

TESIS

**ANALISIS PENGARUH *HUMAN RESOURCES MANAGEMENT*
(HRM) TERHADAP INOVASI PELAYANAN KESEHATAN
DI RUMAH SAKIT : A SCOPING REVIEW**

***AN ANALYSIS OF THE EFFECTS OF HUMAN RESOURCES
MANAGEMENT (HRM) ON HEALTHCARE INNOVATION
IN HOSPITAL : A SCOPING REVIEW***

**ATIKAH BALQIS FERRY
K012181084**



**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

HALAMAN PENGAJUAN

**ANALISIS PENGARUH *HUMAN RESOURCES MANAGEMENT* (HRM)
TERHADAP INOVASI PELAYANAN KESEHATAN
DI RUMAH SAKIT : *A SCOPING REVIEW***

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi

Kesehatan Masyarakat

Disusun dan diajukan oleh:

ATIKAH BALQIS FERRY

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

LEMBAR PENGESAHAN

**ANALISIS PENGARUH HUMAN RESOURCES MANAGEMENT (HRM)
TERHADAP INOVASI PELAYANAN KESEHATAN DI RUMAH SAKIT
: A SCOPING REVIEW**

Disusun dan diajukan oleh

**ATIKAH BALQIS FERRY
NOMOR POKOK K012181084**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Kesehatan Masyarakat Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin pada tanggal 18 Agustus 2021 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan.



Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,

Dr. dr. A. Indahwaty Sidin, MHSM
NIP. 19730104 200012 2 001

Prof. Dr. Afio Wahyu, SKM.,M.Kes
Nip. 19700216 199412 1 001

Dekan Fakultas
Kesehatan Masyarakat

Dr. Aminuddin Syam, SKM.,M.Kes.,M.Med.Ed
NIP. 19670617 199903 1 001

Ketua Program Studi S2
Kesehatan Masyarakat

Prof. Dr. Masni, Apt.,MSPH.
NIP. 19590605 198601 2 001

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Atikah Balqis Ferry
Nomor Pokok : K012181084
Program Studi : Ilmu Kesehatan Masyarakat / Administrasi RS
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa tesis saya yang berjudul:

**Analisis Pengaruh *Human Resources Management* (HRM)
terhadap Inovasi Pelayanan Kesehatan di Rumah Sakit:
*A Scoping Review***

benar-benar merupakan hasil karya tulisan saya sendiri dan bukan merupakan pengambil alihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, September 2021

Yang Menyatakan,



Atikah Balqis Ferry

PRAKATA

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya dan salawat serta salam tak lupa penulis panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW sebagai uswatun khasanah bagi umat manusia sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“Analisis Pengaruh *Human Resources Management* (HRM) terhadap Inovasi Pelayanan Kesehatan di Rumah Sakit: *A Scoping Review*”**. Pembuatan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk penyelesaian studi penulis pada jenjang pendidikan Magister di Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak terlepas dari segala keterbatasan dan kendala, tetapi berkat bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, baik moral maupun material sehingga dapat berjalan dengan baik. Dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya serta penghargaan setinggi-tingginya kepada Ibu **Dr. dr. A. Indahwaty Sidin, MHSM** selaku pembimbing I dan Bapak **Dr. Atjo Wahyu, S.KM., M.Kes.** selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktunya memberikan petunjuk, arahan, dan motivasinya. Bapak **Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS**, Ibu **Dr. Fridawaty Rivai, S.KM., M.Kes.**, dan Ibu **Dr. Herlina**

A. Hamzah, S.KM., MPH selaku tim penguji yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama ini demi kesempurnaan tulisan ini.

Tidak lupa pula penulis haturkan dengan setulus jiwa, rasa terima kasih sedalam-dalamnya dan penghargaan atas segala bentuk dukungan, segala pengorbanan, kesabaran, do'a yang tiada henti-hentinya terkhusus kepada kedua orang tua tercinta **Ferry Djufry** dan **Fajriani Nawawie** yang telah menjadi motivasi utama penulis dalam menyelesaikan tesis ini. Juga kepada Saudara penulis yaitu **Anisah Nabilah Ferry** dan **Athallah Furqon Ferry** serta Suami penulis yaitu **Abi Rafdi Nasir** yang telah memberi semangat dalam penyelesaian tesis ini.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang tinggi kepada deretan orang-orang yang telah ikhlas membantu, pahlawan tanpa tanda jasa, Civitas Akademika kepada:

1. Rektor Universitas Hasanuddin Makassar **Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, MA.**, dan seluruh Wakil Rektor dalam Lingkungan Universitas Hasanuddin.
2. Bapak **Prof. Dr. Ir Jamaluddin Jompa, M.Sc** selaku Direktur Pascasarjana Universitas Hasanuddin.
3. Bapak Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat **Dr. Aminuddin Syam, SKM., M.Kes., M. Med.Ed**, dan para Wakil Dekan serta kepada

bapak/ibu dosen FKM, terima kasih untuk segala ilmu yang telah diberikan.

4. Ibu **Dr. Masni. Apt., MSPH** selaku ketua Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin.
5. Ibu **Dr. Fridawaty Rivai, S.KM., M.Kes.** selaku penasehat akademik selama menempuh kuliah di Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin Makassar dan selaku ketua Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit.
6. Bapak **Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS** selaku ketua Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit.
7. Ibu **Dr. dr. A. Indahwaty Sidin, MHSM** selaku pembimbing I yang selalu memberi semangat, motivasi, dan do'a dalam usaha penulis selama penyelesaian tesis ini.
8. Seluruh Dosen Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin yang telah banyak memberikan ilmu yang sangat berharga kepada penulis.
9. Kepada Staf Departemen Manajemen Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin (**Kak Fuad, Ibu Ija, dan Arifah Maharany Nur**) dan **Pak Rahman** selaku Staf Akademik,

terima kasih atas segala bantuan dalam urusan yang bersifat administratif selama penulis menjadi mahasiswa.

