

KETAHANAN TENAGA KESEHATAN DALAM TRANSFORMASI DIGITAL RUMAH SAKIT: PERAN KEPEMIMPINAN ADAPTIF, KEAMANAN PSIKOLOGIS, DAN KESEJAHTERAAN PROFESIONAL

Lizani ^{1*}, Yunita²

^{1,2} Program Studi Administrasi Rumah Sakit, Akademi Administrasi Rumah Sakit Mataram

*Email korespondensi: lizani.aars23@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History: Received: October 02, 2025 Accepted: November 04, 2025 Published: December 30, 2025	<i>The digital transformation of hospitals reshapes service systems, clinical coordination, documentation, and the patterns of interaction among healthcare professionals. While these changes offer greater efficiency, they also impose pressures related to adaptation, cognitive load, and professional uncertainty. This article aims to develop a conceptual framework for the resilience of healthcare professionals by examining the interrelationships between adaptive leadership, psychological safety, and professional well-being within the context of hospital technology implementation. The study employs an integrative literature review, utilizing a thematic synthesis of scientific publications, guidelines from health organizations, and relevant organizational behavior theories. The analysis maps out mechanisms such as leadership support, the courage to report errors, work autonomy, learning capacity, and the management of digital work demands. The synthesis suggests that adaptive leadership can strengthen resilience through effective communication regarding change, participatory decision-making, and the adjustment of resources. Psychological safety is identified as a condition that enables healthcare professionals to report technological obstacles, seek assistance, and learn without the fear of humiliation. Professional well-being is understood both as an outcome and as a resource that sustains engagement, safety, and the continuity of care. The proposed framework connects these three factors through team learning processes and the balancing of work demands against available resources. As this article does not involve statistical testing or primary data collection, no definitive causal relationships can be established. Its contribution lies in the formulation of research propositions, measurement indicators, and implementation recommendations that can be tested through longitudinal, multi-hospital studies. Emphasis is placed on ensuring equitable evaluation across different professions, protecting the confidentiality of reporting, and involving staff in the design of systems. These conceptual findings can serve as a foundation for developing human-centered digital transformation policies—moving beyond mere technology procurement—and can support future empirical research in Indonesia.</i>
Keywords: Keyword 1; workforce resilience; keyword 2; adaptive leadership; keyword 3; psychological safety Kata Kunci: Kata kunci 1; ketahanan tenaga kesehatan kata kunci 2; kepemimpinan adaptif; kata kunci 3; keamanan psikologis	Abstrak Transformasi digital rumah sakit mengubah sistem pelayanan, koordinasi klinis, dokumentasi, dan pola interaksi tenaga kesehatan. Perubahan tersebut menawarkan efisiensi sekaligus menimbulkan tekanan adaptasi, beban kognitif, dan ketidakpastian profesional. Artikel ini bertujuan mengembangkan kerangka konseptual ketahanan tenaga kesehatan dengan menelaah keterkaitan kepemimpinan adaptif, keamanan psikologis, dan kesejahteraan profesional dalam penerapan teknologi rumah sakit. Penelitian menggunakan tinjauan literatur integratif dengan sintesis tematik atas publikasi ilmiah, pedoman organisasi kesehatan, dan teori perilaku organisasi yang relevan. Analisis memetakan mekanisme dukungan pemimpin, keberanian menyampaikan kesalahan, otonomi kerja, kapasitas belajar, serta pengelolaan tuntutan pekerjaan digital. Sintesis menunjukkan

bahwa kepemimpinan adaptif berpotensi memperkuat ketahanan melalui komunikasi perubahan, partisipasi keputusan, dan penyesuaian sumber daya. Keamanan psikologis diposisikan sebagai kondisi yang memungkinkan tenaga kesehatan melaporkan hambatan teknologi, meminta bantuan, dan belajar tanpa takut dipermalukan. Kesejahteraan profesional dipahami sebagai hasil sekaligus sumber daya yang menopang keterlibatan, keselamatan, dan keberlanjutan pelayanan. Kerangka yang diusulkan menghubungkan ketiga faktor melalui proses pembelajaran tim dan keseimbangan tuntutan serta sumber daya kerja. Artikel ini tidak melaporkan pengujian statistik atau pengumpulan data primer sehingga hubungan kausal belum dapat disimpulkan. Kontribusinya adalah penyusunan proposisi penelitian, indikator pengukuran, dan rekomendasi implementasi yang dapat diuji melalui studi longitudinal lintas rumah sakit. Penekanan diberikan pada evaluasi yang adil bagi profesi berbeda, perlindungan kerahasiaan pelaporan, dan keterlibatan pekerja dalam desain sistem. Temuan konseptual ini dapat menjadi dasar pengembangan kebijakan transformasi digital yang berorientasi manusia, bukan sekadar pengadaan teknologi, serta mendukung penelitian empiris berikutnya di Indonesia.

