

Analisis Kesiapan Organisasi dalam Menghadapi Transformasi Digital Kesehatan di Klinik Bakti Tunas Husada

Analysis of Organizational Readiness in Facing Digital Health Transformation at the Bakti Tunas Husada Clinic

Fadil Ahmad Junaedi, Tony Prabowo

Prodi Administrasi Rumah Sakit, Fakultas Ilmu Kesehatan, Universitas Bakti Tunas Husada,

Email: fadilahmadjunaedi@universitas-bth.ac.id

Tanggal submisi: 26 September 2024; Tanggal penerimaan: 14 Februari 2025

ABSTRAK

Perkembangan teknologi pada pelayanan kesehatan sudah semakin maju. Peraturan Menteri Kesehatan sudah menetapkan dan menuangkannya dalam sebuah blue print transformasi digital dalam Pelayanan kesehatan khususnya ditingkat primer, dituntut untuk mentransformasikan pelayanan dari perubahan kemampuan sumber daya, menyesuaikan proses bisnis yang dimungkinkan secara digital agar dapat menciptakan nilai bagi pasien, karyawan, dan pemangku kepentingan lainnya. Penelitian bertujuan untuk menggambarkan faktor kesiapan organisasi dalam menghadapi transformasi digital kesehatan di klinik bakti tunas husada. metode penelitian kualitatif, menggunakan pendekatan studi kasus yang berkaitan dengan *Derivation of success factor fremwork for digital transformation*, yaitu beberapa faktor suksesnya tranformasi digital, kemudian dilakukan indeep interview terhadap petugas yang diambil secara perposive sampling, disesuaikan dengan tingkatan pengetahuan dan pekerjaan. Hasil Penelitian memperlihatkan bahwasanya klinik BTH secara keseluruhan sudah siap dalam menghadapi transformasi digital dalam pelayanan kesehatan. Walaupun demikian faktor digital platform memiliki kendala dari penyesuaian aplikasi dan perangkat dalam implementasi sistem informasi yang akan digunakan. Harus didukung dengan partnership *Network* yang kuat, jika keputusan organisasi ingin menggunakan aplikasi *open source*. Dibutuhkan komunikasi dengan pelayanan kesehatan lain yang sudah menggunakannya, agar dapat mempelajari alur dan tantangan dalam menggunakan aplikasi tersebut.

Kata Kunci: *transformasi digital; fasilitas layanan kesehatan; kesiapan organisasi*

ABSTRACT

Technological developments in health services are increasingly advanced. The Minister of Health Regulation has determined and poured it into a blue print of digital transformation in health services, especially at the primary level, is required to transform services from changing resource capabilities, adjusting digitally enabled business processes in order to create value for patients, employees, and other stakeholders. The study aims to describe the organisational readiness factors in the face of digital transformation of health at the bakti tunas husada clinic. culaitative research method, using a case study approach related to the Derivation of success factors fremwork for digital transformation, namely several success factors for digital transformation, then conducted indeep interviews with officers taken by perposive sampling, adjusted to the level of knowledge and work.0020The results showed that the BTH clinic as a whole was ready to face digital transformation in health services. However, the digital platform factor has obstacles from adjusting applications and devices in implementing the information system to be used. It must be supported by a strong partnership network, if the organisation's decision is to use open source applications. Communication with other health services that have used it is needed, in order to learn the flow and challenges of using the application.

Keywords: *digital transformation; healthcare; organisational readiness*

PENDAHULUAN

Sistem pelayanan kesehatan (SDGs) (1). Salah satu upaya dalam berkelanjutan dapat mempercepat mendukung layanan kesehatan di berbagai pencapaian *Sustainable Development Goals* negara berkembang yaitu dengan

menerapkan sistem rekam medis elektronik. Namun, tingkat adopsi masih rendah, disebabkan karena berbagai faktor penghambat, diantaranya faktor teknologi, keuangan, dan organisasi. (2). Perkembangan pelayanan kesehatan di Indonesia mulai mengarah kepada transformasi digital. Sesuai dengan cetak biru mengenai Strategi Transformasi digital tahun 2024. Cetak biru tersebut memperkuat dari Peraturan menteri kesehatan No 24 Tahun 2022 yang segera harus ditindaklanjuti oleh setiap sarana pelayanan kesehatan. Di dalamnya menyatakan bahwasanya setiap sarana pelayanan kesehatan harus sudah mempunyai rekam medis elektronik.

