulan kompetitif suatu organisasi diperoleh melalui pemanfaatan sumber daya internal yang bersifat bernilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan tidak dapat digantikan (*non-substitutable*). Menurut Barney, organisasi yang mampu mengelola sumber daya tersebut secara efektif dapat menciptakan keunggulan yang berkelanjutan dibandingkan pesaing (Setiawan, 2024).

Konsep teori *Resource-Based View* (RBV) dapat digunakan sebagai dasar penelitian ini dengan memandang bahwa transformasi digital dan kinerja karyawan berperan sebagai sumber daya strategis yang menentukan keunggulan organisasi. Transformasi digital berdampak pada peningkatan efektivitas pelayanan kesehatan jika dioptimalkan melalui kinerja karyawan yang baik, sehingga kinerja karyawan berperan sebagai mediator penting dalam hubungan tersebut.

2.1.2 Efektivitas Pelayanan Kesehatan

Efektivitas pelayanan kesehatan merujuk pada sejauh mana layanan yang diberikan dapat mencapai hasil yang diharapkan dalam meningkatkan derajat kesehatan pasien atau populasi. Istilah ini mengacu pada pencapaian tujuan medis secara optimal dengan mempertimbangkan bukti ilmiah, standar praktik klinis, dan kebutuhan individu pasien (Handayani, 2022).

Dalam konteks sistem kesehatan, efektivitas juga mencakup kemampuan institusi atau fasilitas kesehatan dalam menyelenggarakan layanan yang berdampak positif terhadap kesehatan masyarakat secara luas. Hal ini melibatkan pemanfaatan sumber daya secara rasional, penerapan protokol yang berbasis bukti, serta evaluasi berkelanjutan terhadap hasil pelayanan. Evaluasi ini mencakup indikator seperti penurunan angka kematian, peningkatan angka kesembuhan, serta kepuasan pasien terhadap pelayanan (Lapodi, 2023)

Perbaikan efektivitas pelayanan tidak hanya tergantung pada tenaga medis, melainkan juga pada manajemen, kebijakan, dan keterlibatan pasien dalam proses pengambilan keputusan. Kualitas komunikasi yang terjalin antara penyedia layanan dan penerima layanan, serta akses terhadap informasi kesehatan yang akurat, turut menentukan keberhasilan pelayanan. Dengan demikian, efektivitas pelayanan kesehatan menjadi komponen penting dalam sistem kesehatan yang berorientasi pada hasil dan nilai (Irwandy, 2019).

Beberapa indikator pengukuran efektivitas pelayanan kesehatan yakni kepatuhan antrian pasien, ketepatan waktu pelayanan, ketepatan pelayanan obat, serta kepuasan pasien pada pelayanan. Indikator-indikator tersebut mencerminkan sejauh mana sistem informasi dan proses pelayanan mampu memenuhi kebutuhan pasien secara tepat waktu, akurat, dan memuaskan. Evaluasi terhadap indikator ini penting untuk menilai kualitas layanan serta sebagai dasar perbaikan berkelanjutan dalam sistem pelayanan kesehatan (Undang-Undang Republik Indonesia, 2023).

2.1.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan ukuran sejauh mana seorang pegawai mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Faktor ini mencakup aspek tingkat produktivitas, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan dan tantangan di tempat kerja. Penilaian kinerja yang efektif tidak hanya melihat hasil akhir, tetapi juga proses kerja, sikap, dan kontribusi karyawan terhadap lingkungan kerja. Kinerja yang baik menjadi salah satu kunci utama dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan dan meningkatkan daya saing perusahaan di pasar (Adhari, 2021).

Berbagai faktor turut menentukan kinerja karyawan seperti motivasi, kemampuan, ketersediaan sumber daya, serta dukungan dari manajemen dan rekan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dan komunikasi yang efektif mampu meningkatkan semangat serta fokus karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Selain itu, pelatihan dan pengembangan kompetensi menjadi kunci agar karyawan terus meningkatkan kualitas dan efektivitas kerja sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang (Huseno, 2021).

Evaluasi kinerja secara rutin menjadi alat penting untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, sekaligus memberikan umpan balik yang konstruktif. Proses ini membantu dalam merancang program pengembangan dan penghargaan yang tepat sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk mencapai prestasi lebih baik. Dengan demikian, manajemen dapat memastikan bahwa kinerja karyawan selaras dengan tujuan strategis organisasi dan mendukung keberhasilan jangka panjang perusahaan (Silaen, 2021).