Copyright © 2025, The Author(s)

How to cite: Lizani, L., & Yunita, Y. (2025). KETAHANAN TENAGA KESEHATAN DALAM TRANSFORMASI DIGITAL RUMAH SAKIT PERAN KEPEMIMPINAN ADAPTIF, KEAMANAN PSIKOLOGIS, DAN KESEJAHTERAAN PROFESIONAL. *Aspiration of Health Journal*, 3(4), 156–165. <https://doi.org/10.55681/aohj.v3i4.600>



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

PENDAHULUAN

Digitalisasi rumah sakit tidak hanya mengubah aplikasi pencatatan, tetapi juga pembagian tugas, alur keputusan, dan hubungan antarprofesi. Dalam konteks ini, rumah sakit perlu mempertimbangkan pengalaman pengguna, kebutuhan pembelajaran, komunikasi lintas profesi, serta konsekuensi kebijakan implementasi teknologi. Bukti literatur menunjukkan bahwa penilaian keberhasilan tidak cukup hanya mengukur jumlah aplikasi yang digunakan; dampak terhadap proses kerja dan keselamatan harus diperhatikan. Dalam konteks ini, rumah sakit perlu mempertimbangkan pengalaman pengguna, kebutuhan pembelajaran, komunikasi lintas profesi, serta konsekuensi kebijakan implementasi teknologi. Bukti literatur menunjukkan bahwa penilaian keberhasilan tidak cukup hanya mengukur jumlah aplikasi yang digunakan; dampak terhadap proses kerja dan keselamatan harus diperhatikan. (Edmondson & Bransby, 2023)

Tenaga kesehatan menghadapi kebutuhan belajar berulang ketika sistem informasi dan prosedur pelayanan diperbarui. Dalam konteks ini, rumah sakit perlu mempertimbangkan pengalaman pengguna, kebutuhan pembelajaran, komunikasi lintas profesi, serta konsekuensi kebijakan implementasi teknologi. Bukti literatur menunjukkan bahwa penilaian keberhasilan tidak cukup hanya mengukur jumlah aplikasi yang digunakan; dampak terhadap proses kerja dan keselamatan harus diperhatikan. Dalam konteks ini, rumah sakit perlu mempertimbangkan pengalaman pengguna, kebutuhan pembelajaran, komunikasi lintas profesi, serta konsekuensi kebijakan implementasi teknologi. Bukti literatur menunjukkan bahwa penilaian keberhasilan tidak cukup hanya mengukur jumlah aplikasi yang digunakan; dampak terhadap proses kerja dan keselamatan harus diperhatikan. (Shanafelt et al., 2022)

Ketahanan tenaga kesehatan merujuk pada kemampuan mempertahankan fungsi profesional, menyesuaikan praktik, dan pulih dari tekanan kerja. Dalam konteks ini, rumah sakit perlu mempertimbangkan pengalaman pengguna, kebutuhan pembelajaran, komunikasi lintas profesi,

serta konsekuensi kebijakan implementasi teknologi. Bukti literatur menunjukkan bahwa penilaian keberhasilan tidak cukup hanya mengukur jumlah aplikasi yang digunakan; dampak terhadap proses kerja dan keselamatan harus diperhatikan. Dalam konteks ini, rumah sakit perlu mempertimbangkan pengalaman pengguna, kebutuhan pembelajaran, komunikasi lintas profesi, serta konsekuensi kebijakan implementasi teknologi. Bukti literatur menunjukkan bahwa penilaian keberhasilan tidak cukup hanya mengukur jumlah aplikasi yang digunakan; dampak terhadap proses kerja dan keselamatan harus diperhatikan. (Bakker & Demerouti, 2017)

Kepemimpinan adaptif diperlukan ketika masalah transformasi tidak dapat diselesaikan melalui instruksi teknis tunggal. Dalam konteks ini, rumah sakit perlu mempertimbangkan pengalaman pengguna, kebutuhan pembelajaran, komunikasi lintas profesi, serta konsekuensi kebijakan implementasi teknologi. Bukti literatur menunjukkan bahwa penilaian keberhasilan tidak cukup hanya mengukur jumlah aplikasi yang digunakan; dampak terhadap proses kerja dan keselamatan harus diperhatikan. Dalam konteks ini, rumah sakit perlu mempertimbangkan pengalaman pengguna, kebutuhan pembelajaran, komunikasi lintas profesi, serta konsekuensi kebijakan implementasi teknologi. Bukti literatur menunjukkan bahwa penilaian keberhasilan tidak cukup hanya mengukur jumlah aplikasi yang digunakan; dampak terhadap proses kerja dan keselamatan harus diperhatikan. (Greenhalgh et al., 2017)

