

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Rumah sakit

2.1.1 Definisi Rumah Sakit

Menurut WHO (*World Health Organization*), rumah sakit adalah integral dari suatu organisasi sosial dan kesehatan dengan fungsi menyediakan pelayanan paripurna (komprehensif), penyembuhan penyakit (kuratif) dan pencegahan penyakit (preventif) kepada masyarakat. Rumah sakit juga berperan sebagai pusat pelatihan bagi tenaga kesehatan dan pusat penelitian medik.

Dalam Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020, Rumah Sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Rumah sakit umum adalah rumah sakit yang memberikan pelayanan kesehatan terhadap semua bidang dan jenis penyakit. Pelayanan yang diberikan rumah sakit umum minimal terdiri dari pelayanan medik, pelayanan keperawatan dan kebidanan, pelayanan penunjang medik, dan pelayanan penunjang nonmedik.

Hakikatnya rumah sakit berperan penting dalam memenuhi kebutuhan dan tuntutan pasien yang sesuai dengan hak pasien dan kewajiban rumah sakit. Pasien memandang rumah sakit sebagai tempat utama yang mampu memberikan pelayanan medis dalam upaya penyembuhan dan pemulihan terhadap rasa sakit yang dideritanya serta diharapkan rumah sakit dapat memberi pelayanan yang sigap, aman, dan nyaman dalam menangani keluhan pasien (Listiyono, 2015).

2.1.2 Tugas Rumah Sakit

Seperti yang dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit, rumah sakit memiliki tugas memberikan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna. Guna meningkatkan derajat kesehatan masyarakat, rumah sakit umum harus memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu dan terjangkau. Rumah sakit umum memiliki tugas melaksanakan upaya pelayanan kesehatan yang berdaya guna dan berhasil, terutama dalam penyembuhan dan pemulihan yang dilakukan dengan selaras dan terpadu dengan peningkatan dan pencegahan serta penerapan upaya rujukan (Listiyono, 2015).

2.1.3 Fungsi Rumah Sakit

Fungsi rumah sakit seperti yang tertera dalam Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit, antara lain :

- a. Penyelenggaraan pelayanan pengobatan dan pemulihan kesehatan sesuai dengan standar pelayanan rumah sakit;
- b. Pemeliharaan dan peningkatan kesehatan perorangan melalui pelayanan kesehatan yang paripurna tingkat kedua dan ketiga sesuai kebutuhan medis;
- c. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kemampuan dalam pemberian pelayanan kesehatan; dan
- d. Penyelenggaraan penelitian dan pengembangan serta penapisan teknologi bidang kesehatan dalam rangka peningkatan pelayanan kesehatan dengan memperhatikan etika ilmu pengetahuan bidang kesehatan.

2.2 Budaya Organisasi

2.2.1 Definisi Budaya Organisasi

Menurut (Febriantina, Lutfiani and Zein, 2018) budaya organisasi adalah seperangkat nilai dan keyakinan yang dipeluk secara bersama oleh anggota organisasi, yang membentuk karakteristik organisasi. Interaksi antar individu di dalam suatu organisasi mencerminkan budaya organisasi. Budaya organisasi yang positif dapat memperkuat tujuan perusahaan, sementara budaya organisasi yang lemah dapat menghambat atau bahkan bertentangan dengan tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan (Manik and Megawati, 2019) yang mengatakan bahwa peluang untuk meningkatkan sumber daya manusia melalui aspek sikap dan perilaku yang dapat menyesuaikan diri dengan tantangan masa kini dan masa depan dapat diwujudkan melalui budaya organisasi.

Budaya organisasi adalah kekuatan sosial yang tidak terlihat, namun dapat memotivasi individu dalam organisasi untuk melakukan tindakan. Budaya organisasi yang kuat dapat memberikan dukungan terhadap tujuan perusahaan atau institusi pemerintah. Pentingnya budaya organisasi dalam manajemen organisasi disebabkan oleh persepsi yang sama mengenai nilai kehidupan bersama dalam organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi memiliki peran yang signifikan dalam pengelolaan suatu organisasi. Singkatnya menurut (Sembiring and Sofiyani, 2021) konsep budaya kerja organisasi merujuk pada aturan dan keyakinan mengenai cara kerja sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi.