Indikator kinerja karyawan meliputi produktivitas kerja, ketepatan waktu, kualitas hasil kerja, dan kepatuhan pada aturan. Produktivitas kerja mencerminkan jumlah dan efektivitas tugas yang diselesaikan. Ketepatan waktu yaitu kedisiplinan dalam hadir dan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal. Kualitas hasil kerja adalah menilai ketelitian dan standar output. Kepatuhan terhadap aturan menunjukkan sejauh mana karyawan mengikuti prosedur dan kebijakan yang berlaku dalam lingkungan kerja (Hidayat et al., 2021).

2.1.4 Transformasi Digital

Transformasi digital adalah proses integrasi teknologi digital ke dalam semua aspek operasional bisnis atau organisasi, yang menghasilkan perubahan mendasar dalam cara organisasi beroperasi dan memberikan nilai kepada pelanggan. Proses ini tidak hanya mencakup penggunaan teknologi baru, tetapi juga melibatkan perubahan budaya, struktur organisasi, dan pola pikir untuk beradaptasi dengan tuntutan zaman digital (Pasaribu, 2021).

Dalam konteks bisnis, transformasi digital dapat mencakup berbagai hal seperti otomatisasi proses kerja, pemanfaatan data besar (*big data*) untuk proses pengambilan keputusan, penggunaan kecerdasan buatan, serta pengembangan platform digital untuk menjangkau pelanggan. Transformasi ini memungkinkan perusahaan untuk lebih responsif, efisien, dan kompetitif di tengah perubahan pasar yang cepat dan dinamis (Adiningsih, 2019).

Keberhasilan transformasi digital sangat bergantung terhadap komitmen pimpinan, kesiapan infrastruktur teknologi, serta keterampilan sumber daya manusia. Tidak jarang, transformasi digital juga menimbulkan tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, kebutuhan pelatihan ulang, dan investasi awal yang signifikan. Namun, jika dijalankan secara strategis, transformasi digital dapat menjadi kunci utama bagi efektivitas organisasi untuk bertahan dan tumbuh di era digital saat ini (Indarta, 2024).

Indikator transformasi digital dapat dilihat dari beberapa aspek penting yang mencerminkan kemajuan organisasi dalam mengadopsi teknologi digital. Pertama, tingkat otomatisasi proses yang menunjukkan seberapa banyak aktivitas manual digantikan oleh sistem digital untuk meningkatkan efektivitas. Kedua, penggunaan data analitik dan big data dalam pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat. Ketiga, adopsi platform digital untuk interaksi dengan pelanggan, yang memperluas jangkauan dan kualitas layanan. Terakhir, perubahan budaya organisasi yang mendukung inovasi digital (Ali & Khatimah, 2024).

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Tranformasi Digital dan Efektivitas Pelayanan Kesehatan

Pengembangan transformasi digital merupakan penentu positif bagi kemampuan suatu negara untuk mencapai perubahan transformatif dalam sistem pelayanan kesehatannya. Sistem kesehatan dapat menjadi lebih terintegrasi, efisien, dan mudah diakses oleh masyarakat luas melalui pemanfaatan teknologi digital. Transformasi digital juga memungkinkan pemantauan kesehatan secara *real-time*, peningkatan kualitas diagnosa, serta percepatan proses pengobatan melalui telemedisin dan rekam medis elektronik (Kwilinski et al., 2024).

Transformasi digital menunjukkan peran signifikan dalam meningkatkan efektivitas dan kualitas layanan kesehatan. Penerapan teknologi digital dapat mempercepat proses pelayanan, akurat, dan terintegrasi, sehingga memudahkan akses serta meningkatkan kepuasan pasien. Digitalisasi juga memungkinkan pemantauan kondisi kesehatan pasien dan mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat oleh tenaga medis (Ali & Khatimah, 2024). Transformasi digital meningkatkan efektivitas layanan kesehatan dengan mendorong tata kelola, desain layanan, dan adaptasi teknologi. Studi ini menekankan pentingnya elemen makro-organisasi, meso-layanan, dan mikro-teknis dalam mencapai hasil yang sukses bagi layanan kesehatan lansia (Zhou et al., 2022).

Transformasi digital melalui teknologi kesehatan digital secara signifikan meningkatkan efektivitas layanan kesehatan dengan memperbaiki pengalaman pasien dan efisiensi pelayanan. Teknologi ini juga berperan dalam menekan biaya operasional tanpa mengurangi kualitas layanan yang diberikan. Selama pandemi COVID-19, solusi digital menjadi alternatif paling penting untuk menggantikan kunjungan langsung, memastikan layanan tetap berjalan meskipun dalam kondisi pembatasan fisik (Jin & Wang, 2022).