10. Seluruh teman-teman Pascasarjana FKM angkatan 2018 terkhusus kepada teman-teman MARS 19 terima kasih untuk segala bantuan dan dukungannya.
11. Teruntuk **dr. Ainan Raena Nas, S.Ked., MARS** terima kasih atas dukungan, bantuan, semangat, dan menjadi teman diskusi selama menghadapi segala suka duka dalam penyelesaian tesis ini.
12. Semua pihak yang telah memberikan bantuan kepada penulis baik berupa materi dan non materi yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, terima kasih untuk bantuan dan dukungannya.

Semoga semua bantuan yang diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Tuhan Yang Maha Esa. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan karena keterbatasan penulis. Oleh karena itu, saran dan kritik demi penyempurnaan tesis ini sangat penulis harapkan. Akhir kata, semoga apa yang disajikan dalam tesis ini dapat bermanfaat bagi setiap yang membacanya.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Makassar, 27 Juli 2021

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN PENGANTAR.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iv
PRAKATA.....	v
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
ABSTRAK.....	xiii
ABSTRACT	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Kajian Masalah	17
1.3 Rumusan Masalah.....	19
1.4 Tujuan Penelitian	19
1.5 Manfaat Penelitian	20
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	22
2.1 <i>Human Resources Management (HRM)</i>	22
2.1.1 Tinjauan Umum Mengenai HRM.....	22
2.1.2 Tujuan HRM	24
2.1.3 Peranan HRM.....	25
2.2 Tinjauan Umum Mengenai Inovasi.....	26
BAB III METODE PENELITIAN.....	28
3.1 Desain Penelitian.....	28
3.2 Tahapan Penelitian.....	28
3.3 Kerangka konsep.....	33

3.4	Definisi Teori dan Operasional Variabel.....	34
BAB IV	HASIL & PEMBAHASAN.....	37
4.1	HASIL.....	37
4.1.1	Hasil Seleksi Sumber.....	37
4.1.2	Matriks Data.....	39
4.1.3	Hasil Pemetaan.....	60
4.2	PEMBAHASAN.....	62
4.2.1	Pengaruh HRM terhadap Inovasi Pelayanan Kesehatan di Rumah Sakit.....	62
	A. <i>Process Innovation</i>	81
	B. <i>Product Innovation</i>	106
4.2.2	Keterbatasan Penelitian.....	109
BAB V	PENUTUP.....	110
5.1	Simpulan.....	110
5.2	Saran.....	112
	DAFTAR PUSTAKA.....	114

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kajian Masalah	18
Gambar 3.1 PRISMA Flow Diagram	31
Gambar 3.3 Kerangka Konsep	33
Gambar 4.1 Hasil Pencarian Literatur	37

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Definisi Teori dan Opersional Varabel.....	34
Tabel 4.1 Matriks Data Literatur.....	39
Tabel 4.3 Hasil Pemetaan.....	60

ABSTRAK

ATIKAH BALQIS FERRY. *Analisis Pengaruh Human Resources Management (HRM) terhadap Inovasi Pelayanan Kesehatan di Rumah Sakit: A Scoping Review.* (Dibimbing oleh **A. Indahwaty Sidin** dan **Atjo Wahyu**).

Pada banyak sistem perawatan kesehatan di seluruh dunia, perhatian yang meningkat difokuskan pada *Human Resource Management* (HRM). HRM saat ini dianggap sebagai elemen kunci dari inovasi yang sukses karena elemen manusia terlibat dalam seluruh proses inovasi. Inovasi menjadi penting dalam hal pelayanan publik, misalnya inovasi pelayanan dengan menggunakan teknologi informasi sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam memberikan pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh HRM terhadap inovasi pelayanan kesehatan di rumah sakit.

Metode penelitian ini adalah *scoping review*. Pada penelitian ini didapatkan dari hasil proses penyaringan literatur yaitu, sebanyak 16 literatur mengenai pengaruh HRM terhadap inovasi pelayanan kesehatan di rumah sakit. Kemudian, seluruh literature tersebut dianalisis dan dikelompokkan.

Hasil penelitian diperoleh dari penelusuran literatur yang membahas tentang pengaruh HRM terhadap inovasi pelayanan kesehatan di rumah sakit. Jenis inovasi yang dipengaruhi oleh HRM yaitu, berupa proses inovasi adalah *HRM Practices, Knowledge Management, Humble Leadership, Green HRM, Crisis Management Theory, Clinical Directorates Model*, dan produk inovasi adalah *E-Medical services, E-Nursing services, dan E-Administrative Services*.

Kata Kunci: *Human Resources Management, Human Resources Innovation, HRM In Hospital, Organizational Innovation*



ABSTRACT

ATIKAH BALQIS FERRY. *An Analysis of The Effects of Human Resources Management (HRM) on Healthcare Innovation in Hospital: A Scoping Review.* (Supervised by **A. Indahwaty Sidin** and **Atjo Wahyu**).

In many health care systems around the world, increasing attention is focused on Human Resource Management (HRM). HRM is currently manifested as a key element of successful innovation because the human element is involved in the entire innovation process. Innovation is important in terms of public services, for example service innovation using information technology so as to increase efficiency and effectiveness in providing services. This study aims to analyze the effect of HRM on health service innovation in hospitals.

This research method is a scoping review. In this study, it was obtained from the results of the literature search process, namely as many as 16 literatures regarding the influence of HRM on health service innovation in hospitals. Then, the entire literature is analyzed and viewed.

The results of the research are from the literature search that discusses the effect of HRM on innovation in health services in hospitals. The types of innovations supported by HRM as a process innovation are HRM Practices, Knowledge Management, Humble Leadership, Green HRM, Crisis Management Theory, Clinical Directorates Model, and as a product innovation are E-Medical services, E-Nursing services, and E-Administrative Services.