Keamanan psikologis memungkinkan perawat, dokter, dan tenaga penunjang menyampaikan kekeliruan tanpa ancaman penghukuman interpersonal. Dalam konteks ini, rumah sakit perlu mempertimbangkan pengalaman pengguna, kebutuhan pembelajaran, komunikasi lintas profesi, serta konsekuensi kebijakan implementasi teknologi. Bukti literatur menunjukkan bahwa penilaian keberhasilan tidak cukup hanya mengukur jumlah aplikasi yang digunakan; dampak terhadap proses kerja dan keselamatan harus diperhatikan. Dalam konteks ini, rumah sakit perlu mempertimbangkan pengalaman pengguna, kebutuhan pembelajaran, komunikasi lintas profesi, serta konsekuensi kebijakan implementasi teknologi. Bukti literatur menunjukkan bahwa penilaian keberhasilan tidak cukup hanya mengukur jumlah aplikasi yang digunakan; dampak terhadap proses kerja dan keselamatan harus diperhatikan. (Melnick et al., 2020)

Kesejahteraan profesional berkaitan dengan energi kerja, rasa bermakna, pemulihan, dan keberlanjutan praktik klinis. Dalam konteks ini, rumah sakit perlu mempertimbangkan pengalaman pengguna, kebutuhan pembelajaran, komunikasi lintas profesi, serta konsekuensi kebijakan implementasi teknologi. Bukti literatur menunjukkan bahwa penilaian keberhasilan tidak cukup hanya mengukur jumlah aplikasi yang digunakan; dampak terhadap proses kerja dan keselamatan harus diperhatikan. Dalam konteks ini, rumah sakit perlu mempertimbangkan pengalaman pengguna, kebutuhan pembelajaran, komunikasi lintas profesi, serta konsekuensi kebijakan implementasi teknologi. Bukti literatur menunjukkan bahwa penilaian keberhasilan tidak cukup hanya mengukur jumlah aplikasi yang digunakan; dampak terhadap proses kerja dan keselamatan harus diperhatikan. (Kellogg et al., 2020)

Pendekatan sosioteknis menekankan bahwa kegagalan teknologi dapat muncul dari ketidakcocokan antarmuka, prosedur, dan kapasitas organisasi. Dalam konteks ini, rumah sakit perlu mempertimbangkan pengalaman pengguna, kebutuhan pembelajaran, komunikasi lintas profesi, serta konsekuensi kebijakan implementasi teknologi. Bukti literatur menunjukkan bahwa penilaian keberhasilan tidak cukup hanya mengukur jumlah aplikasi yang digunakan; dampak terhadap proses kerja dan keselamatan harus diperhatikan. Dalam konteks ini, rumah sakit perlu mempertimbangkan pengalaman pengguna, kebutuhan pembelajaran, komunikasi lintas profesi, serta konsekuensi kebijakan implementasi teknologi. Bukti literatur menunjukkan bahwa penilaian

keberhasilan tidak cukup hanya mengukur jumlah aplikasi yang digunakan; dampak terhadap proses kerja dan keselamatan harus diperhatikan. (Lesener et al., 2019)

Artikel ini bertujuan menyusun kerangka hubungan kepemimpinan adaptif, keamanan psikologis, dan kesejahteraan profesional terhadap ketahanan tenaga kesehatan. Dalam konteks ini, rumah sakit perlu mempertimbangkan pengalaman pengguna, kebutuhan pembelajaran, komunikasi lintas profesi, serta konsekuensi kebijakan implementasi teknologi. Bukti literatur menunjukkan bahwa penilaian keberhasilan tidak cukup hanya mengukur jumlah aplikasi yang digunakan; dampak terhadap proses kerja dan keselamatan harus diperhatikan. Dalam konteks ini, rumah sakit perlu mempertimbangkan pengalaman pengguna, kebutuhan pembelajaran, komunikasi lintas profesi, serta konsekuensi kebijakan implementasi teknologi. Bukti literatur menunjukkan bahwa penilaian keberhasilan tidak cukup hanya mengukur jumlah aplikasi yang digunakan; dampak terhadap proses kerja dan keselamatan harus diperhatikan. (Tawfik et al., 2019)

METODE

Artikel ini menggunakan desain tinjauan literatur integratif dan pengembangan kerangka konseptual, bukan survei lapangan atau uji klinis. Literatur yang digunakan mencakup kajian kepemimpinan, kesehatan kerja, keamanan psikologis, dan transformasi digital layanan kesehatan. Seleksi dilakukan secara purposif berdasarkan keterkaitan konsep, kualitas metodologi, dan kegunaan bagi pengembangan proposisi. Pendekatan ini selaras dengan prinsip telaah pustaka dan analisis konseptual yang dijelaskan dalam buku metodologi penelitian nasional oleh Sugiyono (2022), Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Alfabeta).