Berdasarkan uraian beberapa penelitian terdahulu, dapat diajukan model pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Tranformasi digital berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan kesehatan

2.2.2 Tranformasi Digital dan Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh transformasi digital organisasi. Perubahan teknologi mengharuskan adaptasi terhadap sistem dan alat kerja yang baru. Transformasi digital dapat meningkatkan produktivitas melalui otomatisasi tugas rutin, akses data lebih cepat, dan kolaborasi yang lebih efisien (Suherman & Arminarahmah, 2021). Transformasi digital berdampak positif terhadap kinerja karyawan dengan meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan fleksibilitas. Namun, adaptasi yang sukses membutuhkan strategi manajemen perubahan yang efektif, termasuk pelatihan dan dukungan, serta pengembangan budaya yang lebih suportif dan kolaboratif dalam organisasi (Kahfi, 2022).

Penerapan transformasi digital dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan mendorong produktivitas faktor total dan menciptakan peluang kerja baru. Transformasi digital juga meningkatkan tuntutan terhadap keterampilan digital dan kemampuan adaptasi yang lebih tinggi dari setiap individu (Zheng & Peng, 2022). Transformasi digital dapat meningkatkan kinerja karyawan. Aktivitas transformasi mampu mendorong berbagi pengetahuan, mobilitas karyawan, pelatihan dan pengembangan, serta pemberdayaan psikologis, yang berujung pada peningkatan keterlibatan. Studi ini menemukan dampak besar dari faktor-faktor ini terhadap keterlibatan karyawan dalam skenario tempat kerja digital (Hizam et al., 2023).

Berdasarkan uraian beberapa penelitian terdahulu, dapat diajukan model pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H₂ : Transformasi digital berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.2.3 Kinerja Karyawan dan Efektivitas Pelayanan Kesehatan

Kinerja pegawai memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas pelayanan di puskesmas. Pegawai yang kompeten, disiplin, dan responsif dapat mempercepat proses pelayanan kesehatan (Hidayat et al., 2021). Manajemen pengetahuan berdampak positif pada kinerja karyawan, yang pada gilirannya akan memengaruhi efektivitas layanan kesehatan. Peningkatan kepuasan, pembelajaran, dan produktivitas karyawan berkontribusi pada peningkatan manajemen, perawatan pasien, kualitas, dan keselamatan dalam layanan kesehatan (Kosklin et al., 2023).

Kinerja karyawan perawatan kesehatan sangat penting untuk mendorong pertumbuhan ekonomi industri kesehatan. Namun, kesehatan mental yang buruk akibat stres, kecemasan, dan depresi dapat menurunkan produktivitas dan kualitas kerja tenaga medis. Hal ini berdampak langsung pada efektivitas layanan kesehatan, terutama selama pandemi COVID-19 ketika tekanan kerja meningkat secara signifikan (Sun et al., 2022). Hubungan antara kinerja karyawan dan efektivitas pelayanan kesehatan sangat erat dan saling memengaruhi. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi, seperti kedisiplinan, kompetensi, tanggung jawab, dan sikap profesional, mampu memberikan pelayanan cepat, tepat, dan berkualitas kepada pasien. Namun jika kinerja karyawan rendah, maka pelayanan menjadi lambat, kurang akurat, dan menurunkan kepuasan pasien (Owusu & Agbozo, 2023).

Berdasarkan uraian beberapa penelitian terdahulu, dapat diajukan model pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H₃ : Kinerja karyawan berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan kesehatan

2.2.4 Mediasi Kinerja Karyawan Pada Pengaruh Tranformasi Digital Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan

Keberhasilan transformasi digital dalam sektor perawatan kesehatan sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengatasi hambatan adaptasi karyawan. Hambatan seperti kurangnya pelatihan, keterbatasan pemahaman teknologi, dan resistensi terhadap perubahan dapat menghambat proses digitalisasi yang efektif. Ketika hambatan ini tidak ditangani dengan baik, kinerja karyawan dapat menurun, sehingga berdampak negatif pada efektivitas keseluruhan layanan perawatan kesehatan (Xiao, 2024). Digitalisasi berdampak positif pada kinerja keuangan perusahaan layanan kesehatan dengan meningkatkan efisiensi melalui produktivitas staf. Peningkatan kinerja staf akibat digitalisasi secara tidak langsung mendorong kepuasan pasien dan loyalitas, yang pada akhirnya berkontribusi pada pertumbuhan pendapatan dan stabilitas keuangan perusahaan (Scafarto et al., 2023).