Keywords: Human Resources Management, Human Resources Innovation, HRM In Hospital, Organizational Innovation



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di masa ini, dunia telah berada pada Era VUCA. VUCA merupakan singkatan dari *volatile*, *uncertainty*, *complex*, dan *ambiguous*. Istilah ini menggambarkan kondisi dunia yang saat ini semakin cepat berubah, bergejolak, tidak pasti, kompleks, dan tidak jelas (Amalia, 2020). Hal tersebut membuat banyak pelaku organisasi termasuk pelayanan kesehatan berlomba melakukan inovasi dalam memberikan pelayanan. Pelayanan yang inovatif dan menguntungkan masyarakat sebagai pengguna jasa, akan lebih diminati masyarakat (Cindy, 2013).

Industri pelayanan kesehatan berkembang pesat di Indonesia. Berdasarkan data nasional kementerian kesehatan, jumlah rumah sakit di Inonesia makin meningkat. Sejak tahun 2012 hingga saat ini, terdapat peningkatan sebesar 5,2 % (Trisnantoro & Listyani, 2018).

Pelayanan kesehatan termasuk ranah yang tidak terlepas dari pengaruh globalisasi yang sedang menjadi *trend* pada saat ini. Globalisasi telah mengubah cara hidup dengan menentukan suka, duka, selera, dan pilihan-pilihan orang di seluruh belahan dunia. Maka akan terjadi persaingan yang

bebas dan persaingan yang akan meninggalkan yang lemah apabila tidak siap menghadapinya (Cindy, 2013).

Competitive Advantage (keunggulan bersaing) merupakan suatu hal yang harus dimiliki oleh perusahaan agar dapat memenangkan persaingan dalam industri dengan para perusahaan sejenis. Banyaknya perusahaan yang menghasilkan jasa atau produk yang sama, maka diperlukan sesuatu hal yang menjadi daya tarik konsumen untuk tetap setia menggunakan jasa atau produk yang dihasilkan (Hendri, 2018).

Sustainable Competitive Advantage (SCA) adalah ketika pesaing sudah tidak mampu lagi meniru atau membuat pengganti dari sumber daya yang dimiliki organisasi yang memiliki *competitive advantage* (Kosala, 2019). Untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, organisasi harus terus meningkatkan kinerjanya, seperti dengan mengurangi biaya, berinovasi produk dan layanan, meningkatkan kualitas, dan produktivitas (University of twente, 2016).

Pelayanan kesehatan merupakan bidang yang sangat strategis untuk meningkatkan kualitas dan penguatan rumah sakit (Sugiyatmi, 2012). Pada era keterbukaan informasi sekarang ini pelayanan kesehatan yang bermutu dan akuntabel menjadi suatu hal yang penting, sehingga memberikan

keleluasaan bagi masyarakat untuk dapat merasakan kenyamanan dalam menerima layanan (Usman et al., 2010).

Di Indonesia, penyedia jasa di bidang kesehatan belum menunjukkan perbaikan dalam beberapa aspek untuk meningkatkan mutu pelayanan yang berkualitas, pelayanan kesehatan di Indonesia masih terbilang belum berjalan dengan baik. Hal ini disebabkan oleh petugas pelayanan yang datang tidak tepat waktu, kedisiplinan pegawai masih kurang, jumlah petugas kesehatan tidak sesuai dengan jumlah pasien yang datang, sarana dan prasarana yang kurang sehingga kondisi tersebut membuat masyarakat kurang puas dengan pelayanan yang diberikan (Konli, 2014)

Data menunjukkan bahwa beberapa rumah sakit di Indonesia, memiliki masalah dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berdampak pada jumlah dan kualifikasi. Perbandingan tingkat kesesuaian SDM di beberapa rumah sakit, belum memenuhi standar yang ditetapkan (Purnamasari & Kapalawi, 2013).

Di beberapa daerah, terdapat kendala dalam usaha meningkatkan akses kesehatan yang dimiliki oleh masyarakat miskin misalnya, terkait dengan lokasi dari sejumlah sarana dan prasarana kesehatan (seperti Puskesmas, rumah sakit, rumah bersalin, apotek, toko obat, praktik dokter, dan sebagainya) yang masih sulit diakses oleh penduduk miskin. Akibatnya,

terjadi kesejangan pada pelayanan kesehatan, artinya penduduk yang tergolong kurang mampu (miskin) memperoleh pelayanan kesehatan yang lebih buruk. Ada pun faktor lain misalnya, ketersediaan peralatan kesehatan, jumlah tenaga medis maupun paramedik yang tidak mencukupi, akses informasi mengenai kondisi kesehatan, serta adanya jaringan bisnis di sektor kesehatan yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kesenjangan pelayanan kesehatan (Usman et al., 2010).

Penelitian yang dilakukan oleh Bata et al. (2013) disebutkan bahwa sebagian besar pasien puas dengan pelayanan yang diberikan dan sebagian kecil pasien tidak puas dengan pelayanan, hal ini disebabkan beberapa pasien mengeluh terhadap pelayanan petugas yang membedakan status sosial, ditemukan bahwa sebagian orang saja yang mendapat perhatian khusus dan mendapat pelayanan ekstra saat dirawat di rumah sakit.

Keterampilan kinerja pegawai (perawat) masih kurang dan lambat sebab masih ada yang bekerja kurang terampil dan kurang mengerti cara memperlakukan pasien walaupun dengan latar pendidikan yang cukup baik. Daya tanggap dokter dan perawat hanya sekedar tanggapan seadanya, tanpa memberi penyelesaian terhadap keinginan pasien, terdapat hubungan dengan status sosial pasien atau kelas perawatan dilihat dari beberapa

petugas akan segera merespon ketika berhadapan dengan BPJS kelas I dan II, terkesan tidak profesional dan kurang responsif (Tyasari et al., 2020).