2.2.2 Peran dan Manfaat Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki peran penting dalam mengontrol perilaku individu dalam organisasi dan memberikan manfaat bagi organisasi secara keseluruhan. Budaya organisasi digunakan sebagai landasan untuk merancang dan memperbaiki sistem pengendalian manajemen organisasi, sebagai alat untuk menciptakan komitmen pada para manajer dan karyawan dalam melaksanakan perencanaan strategis, program, penganggaran, pengendalian, pemantauan, evaluasi, dan sejenisnya (Akbar S, 2019). Nahwawi (2017) mengemukakan beberapa manfaat budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

- a. Budaya organisasi dapat menjadi ciri khas yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya.
- b. Budaya organisasi memberikan identitas dan rasa keanggotaan pada individu dalam organisasi.
- c. Budaya organisasi memudahkan terbentuknya komitmen pada tujuan yang lebih besar daripada kepentingan individual.
- d. Budaya korporat dapat meningkatkan konsistensi dalam sistem sosial.

2.3 Keselamatan Pasien

2.3.1 Definisi Keselamatan Pasien

Keselamatan pasien merupakan suatu system untuk menciptakan asuhan pasien yang aman, antara lain dengan melakukan assesmen resiko, identifikasi dan pengelolaan resiko pasien, peporan hingga analisis insiden, kemampuan belajar dari insiden yang diiringi dengan tindak lanjutnya, serta implementasi solusi untuk meminimalisir adanya resiko dan mencegah timbulnya cedera yang disebabkan oleh kesalahan akibat tindakan yang seharusnya dilakukan atau tidak. Berupa

jaminan keamanan baik dari tindakan maupun aktivitas petugas kesehatan yang terkait dengan pasien. Dan juga sebagai bentuk peningkatan mutu dengan menciptakan citra yang baik, tanggung jawab sosial dan moral serta kinerja petugas kesehatan, karena keselamatan pasien adalah dasar dari pelayanan kesehatan yang baik (Ningsih and Endang Marlina, 2020).

Untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat, rumah sakit harus memberikan pelayanan kesehatan yang maksimal dengan menjamin mutu pelayanan yang diimbangi dengan kemudahan akses serta keterjangkauan biaya sehingga bisa dirasakan oleh masyarakat secara merata, seperti yang dimaksud oleh Undang-Undang RI tentang Kesehatan Nomor 36 Tahun 2009 dan Undang-Undang RI tentang Rumah Sakit Nomor 44 Tahun 2009. Di dalamnya mengatakan bahwa setiap orang berhak dalam memperoleh keamanan dan keselamatan yang sesuai dengan standar pelayanan selama dalam perawatan rumah sakit.

2.3.2 Sasaran Keselamatan Pasien

Dalam PERMENKES Nomor 11 Tahun 2017 disebutkan bahwa sasaran keselamatan pasien meliputi :

1. Mengidentifikasi pasien dengan benar
2. Meningkatkan komunikasi yang efektif
3. Meningkatkan keamanan obat-obatan yang harus diwaspadai
4. Memastikan lokasi pembedahan yang benar, prosedur yang benar, pembedahan pada pasien yang benar
5. Mengurangi risiko infeksi akibat perawatan kesehatan
6. Mengurangi risiko cedera pasien akibat terjatuh

2.3.3 Langkah Keselamatan Pasien

Menurut PERMENKES Nomor 11 Tahun 2017 menyebutkan ada 7 langkah menuju keselamatan pasien, terdiri dari :

1. Membangun kesadaran akan nilai Keselamatan Pasien, dengan membentuk kepemimpinan dan budaya terbuka.
2. Memimpin dan mendukung staf, dengan membangun komitmen yang tinggi dan fokus yang jelas terhadap keselamatan pasien.
3. Mengintegrasikan aktivitas pengelolaan risiko, dengan meningkatkan sistem dan proses pengelolaan risiko serta mengidentifikasi dan mempertimbangkan potensi masalah.
4. Mengembangkan sistem pelaporan, memudahkan alur pelaporan dan menerapkan budaya untuk tidak menghakimi agar pegawai tidak enggan melaporkan insiden kepada Komite Mutu.
5. Melibatkan dan berkomunikasi dengan pasien, menerapkan komunikasi terbuka untuk menjalin hubungan baik dengan pasien.
6. Belajar dan berbagi pengalaman tentang Keselamatan Pasien, menerapkan *learning organization* dengan saling bertukar dan merangkum informasi untuk meningkatkan pengetahuan dalam menganalisis akar masalah sehingga dapat memahami proses kejadian serta mendapatkan pembelajaran.
7. Mencegah cedera melalui implementasi sistem Keselamatan Pasien, meminimalisir potensi masalah dengan melihat kejadian di masa lalu untuk menentukan tindakan pencegahan.