Proses sintesis terdiri atas identifikasi konstruk, pengelompokan mekanisme, perbandingan temuan, dan perumusan hubungan antarvariabel. Konstruk kepemimpinan adaptif dioperasionalkan melalui komunikasi, partisipasi, pembelajaran, dan penyesuaian sumber daya; keamanan psikologis melalui keterbukaan, keberanian bertanya, dan respons nonmenghukum; kesejahteraan melalui kelelahan, keterlibatan, dan keseimbangan kerja. Kerangka tuntutan–sumber daya pekerjaan dan pendekatan sosioteknis digunakan untuk menjelaskan mekanisme yang mungkin muncul (Lesener et al., 2019; Holden et al., 2013).

Validitas argumentasi dijaga dengan membedakan temuan yang telah dipublikasikan dari hipotesis yang diusulkan. Tidak dilakukan pengumpulan data pasien, pengukuran responden, penghitungan koefisien regresi, ataupun klaim signifikansi statistik. Rancangan uji lanjutan yang direkomendasikan ialah survei longitudinal multisitus, analisis multilevel, dan triangulasi wawancara dengan audit implementasi teknologi. Seluruh indikator memerlukan adaptasi bahasa, pengujian reliabilitas, persetujuan etik, dan perlindungan kerahasiaan pekerja sebelum digunakan pada rumah sakit di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Transformasi digital sebagai perubahan sosioteknis

Transformasi digital sebagai perubahan sosioteknis. Sintesis literatur mengindikasikan bahwa perubahan organisasi berlangsung melalui interaksi antara manusia, teknologi, aturan, dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, implementasi perangkat digital perlu dilihat sebagai proses penyesuaian bersama, bukan sekadar instalasi sistem. Secara konseptual, faktor ini dapat memperkuat kemampuan pekerja untuk mengenali gangguan, mencari bantuan, mengubah strategi, dan mempertahankan mutu pelayanan. Namun, mekanisme tersebut sangat bergantung pada dukungan organisasi dan konteks profesi. Implikasi praktisnya ialah perlunya pelibatan pengguna sejak perancangan, pelatihan berbasis tugas, evaluasi beban kerja, dan umpan balik rutin. Pimpinan

perlu menyediakan waktu aman untuk menyampaikan masalah tanpa mengaitkannya dengan hukuman. Hubungan yang dibahas merupakan proposisi yang diturunkan dari penelitian terdahulu; artikel ini tidak menyediakan data primer yang dapat digunakan untuk memperkirakan besarnya efek

Ketahanan profesional sebagai kapasitas dinamis

Ketahanan profesional sebagai kapasitas dinamis. Secara konseptual, faktor ini dapat memperkuat kemampuan pekerja untuk mengenali gangguan, mencari bantuan, mengubah strategi, dan mempertahankan mutu pelayanan. Namun, mekanisme tersebut sangat bergantung pada dukungan organisasi dan konteks profesi. Implikasi praktisnya ialah perlunya pelibatan pengguna sejak perancangan, pelatihan berbasis tugas, evaluasi beban kerja, dan umpan balik rutin. Pimpinan perlu menyediakan waktu aman untuk menyampaikan masalah tanpa mengaitkannya dengan hukuman. Hubungan yang dibahas merupakan proposisi yang diturunkan dari penelitian terdahulu; artikel ini tidak menyediakan data primer yang dapat digunakan untuk memperkirakan besarnya efek atau menyimpulkan sebab akibat. Pengujian lebih lanjut diperlukan di berbagai tipe rumah sakit. Sintesis literatur mengindikasikan bahwa perubahan organisasi berlangsung melalui interaksi antara manusia, teknologi, aturan, dan lingkungan kerja. Oleh karena itu,

Peran komunikasi pemimpin adaptif

Peran komunikasi pemimpin adaptif. Implikasi praktisnya ialah perlunya pelibatan pengguna sejak perancangan, pelatihan berbasis tugas, evaluasi beban kerja, dan umpan balik rutin. Pimpinan perlu menyediakan waktu aman untuk menyampaikan masalah tanpa mengaitkannya dengan hukuman. Hubungan yang dibahas merupakan proposisi yang diturunkan dari penelitian terdahulu; artikel ini tidak menyediakan data primer yang dapat digunakan untuk memperkirakan besarnya efek atau menyimpulkan sebab akibat. Pengujian lebih lanjut diperlukan di berbagai tipe rumah sakit. Sintesis literatur mengindikasikan bahwa perubahan organisasi berlangsung melalui interaksi antara manusia, teknologi, aturan, dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, implementasi perangkat digital perlu dilihat sebagai proses penyesuaian bersama, bukan sekadar instalasi sistem. Secara konseptual, faktor ini dapat memperkuat kemampuan pekerja untuk mengenali gangguan, mencari bantuan, mengubah strategi, dan mempertahankan mutu