Rumah sakit merupakan organisasi unik, karena berbaurnya padat teknologi, padat karya, dan padat modal, sehingga pengelolaan rumah sakit menjadi disiplin ilmu tersendiri yang menghasilkan dua hal bersamaan, yaitu teknologi dan perilaku manusia di dalam organisasi. Sumber daya yang utama dalam manajemen adalah sumber daya manusia. Perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen tentang pentingnya sumber daya manusia karena majunya teknologi saat ini, faktor manusia tetap menjadi peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi (Purnamasari & Kapalawi, 2013).

Kehadiran manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan menggunakan sumber daya manusia yang tersedia sehingga dapat berfungsi secara efektif dan efisien. Bagi organisasi, sumber daya manusia adalah aset berharga sehingga dibutuhkan pengelolaan dan pemeliharaan yang baik. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia akan mempengaruhi sumber daya lain dalam organisasi (Astuti, 2018).

Sumber daya manusia berfokus pada persediaan keterampilan produktif dan pengetahuan teknis yang terkandung dalam tenaga kerja atau berwujud (*tangible*). Tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah membantu

organisasi untuk memenuhi tujuan strategis dengan merekrut dan mempertahankan karyawan, dan juga untuk mengelolanya secara efektif sehingga menghasilkan *output* yang produktif. Sedangkan, *Human capital* justru mengacu pada aspek sumber daya manusia yang tidak berwujud (*intangible*). Ini meningkatkan nilai karyawan dengan mencapai tujuan *win-win* bagi pemberi kerja dan karyawan. Berfokus pada nilai intrinsik setiap karyawan, di mana pengeluaran apa pun pada karyawan dianggap sebagai investasi daripada biaya. Berbagai bakat dan motivasi karyawan diberikan kesadaran sehingga insentif dan pengaturan kerja dapat dibuat untuk meningkatkan kontribusi setiap karyawan terhadap kinerja organisasi (Zakaria & Yussof, 2011).

Menurut Patrick (2011), *Human Resources Management* (HRM) bertanggung jawab atas rekrutmen, seleksi, pelatihan dan penilaian, dan pemberian penghargaan kepada karyawan serta mengawasi kepemimpinan dan budaya organisasi dan memastikan kepatuhan terhadap undang-undang ketenagakerjaan.

Dalam sistem manajemen di pelayanan kesehatan, SDM turut berkontribusi baik dalam subsistem input maupun subsistem proses (Mujiati, 2016). Rumah sakit adalah perusahaan pelayanan jasa, dalam artian produk yang dihasilkan sifatnya tidak berwujud (*intangible*) dan berasal dari pemberi pelayanan tersebut yang dalam hal ini adalah petugas atau SDM. SDM

merupakan unsur utama baik dalam produksi maupun penyampaian jasa. SDM menjadi bagian diferensiasi dalam arti perusahaan jasa menciptakan nilai tambah dan memperoleh keunggulan kompetitifnya (Falih, 2017).

Dalam layanan kesehatan, *Human Resources* didefinisikan oleh WHO (2009) "*These human resources include clinical staff such as physicians, nurses, pharmacists and dentists, as well as management and support staff – those who do not deliver services directly but are essential to the performance of health systems, such as managers, ambulance drivers, and accountants.*" Sumber daya manusia ini termasuk staf klinis seperti dokter, perawat, apoteker, dan dokter gigi, serta staf manajemen dan pendukung - mereka yang tidak memberikan layanan secara langsung tetapi penting untuk kinerja sistem kesehatan, seperti manajer, pengemudi ambulans, dan akuntan atau berbagai jenis staf klinis dan non-klinis yang bertanggung jawab atas intervensi kesehatan publik dan individu.

Dalam jangka yang lebih luas, HRM adalah tugas manajemen yang dinamis di bidang layanan kesehatan karena memainkan peran aktif dan vital dalam keberhasilan restrukturisasi sektor kesehatan (Howard et al., 2006).

Kinerja suatu organisasi sangat bergantung pada pengelolaan sumber daya manusia, Keating (2011) menyatakan bahwa profesional sumber daya manusia di sektor kesehatan melakukan kegiatan mendasar dalam

memantau kegiatan rutin harian pekerja kesehatan serta mengatur dan melaksanakan rekrutmen, kinerja, dan penilaian staf. Tujuan rekrutmen dalam suatu organisasi adalah untuk menemukan pekerja yang berpotensi berkualitas dalam bekerja. Di sisi lain, seleksi adalah proses memilih pelamar yang paling tepat dari kelompok pelamar yang direkrut untuk menyelesaikan pekerjaan yang bersangkutan (Opatha, 2010).

Menurut Elvira (2013), peran penting departemen sumber daya manusia dalam layanan perawatan kesehatan adalah untuk menemukan kandidat yang memenuhi syarat untuk berbagai posisi di institusi perawatan kesehatan, bekerja sama dengan mereka dan melatih mereka tentang tanggung jawab yang harus dijalankan oleh individu sehingga memastikan bahwa mereka memahami deskripsi pekerjaan mereka.

Human Resources Management dalam layanan kesehatan dapat sangat memengaruhi sistem kesehatan yang melibatkan petugas layanan kesehatan dengan beragam keterampilan dan motivasi yang kompleks, melalui pelatihan dan lokakarya pengembangan tentang keterlibatan dan kinerja staf (Uneke et al., 2007). Hasil kinerja dan manfaat yang dapat dicapai HRM sebagian besar didasarkan pada pengetahuan, keterampilan, dan motivasi orang-orang yang membentuk seluruh organisasi perawatan kesehatan (Stefane et al., 2006).

Menurut Hanna & Iverson (2004) menyarankan agar karyawan melihat praktik SDM sebagai komitmen pribadi organisasi terhadap mereka. Praktik SDM mewakili suatu bentuk pertukaran, dimana manfaat yang diterima melalui praktik SDM organisasi membuat karyawan merasa berkewajiban untuk membalas (dengan komitmen pada organisasi) (Gong et al., 2009).