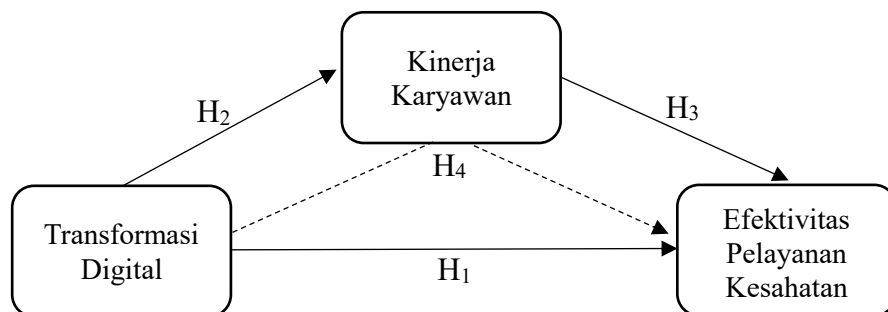
Transformasi digital memiliki peran penting untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui produktivitas, efisiensi, dan fleksibilitas. Namun, keberhasilan adaptasi membutuhkan manajemen perubahan yang efektif, pelatihan, dukungan, dan budaya organisasi yang mendukung (Kahfi, 2022). Dalam konteks pelayanan kesehatan, peningkatan kinerja pegawai sebagai hasil dari transformasi digital turut berkontribusi terhadap efektivitas pelayanan yang lebih tinggi. Pegawai yang kompeten, disiplin, dan responsif dapat mempercepat proses pelayanan dan meningkatkan kepuasan pasien, sehingga puskesmas mampu memberikan layanan yang lebih tepat sasaran, efisien, dan berkualitas (Hidayat et al., 2021).

Berdasarkan uraian beberapa penelitian terdahulu, dapat diajukan model pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H₄ : Kinerja karyawan mampu memediasi pada pengaruh tranformasi digital terhadap efektivitas pelayanan kesehatan

2.3 Model Penelitian

Model penelitian merupakan kerangka konseptual yang menggambarkan hubungan antara teori dengan variabel-variabel yang relevan dalam suatu studi, yang telah diidentifikasi berdasarkan permasalahan riset (Firdaus, 2021). Model penelitian ini digambarkan dengan hubungan antar variabel sebagai berikut:



Gambar 1
Model Penelitian

2 Metode Penelitian

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini berorientasi pada penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat didefinisikan sebagai suatu pendekatan penelitian yang digunakan untuk menguji teori atau hipotesis melalui pengumpulan dan analisis data numerik yang dapat diukur secara statistik. Tujuan utama pendekatan kuantitatif adalah untuk menemukan hubungan, perbedaan, atau pengaruh antar variabel dengan menggunakan instrumen terstandar sehingga hasil dapat digeneralisasikan ke populasi yang lebih luas (Nurdin, 2019).

3.2 Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan totalitas atau generalisasi dari satuan objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu dan menjadi fokus dalam suatu penelitian (Yuliana, 2024). Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai RSUD Suradadi yang berjumlah 338 orang. Dari jumlah tersebut, sebanyak 286 pegawai merupakan pengguna SIMGOS dan dijadikan sebagai populasi penelitian. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Nurdin, 2019). Adapun kriteria sampel dalam penelitian ini adalah: (1) pegawai yang telah menggunakan SIMGOS minimal selama 6 bulan, (2) menggunakan SIMGOS secara aktif dalam pekerjaan sehari-hari, dan (3) bersedia menjadi responden. Berdasarkan kriteria, diperoleh jumlah sampel sebanyak 106 pegawai.

3.3 Definisi Konseptual Variabel

3.3.1 Efektivitas Pelayanan Kesehatan

Efektivitas pelayanan kesehatan merujuk pada sejauh mana layanan yang diberikan dapat mencapai hasil yang diharapkan dalam meningkatkan derajat kesehatan pasien atau populasi. Istilah ini mengacu pada pencapaian tujuan medis secara optimal dengan mempertimbangkan bukti ilmiah, standar praktik klinis, dan kebutuhan individu pasien (Handayani, 2022).

3.3.2 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan ukuran sejauh mana seorang pegawai mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Penilaian kinerja yang efektif tidak hanya melihat hasil akhir, tetapi juga proses kerja, sikap, dan kontribusi karyawan terhadap lingkungan kerja (Adhari, 2021).

3.3.3 Transformasi Digital

Transformasi digital didefinisikan sebagai proses integrasi teknologi digital ke dalam semua aspek operasional bisnis atau organisasi, yang menghasilkan perubahan mendasar dalam cara organisasi beroperasi dan memberikan nilai kepada pelanggan. Proses ini tidak hanya mencakup penggunaan teknologi baru, tetapi juga melibatkan perubahan budaya, struktur organisasi, dan pola pikir untuk beradaptasi dengan tuntutan zaman digital (Pasaribu, 2021).