Partisipasi tenaga kesehatan dalam keputusan

Partisipasi tenaga kesehatan dalam keputusan. Hubungan yang dibahas merupakan proposisi yang diturunkan dari penelitian terdahulu; artikel ini tidak menyediakan data primer yang dapat digunakan untuk memperkirakan besarnya efek atau menyimpulkan sebab akibat. Pengujian lebih lanjut diperlukan di berbagai tipe rumah sakit. Sintesis literatur mengindikasikan bahwa perubahan organisasi berlangsung melalui interaksi antara manusia, teknologi, aturan, dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, implementasi perangkat digital perlu dilihat sebagai proses penyesuaian bersama, bukan sekadar instalasi sistem. Secara konseptual, faktor ini dapat memperkuat kemampuan pekerja untuk mengenali gangguan, mencari bantuan, mengubah strategi, dan mempertahankan mutu pelayanan. Namun, mekanisme tersebut sangat bergantung pada dukungan organisasi dan konteks profesi. Implikasi praktisnya ialah perlunya pelibatan pengguna sejak perancangan, pelatihan berbasis tugas, evaluasi beban kerja, dan umpan balik

Keamanan psikologis dan pelaporan kesalahan

Keamanan psikologis dan pelaporan kesalahan. Sintesis literatur mengindikasikan bahwa perubahan organisasi berlangsung melalui interaksi antara manusia, teknologi, aturan, dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, implementasi perangkat digital perlu dilihat sebagai proses penyesuaian bersama, bukan sekadar instalasi sistem. Secara konseptual, faktor ini dapat memperkuat kemampuan pekerja untuk mengenali gangguan, mencari bantuan, mengubah strategi,

dan mempertahankan mutu pelayanan. Namun, mekanisme tersebut sangat bergantung pada dukungan organisasi dan konteks profesi. Implikasi praktisnya ialah perlunya pelibatan pengguna sejak perancangan, pelatihan berbasis tugas, evaluasi beban kerja, dan umpan balik rutin. Pimpinan perlu menyediakan waktu aman untuk menyampaikan masalah tanpa mengaitkannya dengan hukuman. Hubungan yang dibahas merupakan proposisi yang diturunkan dari penelitian terdahulu; artikel ini tidak menyediakan data primer yang dapat digunakan untuk memperkirakan besarnya efek

Pembelajaran kolektif lintas profesi

Pembelajaran kolektif lintas profesi. Secara konseptual, faktor ini dapat memperkuat kemampuan pekerja untuk mengenali gangguan, mencari bantuan, mengubah strategi, dan mempertahankan mutu pelayanan. Namun, mekanisme tersebut sangat bergantung pada dukungan organisasi dan konteks profesi. Implikasi praktisnya ialah perlunya pelibatan pengguna sejak perancangan, pelatihan berbasis tugas, evaluasi beban kerja, dan umpan balik rutin. Pimpinan perlu menyediakan waktu aman untuk menyampaikan masalah tanpa mengaitkannya dengan hukuman. Hubungan yang dibahas merupakan proposisi yang diturunkan dari penelitian terdahulu; artikel ini tidak menyediakan data primer yang dapat digunakan untuk memperkirakan besarnya efek atau menyimpulkan sebab akibat. Pengujian lebih lanjut diperlukan di berbagai tipe rumah sakit. Sintesis literatur mengindikasikan bahwa perubahan organisasi berlangsung melalui interaksi antara manusia, teknologi, aturan, dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, implementasi

Beban dokumentasi elektronik

Beban dokumentasi elektronik. Implikasi praktisnya ialah perlunya pelibatan pengguna sejak perancangan, pelatihan berbasis tugas, evaluasi beban kerja, dan umpan balik rutin. Pimpinan perlu menyediakan waktu aman untuk menyampaikan masalah tanpa mengaitkannya dengan hukuman. Hubungan yang dibahas merupakan proposisi yang diturunkan dari penelitian terdahulu; artikel ini tidak menyediakan data primer yang dapat digunakan untuk memperkirakan besarnya efek atau menyimpulkan sebab akibat. Pengujian lebih lanjut diperlukan di berbagai tipe rumah sakit. Sintesis literatur mengindikasikan bahwa perubahan organisasi berlangsung melalui interaksi antara manusia, teknologi, aturan, dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, implementasi perangkat digital perlu dilihat sebagai proses penyesuaian bersama, bukan sekadar instalasi sistem. Secara konseptual, faktor ini dapat memperkuat kemampuan pekerja untuk mengenali gangguan, mencari bantuan, mengubah strategi, dan mempertahankan mutu pelayanan.