Sebuah organisasi selalu membutuhkan hal-hal baru agar dapat maju dan berkembang yang sering disebut sebagai inovasi organisasi. Inovasi adalah upaya mempertahankan keberadaan organisasi dalam lingkungan. Inovasi dalam suatu organisasi menjadi hal yang paling utama dilakukan untuk membawa organisasi menjadi lebih baik dalam pencapaian tujuan dan tepat sasaran secara efektif dan efisien. Keberadaan inovasi organisasi diharapkan dapat menanggapi kompleksitas lingkungan dan dinamisasi perubahan lingkungan, terutama dalam persaingan yang ketat dan menciptakan sumber-sumber bagi keunggulan bersaing (Abdul Sani, 2016).

Dalam organisasi, inovasi terjadi ketika perilaku inovatif mengarah pada perubahan "yang dianggap sebagai hal yang baru" (Martins & Terblanche, 2003). Dalam keperawatan, perilaku inovatif adalah "aplikasi praktis" dari ide-ide baru secara efektif sesuai dengan tujuan organisasi (McMurray & Williams, 2004).

Menurut Permen PAN dan RB Nomor 30 Tahun 2014 Tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik, inovasi pelayanan publik adalah terobosan jenis pelayanan baik yang merupakan gagasan/ide kreatif *original* dan/atau adaptasi/modifikasi yang memberikan manfaat bagi masyarakat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Artinya, inovasi bukan sesuatu penemuan yang baru melainkan dengan menata ulang kembali sistem ke arah yang lebih baik (Ananda et al., 2020).

Inovasi merupakan produk baru di sebuah organisasi yang dijalankan. Oleh karena sebelumnya, belum ada yang melakukan perubahan, seperti halnya banyak jenis-jenis dan level inovasi. Inovasi berbicara mengenai lima kriteria, yaitu : inovasi produk layanan, inovasi proses pelayanan, inovasi metode pelayanan, inovasi sitem pelayanan, dan inovasi kebijakan (Muluk, 2008).

Menurut Schermerhorn et.al. (2006) menjelaskan mengenai definisi inovasi adalah proses menciptakan ide-ide baru dan menempatkannya dalam praktek. Itu berarti bahwa ide-ide kreatif digunakan dalam praktek setiap hari, idealnya praktek-praktek tersebut berkontribusi terhadap peningkatan pelayanan pelanggan atau produktivitas organisasi.

Inovasi menjadi penting dalam hal pelayanan publik, misalnya inovasi pelayanan dengan menggunakan teknologi informasi sehingga dapat

meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam memberikan pelayanan. Artinya dengan adanya inovasi pelayanan yang telah dilakukan akan membawa perbaikan dalam praktek pelayanan publik (Jalma et al., 2019).

Menurut Nasution (2005), terdapat tiga jenis inovasi, yakni:

1. Inovasi Produk, didefinisikan sebagai produk atau jasa baru yang diperkenalkan ke pasar untuk memenuhi kebutuhan pasar. Lebih lanjut dapat didefinisikan sebagai proses memperkenalkan teknologi baru untuk digunakan. Hasil dari proses ini berupa pengenalan barang dan jasa baru yang dapat digunakan untuk meningkatkan keuntungan perusahaan.
2. Inovasi Proses, inovasi proses adalah suatu elemen baru yang diperkenalkan dalam operasi produk dan jasa dalam perusahaan, seperti spesifikasi tugas, mekanisme kerja dan informasi, maupun peralatan yang digunakan untuk memproduksi produk atau jasa.
3. Inovasi Administrasi, inovasi ini sangat berkaitan dengan perubahan dalam metode operasi bisnis yang dapat memanfaatkan perubahan tersebut secara efektif dalam struktur dan kebijaksanaan organisasi, metode kerja dan prosedur lainnya untuk memproduksi, membiayai, dan memasarkan produk atau jasa. Inovasi administrasi turut melibatkan perubahan yang berpengaruh terhadap kebijakan-kebijakan organisasi, alokasi sumber daya, dan faktor-faktor lain yang

berkaitan dengan struktur sosial organisasi yang secara langsung maupun tidak langsung berkaitan dengan kegiatan dasar organisasi.

Menurut Damanpour & Gopalakrishnan (1998) inovasi menyiratkan adopsi dari "ide atau perilaku yang baru untuk organisasi". Terlepas dari jenis inovasi yang dikembangkan perusahaan, diperlukan beberapa kondisi untuk pengembangannya yang sukses. Antara lain; strategi, desain organisasi, gaya manajemen dan *Human Resources Management* (HRM) sebagai faktor penentu dalam perilaku inovatif perusahaan.

Perilaku inovatif merupakan peran ekstra yang dilakukan selain tugas pekerjaan harian yang diharapkan dari seorang karyawan. Perilaku inovatif perawat dapat dilihat sebagai produk dari pertukaran sosial antara organisasi rumah sakit dan karyawan keperawatannya, yang merupakan bentuk balasan atas manfaat yang diterima melalui praktik SDM. Kerja tim merupakan bagian integral dari praktik keperawatan dan merupakan komponen penting praktik SDM di rumah sakit (Xerri, 2014).

Aksesibilitas (fisik dan moral) perawatan kesehatan adalah karakteristik kualitas yang berkaitan dengan inovasi organisasi (Misalnya, '*hospital at home*' yang menyediakan akses ke perawatan sementara pada saat yang sama menghindari rawat inap dalam pengertian konvensional) dan inovasi teknologi yang terkait khususnya dengan telekomunikasi, yang memfasilitasi

akses ke layanan kesehatan (Misalnya, sistem manajemen janji temu terkomputerisasi dan *telemedicine*) (Djellal & Gallouj, 2007).