3.4 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel Laten	Indikator	Skala Pengukuran
Efektivitas Pelayanan Kesehatan (Undang-Undang Republik Indonesia, 2023)	Kepatuhan Antrian Pasien	Skala Likert 1 - 5
	Ketepatan Waktu Pelayanan	
	Ketepatan Pelayanan Obat	
	Kepuasan Pasien Pada Pelayanan	
Kinerja Karyawan (Hidayat et al., 2021)	Produktivitas kerja	Skala Likert 1 - 5
	Ketepatan waktu	
	Kualitas hasil kerja	
	Kepatuhan pada aturan	
Transformasi Digital (Ali & Khatimah, 2024)	Tingkat otomatisasi proses	Skala Likert 1 - 5
	Penggunaan data analitik dan big data	
	Adopsi <i>platform</i> digital	
	Perubahan budaya organisasi	

3.5 Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data berupa instrumen atau kuesioner. Instrumen atau kuesioner merupakan komponen kunci dalam penelitian karena berfungsi sebagai alat untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis. Kuesioner dirancang untuk mengungkapkan fakta, persepsi, sikap, atau perilaku responden ke dalam bentuk data yang dapat dianalisis secara sistematis. Melalui pertanyaan-pertanyaan yang terstruktur dan terstandar, peneliti dapat memperoleh informasi yang valid dan reliabel sesuai dengan tujuan penelitian (Nurdin, 2019).

3.6 Metode Analisis Data

Metode analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis SEM-PLS. SEM-PLS merupakan metode analisis statistik yang digunakan untuk menguji hubungan kausal antar variabel laten, baik dalam model pengukuran reflektif maupun formatif. Keunggulan utama dari SEM-PLS adalah kemampuannya dalam menangani model yang kompleks, termasuk variabel laten yang hanya memiliki satu indikator, tanpa menimbulkan masalah identifikasi seperti yang sering terjadi pada SEM berbasis kovarians (Sholihin, 2021).

3.6.1 *Outer Model* (Model Pengukuran atau *Measurement Model*)

Model pengukuran ini secara spesifik menjelaskan kausalitas atau adanya hubungan antara variabel laten baik endogen maupun eksogen dengan indikator atau pengukuran dalam variabel yang ada. Pengujian yang dilakukan pada *outer model* ini yakni uji validitas (*convergent validity*, *discriminant validity*) dan uji reliabilitas (*composite reliability* dan *cronbach alpha*). *Convergent validity* (pengujian validitas) menunjukkan validitas indikator pengukuran melalui nilai *loading factor* > 0,7. *Discriminant validity* pada pengujian validitas dinilai melalui pengujian AVE atau *Former larker* atau *Cross Loading*). Uji reliabilitas (penilaian *composite reliability* dan *cronbach alpha* > 0,7) merupakan ukuran untuk menilai reliabilitas konstruk (Musyaffi, 2022).

3.6.2 *Inner Model* (Model Struktural atau *Structural Model*)

Pengujian pada model struktural bertujuan untuk mengidentifikasi dan melihat hubungan antara variabel eksogen dan endogen dalam suatu penelitian. Pengujian model struktural dilakukan dengan mengukur koefisien β , *R-Square* (R²), *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR), *Normed Fit Index* (NFI). Koefisien β merupakan nilai koefisien jalur dengan arah hubungan positif atau negatif. *R-Square* (R²) adalah ragam atau variasi naik turunnya variabel respon yang diterangkan pengaruh variabel linear penjelas. SRMR dan NFI (SRMR < 0,08 dan NFI > 0,90) merupakan indeks kecocokan perkiraan model penelitian. Sementara uji hipotesis berperan guna menentukan kemaknaan hubungan dengan *p value* > 0,05 (Musyaffi, 2022).

Uji mediasi juga dilakukan pada *inner model* yang berperan menentukan kemampuan variabel mediasi dalam memediasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Uji mediasi dapat dilakukan dengan metode VAF yang memiliki keunggulan dengan tiga kriteria penilaian. Pertama jika VAF < 20% berarti variabel mediasi tidak mampu memediasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Kedua jika VAF terletak diantara 20% - 80% berarti variabel mediasi mampu memediasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Ketiga jika VAF > 80% berarti variabel mediasi mampu memediasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara penuh (Sholihin, 2021). Rumus VAF adalah sebagai berikut:

$$\text{VAF} = \frac{\text{Pengaruh Tidak Langsung}}{\text{Pengaruh Total}} \times 100\% \text{ (Sholihin, 2021)}$$