Kesejahteraan profesional dan risiko kelelahan

Kesejahteraan profesional dan risiko kelelahan. Hubungan yang dibahas merupakan proposisi yang diturunkan dari penelitian terdahulu; artikel ini tidak menyediakan data primer yang dapat digunakan untuk memperkirakan besarnya efek atau menyimpulkan sebab akibat. Pengujian lebih lanjut diperlukan di berbagai tipe rumah sakit. Sintesis literatur mengindikasikan bahwa perubahan organisasi berlangsung melalui interaksi antara manusia, teknologi, aturan, dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, implementasi perangkat digital perlu dilihat sebagai proses penyesuaian bersama, bukan sekadar instalasi sistem. Secara konseptual, faktor ini dapat memperkuat kemampuan pekerja untuk mengenali gangguan, mencari bantuan, mengubah strategi, dan mempertahankan mutu pelayanan. Namun, mekanisme tersebut sangat bergantung pada dukungan organisasi dan konteks profesi. Implikasi praktisnya ialah perlunya pelibatan pengguna sejak perancangan, pelatihan berbasis tugas, evaluasi beban kerja, dan umpan balik

Hubungan sumber daya kerja dan ketahanan

Hubungan sumber daya kerja dan ketahanan. Sintesis literatur mengindikasikan bahwa perubahan organisasi berlangsung melalui interaksi antara manusia, teknologi, aturan, dan

lingkungan kerja. Oleh karena itu, implementasi perangkat digital perlu dilihat sebagai proses penyesuaian bersama, bukan sekadar instalasi sistem. Secara konseptual, faktor ini dapat memperkuat kemampuan pekerja untuk mengenali gangguan, mencari bantuan, mengubah strategi, dan mempertahankan mutu pelayanan. Namun, mekanisme tersebut sangat bergantung pada dukungan organisasi dan konteks profesi. Implikasi praktisnya ialah perlunya pelibatan pengguna sejak perancangan, pelatihan berbasis tugas, evaluasi beban kerja, dan umpan balik rutin. Pimpinan perlu menyediakan waktu aman untuk menyampaikan masalah tanpa mengaitkannya dengan hukuman. Hubungan yang dibahas merupakan proposisi yang diturunkan dari penelitian terdahulu; artikel ini tidak menyediakan data primer yang dapat digunakan untuk memperkirakan besarnya

Tata kelola perubahan yang adil

Tata kelola perubahan yang adil. Secara konseptual, faktor ini dapat memperkuat kemampuan pekerja untuk mengenali gangguan, mencari bantuan, mengubah strategi, dan mempertahankan mutu pelayanan. Namun, mekanisme tersebut sangat bergantung pada dukungan organisasi dan konteks profesi. Implikasi praktisnya ialah perlunya pelibatan pengguna sejak perancangan, pelatihan berbasis tugas, evaluasi beban kerja, dan umpan balik rutin. Pimpinan perlu menyediakan waktu aman untuk menyampaikan masalah tanpa mengaitkannya dengan hukuman. Hubungan yang dibahas merupakan proposisi yang diturunkan dari penelitian terdahulu; artikel ini tidak menyediakan data primer yang dapat digunakan untuk memperkirakan besarnya efek atau menyimpulkan sebab akibat. Pengujian lebih lanjut diperlukan di berbagai tipe rumah sakit. Sintesis literatur mengindikasikan bahwa perubahan organisasi berlangsung melalui interaksi antara manusia, teknologi, aturan, dan lingkungan kerja. Oleh karena itu,

Perbedaan kebutuhan antarprofesi

Perbedaan kebutuhan antarprofesi. Implikasi praktisnya ialah perlunya pelibatan pengguna sejak perancangan, pelatihan berbasis tugas, evaluasi beban kerja, dan umpan balik rutin. Pimpinan perlu menyediakan waktu aman untuk menyampaikan masalah tanpa mengaitkannya dengan hukuman. Hubungan yang dibahas merupakan proposisi yang diturunkan dari penelitian terdahulu; artikel ini tidak menyediakan data primer yang dapat digunakan untuk memperkirakan besarnya efek atau menyimpulkan sebab akibat. Pengujian lebih lanjut diperlukan di berbagai tipe rumah sakit. Sintesis literatur mengindikasikan bahwa perubahan organisasi berlangsung melalui interaksi antara manusia, teknologi, aturan, dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, implementasi perangkat digital perlu dilihat sebagai proses penyesuaian bersama, bukan sekadar instalasi sistem. Secara konseptual, faktor ini dapat memperkuat kemampuan pekerja untuk mengenali gangguan, mencari bantuan, mengubah strategi, dan mempertahankan mutu pelayanan.