Salah satu dari sekian banyaknya inovasi yang mendapatkan apresiasi dari berbagai kalangan dan dijadikan sebagai contoh ialah inovasi layanan kesehatan melalui *E-Health*. Suatu inovasi yang dikembangkan agar dapat memudahkan masyarakat dalam mempersingkat antrian baik itu di puskesmas maupun rumah sakit (Rizvanda, 2018).

Rumah Sakit Khusus Mata Masyarakat (RSKMM) di Sumatera Selatan, melakukan inovasi Sistem Pelayanan Kesehatan Mata Satu Atap (SILAM-SAT). Tujuan utama dari SILAM-SAT yaitu, memberikan layanan kesehatan mata yang terjangkau, nyaman, dan komprehensif. SILAM-SAT telah memberi kemudahan bagi masyarakat, pelayanan efektif dan efisien, pelayanan satu atap, biaya layanan terjangkau, didukung SDM yang andal, dan fasilitas penunjang medik yang lengkap (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2016).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa faktor sumber daya manusia (SDM) dalam kerjasama tim mempengaruhi kreativitas karyawan dan perilaku inovatif (Jiang et al., 2012). Penelitian menunjukkan bahwa faktor SDM dapat memengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan dan bahwa kesejahteraan psikologis terkait dengan kreativitas (Wright & Walton, 2003). Kinnie et al.

(2005) berpendapat bahwa sikap karyawan terhadap *Human Resources Management* (HRM) penting karena sikap mendorong perilaku inovatif.

Faktor SDM membentuk bukti penelitian mengenai hubungan antara HRM dan perilaku inovatif. Misalnya, sebuah studi oleh Jimenez & Sanz-Valle (2005) mengidentifikasi kecocokan antara praktik SDM (termasuk kerja tim, staf jangka panjang dan keterampilan, pelatihan berorientasi luas dan jangka panjang) dan inovasi organisasi. Studi lain oleh Zhou et al. (2011) mengidentifikasi hubungan antara HRM *Reward* dan perilaku inovatif.

Faktor manusia dan khususnya HRM, saat ini dianggap sebagai elemen kunci dari inovasi yang sukses karena elemen manusia terlibat dalam seluruh proses inovasi (Galbraith, 1984; Vrakking, 1990). (Morcillo, 1997) setuju dengan pendapat ini dan ia menyatakan bahwa: tidak ada teknologi yang baik atau inovasi yang baik tanpa orang yang kompeten yang dapat menggunakannya secara memadai dan mendapatkan manfaat dari itu. Pada saat yang sama, tidak ada orang yang kompeten dapat tersedia jika tidak ada: proyek bisnis yang mendefinisikan peran yang harus dimainkan oleh teknologi dan inovasi, serta menciptakan kondisi yang diperlukan dan memadai untuk mengkatalisasi dan menyalurkan bakat, kapasitas dan sikap individu terhadap arah yang ditetapkan.

Mempertimbangkan bahwa HRM menentukan dan memodifikasi, sebagian besar, kemampuan, kapasitas, dan sikap ini, tampak jelas bahwa HRM menjadi elemen penting dalam pengembangan kegiatan inovasi. Pendekatan teoritis seperti pendekatan perilaku (Jackson & Schuler, 1995; Katz & Kahn, 1978) dan pendekatan manajemen pengetahuan (Darroch & McNaughton, 2002; Forrester, 2000; Hedlund, 1994; Leonard-Barton & Sensiper, 1998; Nonaka & Takeuchi, 1995) juga memberikan argumen untuk mempertahankan pentingnya HRM untuk inovasi.

Dampak HRM terhadap kinerja organisasi dan individu telah menjadi isu penelitian yang dominan di lapangan seiring dengan meningkatnya kesadaran akan potensi sumber daya manusia dan kebutuhan pedoman manajerial dalam beberapa dekade terakhir. Akibatnya, keragaman studi menegaskan hubungan positif antara HRM dan kinerja (Guest, 1997). Melihat bahwa peran HRM ini termasuk memiliki peran yang penting di rumah sakit dalam mengelola sumber daya manusia dalam praktiknya menumbuhkan sikap dan perilaku karyawan yang diperlukan untuk merangsang dan mendukung inovasi. Namun, masih terdapat hal yang perlu dijelaskan mengenai peranan HRM terhadap inovasi sehingga dibutuhkan eksplorasi yang lebih banyak.

Sejumlah studi telah menyelidiki penurunan hasil inovasi medis dan konsekuensinya. Penurunan ini kembali menjadi bukti ketika inovasi

dipertanyakan, apakah sebagai akibat dari pengulangan dalam perawatan pada pasien yang sama atau diterapkan pada pasien lain atau indikasi terapeutik lainnya. Inovasi yang rendah ini dikaitkan dengan dampak yang tidak diinginkan dan kemungkinan masalah yang cenderung menurunkan kualitas hidup pasien (Djellal & Gallouj, 2007).

Keterampilan dan pengetahuan TIK yang tidak memadai diantara tenaga medis menjelaskan rendahnya adopsi *e-health* di rumah sakit umum. Maka dari itu, mereka tidak dapat mendukung penggunaan teknologi *e-health*. Hal ini menunjukkan perlunya untuk melatih dokter sehingga mereka paham untuk menggunakan teknologi (Furusa & Coleman, 2018). Penelitian oleh Uebelacker (2017) mengacu pada upaya organisasi untuk melatih karyawan menjalankan inovasi. Dalam usaha implementasi sistem inovasi, pelatihan staf yang memadai seperti pelatihan individual, akan tetapi seringkali menemui hambatan dimana akses yang buruk dalam mengoperasikan komputer, waktu tunggu yang lama dan memprioritaskan suatu masalah (Hogan-Murphy et al., 2015).

Menurut Kelly Young (2017), inovasi layanan tidak terlaksanakan dengan baik karena terhambat oleh ketersediaan anggaran. Organisasi seringkali tidak mampu mengimplementasikan inovasi sesuai yang telah direncanakan termasuk pada pelayanan kesehatan (Fleischer et al., 2015). Inovasi di sektor perawatan kesehatan dikenal sangat menantang.