2.4 Budaya Keselamatan Pasien

2.4.1 Budaya Keselamatan Pasien

Budaya keselamatan pasien adalah langkah pertama untuk mewujudkan keselamatan pasien di rumah sakit dengan memperbaiki kualitas pelayanan sehingga menjadi lebih bermutu dan aman. Budaya keselamatan pasien juga berperan penting dalam mendukung program keselamatan pasien salah satunya dengan menciptakan lingkungan yang terbuka dan tidak menghakimi sehingga tidak enggan untuk melaporkan insiden. Hal ini berperan penting dalam pembelajaran organisasi untuk mencegah terjadinya kesalahan yang sama dimasa mendatang. Pendapat tersebut juga didukung oleh penelitian (Putri and Yusuf, 2022) yang mengatakan bahwa budaya organisasi secara tidak langsung mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi apabila budaya tersebut bernilai positif atau baik. Karena salah satu fungsi budaya organisasi adalah sebagai pedoman bagi suatu organisasi, sehingga penting untuk menciptakan budaya yang baik agar dapat memberi kemanfaatan bagi organisasi tersebut. Salah satu contoh membangun budaya organisasi di rumah sakit adalah dengan menciptakan budaya keselamatan pasien yang diantaranya yaitu :

2.4.1.1 Untuk tingkat fasilitas pelayanan kesehatan

- a. Pastikan ada kebijakan yang menyatakan apa yang harus dilakukan oleh staf apabila terjadi insiden, bagaimana dilakukan investigasi dan dukungan apa yang harus diberikan kepada pasien, keluarga, dan staf.
- b. Pastikan dalam kebijakan tersebut ada kejelasan tentang peran individu dan akuntabilitasnya bila terjadi insiden.

- c. Lakukan survei budaya keselamatan untuk menilai budaya pelaporan dan pembelajaran di Fasilitas pelayanan Kesehatan anda.

2.4.1.2 Untuk tingkat unit/pelaksana

- a. Pastikan teman anda merasa mampu berbicara tentang pendapatnya dan membuat laporan apabila terjadi insiden.
- b. Tunjukkan kepada tim anda tindakan-tindakan yang sudah dilakukan oleh Fasilitas pelayanan Kesehatan menindak lanjuti laporan-laporan tersebut secara adil guna pembelajaran dan pengambilan keputusan yang tepat.

2.4.1.3 Dimensi Budaya Keselamatan Pasien

Menurut AHRQ (2016) budaya keselamatan pasien dipengaruhi oleh 12 dimensi yang terbagi menjadi 3 aspek, antara lain :

1. Tingkat unit

- a. *Supervisor/manager action promoting safety*
- b. *Organizational learning* (perbaikan berkelanjutan)
- c. Kerjasama unit di rumah sakit
- d. Komunikasi terbuka
- e. *Feedback* dan komunikasi mengenai kesalahan (*respond non-punitive*)
- f. *Staffing*

2. Tingkat rumah sakit

- a. Dukungan manajemen terhadap upaya keselamatan pasien
- b. Kerjasama antar unit di rumah sakit
- c. *Handsoff*/perpindahan dan transisi pasien

3. Keluaran

- a. Persepsi pegawai rumah sakit terkait budaya keselamatan pasien
- b. Frekuensi pelaporan kejadian

2.5 Learning Organization

2.5.1 Definisi *Learning Organization*

Dalam buku *The Fifth Discipline* milik Peter Senge (1990) dikatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kemampuan dalam mengembangkan institusinya menjadi organisasi pembelajar dengan menyediakan kefasihan pembelajaran dan pengembangan individu bagi semua pegawai dengan menjaga perubahan secara terus menerus, memberdayakan sumber daya manusia organisasi pembelajar secara efektif dengan mengaplikasikan *the fifth discipline* yang terdiri dari penguasaan pribadi, membagi visi, model mental, berfikir sistem, dan pembelajaran kelompok.