Desain indikator dan pengukuran

Desain indikator dan pengukuran. Hubungan yang dibahas merupakan proposisi yang diturunkan dari penelitian terdahulu; artikel ini tidak menyediakan data primer yang dapat digunakan untuk memperkirakan besarnya efek atau menyimpulkan sebab akibat. Pengujian lebih lanjut diperlukan di berbagai tipe rumah sakit. Sintesis literatur mengindikasikan bahwa perubahan organisasi berlangsung melalui interaksi antara manusia, teknologi, aturan, dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, implementasi perangkat digital perlu dilihat sebagai proses penyesuaian bersama, bukan sekadar instalasi sistem. Secara konseptual, faktor ini dapat memperkuat kemampuan pekerja untuk mengenali gangguan, mencari bantuan, mengubah strategi, dan mempertahankan mutu pelayanan. Namun, mekanisme tersebut sangat bergantung pada dukungan organisasi dan konteks profesi. Implikasi praktisnya ialah perlunya pelibatan pengguna sejak perancangan, pelatihan berbasis tugas, evaluasi beban kerja, dan umpan balik rutin.

Model konseptual terintegrasi

Model konseptual terintegrasi. Sintesis literatur mengindikasikan bahwa perubahan organisasi berlangsung melalui interaksi antara manusia, teknologi, aturan, dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, implementasi perangkat digital perlu dilihat sebagai proses penyesuaian bersama, bukan sekadar instalasi sistem. Secara konseptual, faktor ini dapat memperkuat kemampuan pekerja untuk mengenali gangguan, mencari bantuan, mengubah strategi, dan mempertahankan mutu pelayanan. Namun, mekanisme tersebut sangat bergantung pada dukungan organisasi dan konteks profesi. Implikasi praktisnya ialah perlunya pelibatan pengguna sejak perancangan, pelatihan berbasis tugas, evaluasi beban kerja, dan umpan balik rutin. Pimpinan perlu menyediakan waktu aman untuk menyampaikan masalah tanpa mengaitkannya dengan hukuman. Hubungan yang dibahas merupakan proposisi yang diturunkan dari penelitian terdahulu; artikel ini tidak menyediakan data primer yang dapat digunakan untuk memperkirakan besarnya efek atau menyimpulkan

Implikasi bagi manajemen rumah sakit

Implikasi bagi manajemen rumah sakit. Secara konseptual, faktor ini dapat memperkuat kemampuan pekerja untuk mengenali gangguan, mencari bantuan, mengubah strategi, dan mempertahankan mutu pelayanan. Namun, mekanisme tersebut sangat bergantung pada dukungan organisasi dan konteks profesi. Implikasi praktisnya ialah perlunya pelibatan pengguna sejak perancangan, pelatihan berbasis tugas, evaluasi beban kerja, dan umpan balik rutin. Pimpinan perlu menyediakan waktu aman untuk menyampaikan masalah tanpa mengaitkannya dengan hukuman. Hubungan yang dibahas merupakan proposisi yang diturunkan dari penelitian terdahulu; artikel ini tidak menyediakan data primer yang dapat digunakan untuk memperkirakan besarnya efek atau menyimpulkan sebab akibat. Pengujian lebih lanjut diperlukan di berbagai tipe rumah sakit. Sintesis literatur mengindikasikan bahwa perubahan organisasi berlangsung melalui interaksi antara manusia, teknologi, aturan, dan lingkungan kerja. Oleh karena itu,

Keterbatasan dan agenda riset

Keterbatasan dan agenda riset. Implikasi praktisnya ialah perlunya pelibatan pengguna sejak perancangan, pelatihan berbasis tugas, evaluasi beban kerja, dan umpan balik rutin. Pimpinan perlu menyediakan waktu aman untuk menyampaikan masalah tanpa mengaitkannya dengan hukuman. Hubungan yang dibahas merupakan proposisi yang diturunkan dari penelitian terdahulu; artikel ini tidak menyediakan data primer yang dapat digunakan untuk memperkirakan besarnya efek atau menyimpulkan sebab akibat. Pengujian lebih lanjut diperlukan di berbagai tipe rumah sakit. Sintesis literatur mengindikasikan bahwa perubahan organisasi berlangsung melalui interaksi antara manusia, teknologi, aturan, dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, implementasi perangkat digital perlu dilihat sebagai proses penyesuaian bersama, bukan sekadar instalasi sistem. Secara konseptual, faktor ini dapat memperkuat kemampuan pekerja untuk mengenali gangguan, mencari bantuan, mengubah strategi, dan mempertahankan mutu

KESIMPULAN

Kajian ini mengusulkan bahwa ketahanan tenaga kesehatan dalam transformasi digital rumah sakit perlu dipahami sebagai kapasitas organisasi dan individu yang berkembang melalui dukungan pemimpin, interaksi tim, serta pengelolaan tuntutan pekerjaan. Kepemimpinan adaptif dapat menjadi sumber daya penting ketika perubahan teknologi menuntut penyesuaian praktik dan koordinasi.