Menurut Spreitzer (1995) mendefinisikan *Innovative Work Behavior* (IWB) sebagai cerminan dari penciptaan sesuatu yang baru atau berbeda. Scott dan Bruce (1994), mendefinisikan IWB sebagai produksi produk, proses, atau layanan yang dapat digunakan yang berasal dari identifikasi masalah dan generasi ide. Sesuai dengan Scott dan Bruce (1994), Janssen (2004) menggambarkan IWB seperti beragam perilaku yang melibatkan generasi ide, promosi ide, dan realisasi ide (Al-Omari et al., 2019).

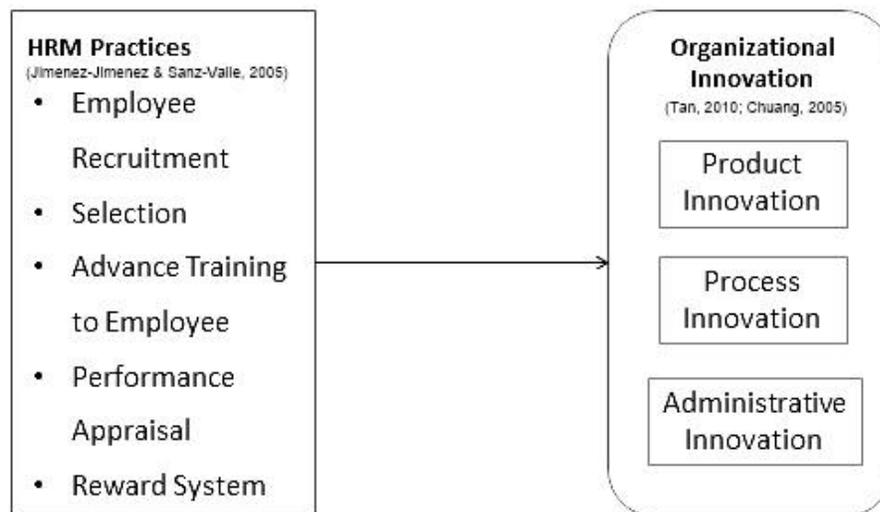
Demikian masalah rendahnya inovasi maka peneliti menganggap penting untuk melakukan *scoping review* dengan menganalisis pengaruh antara *Human Resources Management* (HRM) dan inovasi pelayanan kesehatan di rumah sakit.

1.2 Kajian Masalah

Seperti yang telah dipaparkan sebelumnya pada latar belakang mengenai pentingnya pengaruh *Human Resources Management* terhadap inovasi pelayanan kesehatan di rumah sakit, maka hal yang paling penting diperhatikan ialah peran dari *Human Resources Management* di rumah sakit.

Ketika karyawan proaktif bekerja dalam organisasi, lebih banyak saran ditawarkan untuk perbaikan prosedur kerja, lebih banyak ide kreatif diajukan untuk pemecahan masalah, dan karyawan lebih berinisiatif untuk mewujudkan ide mereka. Jadi, mempertahankan individu yang sangat

proaktif dalam organisasi memungkinkan tingkat pemrosesan informasional yang lebih tinggi dan mendorong solusi kreatif. Dalam proses generasi berkelanjutan dan implementasi ide-ide baru, inovasi dicapai dalam organisasi (Lee et al., 2019).



Gambar 1.1 Kajian Masalah

Terdapat lima praktik umum yang secara teratur berkaitan dengan inovasi perusahaan. Praktik umum tersebut adalah rekrutmen, seleksi karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan, penilaian kinerja karyawan, dan sistem kompensasi. Inovasi dan kreativitas perusahaan terbagi dalam tiga jenis utama, yaitu: inovasi produk, inovasi proses, dan inovasi administrasi. Pada *scoping review* ini menampilkan pemetaan bahwa pentingnya diketahui bagaimana pengaruh *Human Resources Management* (HRM) terhadap inovasi pelayanan kesehatan di rumah sakit.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan kajian masalah di atas, maka rumusan masalah dalam kajian ini, yaitu : Bagaimana pengaruh *Human Resources Managemet* terhadap inovasi pelayanan kesehatan di rumah sakit?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini, yaitu :

1. Tujuan Umum

Adapun tujuan umum dari *scoping review* ini adalah untuk menganalisis pengaruh *Human Resources Managemen* (HRM) terhadap inovasi pelayanan di rumah sakit berdasarkan hasil pengumpulan data dari literatur.

2. Tujuan Khusus

- a. Mengetahui pengaruh HRM terhadap inovasi produk, inovasi proses, dan inovasi administratif.
- b. Mengetahui pengaruh rekrutmen karyawan terhadap *organizational innovation*.
- c. Mengetahui pengaruh seleksi karyawan terhadap *organizational innovation*.

- d. Mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap *organizational innovation*.
- e. Mengetahui pengaruh penilaian kinerja karyawan terhadap *organizational innovation*.
- f. Mengetahui pengaruh *reward system* terhadap *organizational innovation*.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini, yaitu :

1. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen rumah sakit khususnya ilmu pengembangan manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Institusi Rumah Sakit

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai masukan bagi rumah sakit dalam hal perbaikan layanan guna meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusia khususnya di rumah sakit.