Learning organization merupakan sebuah konsep dimana organisasi melakukan proses belajar mandiri secara berkelanjutan agar dapat menghadapi hambatan internal maupun eksternal untuk mencapai tujuan bersama. Dengan demikian organisasi dapat bertahan dengan menyesuaikan diri di tengah tantangan perubahan dalam segala aspek lingkungan kehidupan sehingga organisasi dapat terus berkembang untuk mencapai kinerja maksimum dan memimpin persaingan serta memperbaiki kualitas dengan melahirkan inovasi baru (Ohoiledwarin, 2019).

2.5.2 Komponen *Learning Organization*

Berdasarkan teori Senge (1990), *Learning Organization* dibagi dalam empat komponen antara lain sebagai berikut ini :

2.5.2.1 *Mental model* (Model mental)

Salah satu upaya membentuk model mental adalah dengan melakukan kegiatan belajar rutin untuk merubah pola pikir dalam melihat dunia dan tindakan saat melakukan pekerjaan serta merubah sudut pandang anggota terkait batasan masing-masing manajemen. Terbentuknya model mental ditandai dengan berubahnya pola pikir dari yang sebelumnya, dari yang biasanya menghakimi karena melihat dari satu sudut pandang, sekarang menjadi netral karena melihat dari sudut pandang yang lainnya. Model mental sangat mempengaruhi anggotanya dalam memahami dunia dan menentukan tindakan. Sehingga diharapkan masing-masing pegawai mampu menganalisis dan mengintegrasikan disiplin-disiplin organisasi pembelajar agar dapat diterjemahkan kedalam keputusan dan tindakan (kegiatan) organisasi yang lebih luas untuk mencapai tujuan bersama.

2.5.2.2 *Shared Vision* (Visi bersama)

Visi bersama berperan penting untuk memperkuat komitmen dalam suatu organisasi, dengan memupuk cita-cita organisasi untuk masa depan, dan memperbaiki prinsip dan praktek untuk menggapainya. Diperlukan keseragaman visi dalam menggerakkan organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Menyatukan visi masing-masing anggota juga penting dalam pencapaiannya sehingga dapat memberikan keuntungan bagi setiap anggotanya.

2.5.2.3 *Personal Mastery* (Keahlian pribadi)

Perkembangan zaman yang sangat pesat menuntut masing-masing anggota untuk meningkatkan keahliannya dengan mengkombinasikan teknologi pada

pekerjaannya agar dapat mencapai hasil yang maksimal dan efisien. Karena kualitas organisasi sangat ditentukan oleh keahlian pribadi anggotanya, sehingga munculnya kesadaran untuk beradaptasi dengan perkembangan zaman agar dapat bertahan dan menjadi unggul. Keahlian pribadi yang diimbangi dengan komitmen tinggi dapat membawa manfaat bagi organisasi. Keahlian pribadi dapat ditingkatkan dengan melakukan proses belajar untuk memperluas kapasitas individu sehingga dapat mencapai hasil kerja optimum serta menumbuhkan budaya pengembangan diri yang memberikan dampak mendalam bagi personal.

2.5.2.4 *Team Learning* (Kerjasama tim)

Salah satu upaya belajar tim dapat dilakukan dengan memadukan pembicaraan dengan keahlian berpikir sehingga dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuan. Dengan bertukar dan merangkum informasi secara tidak langsung akan meningkatkan kapasitas organisasi terhadap model intelektualnya. Karena kecerdasan organisasi jauh melampaui kecerdasan personal, namun perlu adanya *emotional intelligence* yang tinggi dalam masing-masing individu dalam organisasi tersebut (Russell and Walling, 2010).

2.5.2.5 *System Thinking* (Befikir sistem)

Pemikiran sistem adalah cara pandang anggota terhadap organisasinya sebagai suatu kesatuan yang saling terikat sehingga dapat meningkatkan kualitas dan kapasitas kinerja untuk mencapai tujuan bersama. Disiplin terhadap pemikiran sistem sangat membantu dalam melakukan perubahan sistem secara lebih efektif, dan bertidak lebih selaras dengan proses yang lebih besar.