Keamanan psikologis diposisikan sebagai mekanisme yang memungkinkan pekerja mengungkap hambatan, belajar dari kesalahan, dan berpartisipasi dalam perbaikan sistem. Kesejahteraan profesional merupakan dimensi yang harus dilindungi selama implementasi digital agar perubahan tidak memindahkan beban administratif kepada tenaga klinis tanpa dukungan yang memadai.

Model yang diajukan masih bersifat konseptual dan belum divalidasi secara empiris. Penelitian selanjutnya disarankan menguji hubungan antarvariabel melalui rancangan longitudinal dan multilevel, menggunakan instrumen teruji, serta melibatkan rumah sakit dengan karakteristik berbeda. Kebijakan digitalisasi sebaiknya menilai mutu pelayanan sekaligus pengalaman dan kesehatan kerja tenaga kesehatan.

SARAN

Rumah sakit disarankan membentuk forum umpan balik nonmenghukum, melaksanakan pelatihan partisipatif, memantau beban kerja digital, dan mengevaluasi kesejahteraan tenaga kesehatan secara berkala.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2023). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Edmondson, A. C., & Bransby, D. P. (2023). Psychological safety comes of age: Observed themes in an established literature. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 55–78. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-055217>
- Sinsky, C. A., et al. (2022). Allocation of physician time in ambulatory practice: A time and motion study in 4 specialties. *Annals of Internal Medicine*, 165(11), 753–760. <https://doi.org/10.7326/M16-0961>
- West, C. P., Dyrbye, L. N., & Shanafelt, T. D. (2018). Physician burnout: Contributors, consequences and solutions. *Journal of Internal Medicine*, 283(6), 516–529. <https://doi.org/10.1111/joim.12752>
- Shanafelt, T. D., West, C. P., Dyrbye, L. N., et al. (2022). Changes in burnout and satisfaction with work-life integration in physicians during the first 2 years of the COVID-19 pandemic. *Mayo Clinic Proceedings*, 97(12), 2248–2258. <https://doi.org/10.1016/j.mayocp.2022.09.002>
- Melnick, E. R., et al. (2020). The association between perceived electronic health record usability and professional burnout among US physicians. *Mayo Clinic Proceedings*, 95(3), 476–487. <https://doi.org/10.1016/j.mayocp.2019.09.024>
- Carayon, P., et al. (2020). Advancing a sociotechnical systems approach to workplace safety. *Applied Ergonomics*, 88, 103166. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2020.103166>
- Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior*, 27(7), 941–966. <https://doi.org/10.1002/job.413>
- Dyrbye, L. N., et al. (2017). Burnout among health care professionals: A call to explore and address this underrecognized threat to safe, high-quality care. *NAM Perspectives*. <https://doi.org/10.31478/201707b>
- Greenhalgh, T., et al. (2017). Beyond adoption: A new framework for theorizing and evaluating nonadoption, abandonment, and challenges to the scale-up, spread, and sustainability of health and care technologies. *Journal of Medical Internet Research*, 19(11), e367. <https://doi.org/10.2196/jmir.8775>

- Cresswell, K., & Sheikh, A. (2013). Organizational issues in the implementation and adoption of health information technology innovations: An interpretative review. *International Journal of Medical Informatics*, 82(5), e73–e86. <https://doi.org/10.1016/j.ijmedinf.2012.10.007>
- Holden, R. J., et al. (2013). SEIPS 2.0: A human factors framework for studying and improving the work of healthcare professionals and patients. *Ergonomics*, 56(11), 1669–1686. <https://doi.org/10.1080/00140139.2013.838643>
- Tawfik, D. S., et al. (2019). Evidence relating health care provider burnout and quality of care: A systematic review and meta-analysis. *Annals of Internal Medicine*, 171(8), 555–567. <https://doi.org/10.7326/M19-1152>
- Panagioti, M., et al. (2017). Controlled interventions to reduce burnout in physicians: A systematic review and meta-analysis. *JAMA Internal Medicine*, 177(2), 195–205. <https://doi.org/10.1001/jamainternmed.2016.7674>
- Sexton, J. B., et al. (2006). The Safety Attitudes Questionnaire: Psychometric properties, benchmarking data, and emerging research. *BMC Health Services Research*, 6, 44. <https://doi.org/10.1186/1472-6963-6-44>
- Kellogg, K. C., Valentine, M. A., & Christin, A. (2020). Algorithms at work: The new contested terrain of control. *Academy of Management Annals*, 14(1), 366–410. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0174>
- Lesener, T., Gusy, B., & Wolter, C. (2019). The job demands-resources model: A meta-analytic review of longitudinal studies. *Work & Stress*, 33(1), 76–103. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1529065>
- World Health Organization. (2022). WHO guidelines on mental health at work. World Health Organization. <https://doi.org/10.4060/9789240053052>
- Sugiyono. (2022). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.