3. Bagi Peneliti

Peneliti ini dapat menjadi wadah bagi peneliti untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama masa pendidikan. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi sarana untuk meningkatkan

pengetahuan di bidang penelitian khususnya yang terkait dengan mutu tenaga kesehatan dan ketersediaan karyawan di rumah sakit.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Human Resources Management* (HRM)

2.1.1 Tinjauan Umum Mengenai *Human Resources Management*

Human Resources Management (HRM) atau manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai peran yang melibatkan semua keputusan manajemen sehubungan dengan kebijakan dan praktik yang bersama-sama membentuk hubungan kerja dan ditujukan untuk mencapai tujuan individu, organisasi dan / atau masyarakat (Boselie, 2010). Sementara Byars & Rue (2004), melihat HRM sebagai aktivitas yang dirancang untuk menyediakan dan mengoordinasikan sumber daya manusia dari suatu organisasi. Selain itu, Boxall & Purcell (2000) berpendapat bahwa HRM mencakup segala sesuatu yang berhubungan dengan pengelolaan hubungan kerja di perusahaan (Anthonia & Omotayo, 2012).

Human Resources Management (HRM) mencakup berbagai fungsi manajemen seperti rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, administrasi pengupahan/ gaji, promosi, dan jaminan sosial dan kesejahteraan tenaga kerja. Belakangan ini, praktik HRM semakin banyak digunakan sebagai alat untuk memenuhi tujuan organisasi (Aswathappa, 2010; Negi, 2013).

Human Resources Management (HRM) memainkan peran penting dalam sistem pemberian layanan kesehatan dan manajemen sistematis sangat penting. HRM tidak hanya menerapkan metodologi yang ada, tetapi fokus pada penelitian, analisis dan implementasi rencana strategis baru untuk pelatihan dan evaluasi kompetensi staf baru dan yang sudah ada (Kabene et al., 2006).

Human Resources Management (HRM) memandang karyawan sebagai sumber daya aktif yang perlu dikelola secara efektif. Ini termasuk memberi mereka kesempatan pelatihan dan pengembangan yang memadai, serta insentif untuk memastikan kemajuan dan kegunaan mereka yang berkelanjutan di dalam perusahaan (Brewster, 2007). Konsep HRM muncul sebagai penggunaan sumber daya manusia yang efektif memastikan keberhasilan organisasi yang lebih besar (Zhu et al., 2007).

Human Resources Management (HRM) adalah proses menyatukan orang dan organisasi sehingga tujuan dari masing-masing terpenuhi. Hal ini termasuk perencanaan sumber daya manusia yang terfokus, rekrutmen, seleksi, penempatan, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, administrasi kompensasi, insentif, tunjangan karyawan, jaminan sosial, hubungan industrial, keluhan karyawan, perundingan bersama, pencatatan dan akuntansi personalia, dan banyak bidang lain secara langsung atau tidak

langsung terkait dengan manajemen sumber daya manusia (Singh & Negi, 2013).

2.1.2 Tujuan *Human Resources Management*

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan (Astuti, 2018), yaitu :

1. Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi

2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan – kebutuhan dan tantangan – tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negatif terhadap organisasi.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi.

2.1.3 Peranan *Human Resources Management*

Menurut Malayu (2008) Manajemen Sumber Daya Manusia mengelola dan menetapkan program kepegawaian yang meliputi masalah-masalah sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan *job description, job specification, job requirement, dan job evaluation*.
2. Menetapkan rekrutmen, seleksi dan, penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in right place and right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemecatan.
4. Memberikan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan kondisi perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Mengawasi dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat karyawan.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur perpindahan karyawan baik vertikal maupun horizontal.

10. Menentukan pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.2 Tinjauan Umum Mengenai Inovasi

Menurut C. Lin (2006), kata inovasi berasal dari bahasa latin yaitu *innovare* yang artinya “membuat sesuatu yang baru”. Drucker (1985) telah mendefinisikan inovasi sebagai alat khusus wirausahawan untuk mengeksploitasi perubahan untuk bisnis atau layanan yang beragam. Ia menambahkan, inovasi ini bisa dihadirkan sebagai disiplin ilmu yang bisa dipelajari dan dipraktikkan. Dengan kata lain, inovasi juga dikatakan sebagai “ide, praktik, atau objek yang dianggap baru oleh individu atau unit adopsi lainnya” (Daugherty et al., 2011; Grawe, 2009; Rogers, 1995).

Sementara itu, Tidd, Bessant, Pavitt, dan Wiley (1998) mendefinisikan inovasi sebagai proses mengubah peluang menjadi ide-ide baru dan digunakan secara luas dalam praktik. Mirip dengan Bentz (1997) yang berasumsi bahwa inovasi adalah menghasilkan proses, layanan atau produk baru atau ditingkatkan untuk pemasaran. Afuah (1998) mengemukakan inovasi adalah "penggunaan pengetahuan teknis dan administratif baru untuk menawarkan produk atau layanan baru kepada pelanggan". Dengan demikian, banyak penulis menyimpulkan bahwa inovasi adalah "setiap praktik yang baru bagi organisasi, termasuk peralatan, produk, layanan, proses, kebijakan, dan proyek" (Damanpour, 1991; Kimberly & Evanisko, 1981; Lin,

2007). Khazanchi, Lewis, dan Boyer (2007) juga memperluas kesimpulan dimana mereka mengatakan bahwa inovasi adalah salah satu relevansi utama bagi perusahaan, karena dapat menjadi sumber pendapatan tambahan dari produk atau layanan baru, dapat membantu menghemat biaya atau meningkatkan kualitas. dari proses yang ada.

Menurut Ahmed & Shepherd (2010), klasifikasi inovasi terbagi atas tiga, yaitu:

1. Inovasi Produk (*Product Innovation*) yang berhubungan dengan teknologi produk, jasa, dan proses produksi.
2. Inovasi Proses (*Process Innovation*) merupakan elemen baru yang diperkenalkan pada sebuah produksi atau operasi jasa, input bahan baku, spesifikasi tugas, pekerjaan dan informasi, dan peralatan yang digunakan untuk sebuah produk atau jasa pelayanan.
3. Inovasi Administrasi (*Administrative Innovation*) yang berhubungan dengan struktur organisasi dan proses administrasi yang secara tidak langsung berkaitan dengan aktivitas dasar pekerjaan dari sebuah organisasi.