Upaya mewujudkan PMK No 24 Tahun 2022 perlu ada kesiapan dari berbagai sumber daya yang diperlukan. Salah satunya adalah sumber daya manusia, seperti tingkat pengetahuan, sikap, dan keterampilan komputer di kalangan tenaga kesehatan, dan Standar operasional prosedur perlu dipersiapkan. (3) (4). Memfokuskan pada kemampuan manajemen, kemampuan finansial dan anggaran, kemampuan operasional, kemampuan teknis, dan keselarasan organisasi sangat penting untuk meningkatkan kesiapan organisasi dalam menerapkan sistem rekam medis elektronik (5) Kesiapan yang rendah disebabkan oleh rendahnya skor mengenai; kepemimpinan (0%), pembiayaan (0%), sumber daya manusia (1,7%) dan sistem informasi manajemen kesehatan (HMIS).(6)

Klinik merupakan salah satu organisasi dari layanan primer yang berperan sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan di seluruh Indonesia. Peraturan menteri kesehatan No 21 tahun 2020-2024 Pemanfaatan teknologi informasi dibidang kesehatan sudah digunakan cukup luas, dari perencanaan kesehatan hingga menyediakan data kesehatan yang beragam, baik pada tingkat individu maupun masyarakat. Namun fragmentasi dari sistem informasi kesehatan dalam pertukaran data pasti akan terjadi,

disebabkan perbedaan aplikasi di setiap klinik.

Klinik Bakti Tunas Husada salah satu klinik di kota tasikmalaya yang akan mengembangkan sistem informasi klinik. Sebelum melaksanakan implementasi sistem informasi klinik, klinik Bakti tunas Husada harus memastikan kesiapan dari berbagai aspek. Supaya tidak terjadi kesalahan dalam perencanaan serta langkah strategis dalam menghadapi transformasi digital di pelayanan kesehatan.

Pelayanan Kesehatan tingkat primer

Layanan primer dan sekunder berfungsi sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan, melayani sekitar 272 juta orang di seluruh Indonesia. Layanan primer terdiri dari puskesmas, klinik, dan dokter umum, sedangkan layanan sekunder terdiri dari seluruh rumah sakit, baik rumah sakit umum maupun rumah sakit khusus. Di bidang kesehatan, teknologi informasi sudah digunakan secara luas, mulai dari perencanaan kesehatan hingga penyediaan data kesehatan yang beragam pada tingkat individu maupun masyarakat (7).

Strategi Transformasi Digital

Transformasi digital adalah proses yang kompleks dan memerlukan strategi menyeluruh yang mencakup berbagai elemen seperti visi, tujuan, kepemimpinan, komunikasi, budaya, kapabilitas, tata kelola, dan kemitraan. Setiap komponen ini memainkan peran penting dalam memastikan bahwa organisasi dapat berhasil menghadapi kompleksitas transformasi digital.

1. Visi, Tujuan, dan Strategi

Visi yang jelas dan tujuan yang terdefinisi dengan baik sangat penting untuk memandu upaya transformasi digital. Organisasi harus menyampaikan visi yang selaras dengan tujuan strategis mereka, sehingga semua pemangku kepentingan memahami arah transformasi tersebut. Visi ini harus didukung oleh tujuan spesifik dan terukur yang memfasilitasi pemantauan kemajuan dan hasil. Misalnya, organisasi di sektor manufaktur peralatan terbukti mendapatkan

manfaat dari niat transformasi digital yang jelas, yang meningkatkan kolaborasi dan efisiensi (8). Selain itu, integrasi teknologi digital ke dalam model bisnis sangat penting untuk menciptakan jalur nilai baru, sebagaimana ditekankan oleh kebutuhan perusahaan untuk mendefinisikan ulang kerangka operasional mereka dalam menanggapi tuntutan digital (9).

2. Kepemimpinan dan Komunikasi

Kepemimpinan yang efektif sangat penting dalam mendorong inisiatif transformasi digital. Para pemimpin harus tidak hanya mendukung transformasi tersebut, tetapi juga menciptakan lingkungan yang kondusif untuk perubahan. Ini termasuk strategi komunikasi yang transparan yang melibatkan karyawan dan pemangku kepentingan, sehingga mengurangi resistensi terhadap perubahan. Peran komunikasi dalam transformasi digital ditegaskan oleh kebutuhan organisasi untuk mengartikulasikan strategi digital mereka dengan jelas kepada audiens internal dan eksternal (10).

3. Budaya dan Pola Pikir Digital

Pembentukan budaya digital sangat penting bagi organisasi yang menjalani transformasi. Budaya ini harus mendorong pola pikir yang menerima perubahan, mendorong eksperimen, dan menghargai pembelajaran berkelanjutan. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya digital yang kuat lebih siap memanfaatkan teknologi baru secara efektif (11).

4. Kemampuan, Bakat, dan Keterampilan

Organisasi harus berinvestasi dalam program pelatihan dan pengembangan yang meningkatkan kompetensi digital karyawan, memastikan mereka dilengkapi untuk menghadapi teknologi dan proses baru (12). Selain itu, menumbuhkan ruang talenta yang beragam dapat meningkatkan kreativitas dan pemecahan masalah yang sangat penting untuk menavigasi kompleksitas transformasi digital (13).

5. Tata Kelola

Struktur tata kelola yang efektif diperlukan untuk mengawasi inisiatif transformasi digital. Ini termasuk penetapan peran dan tanggung jawab yang jelas, serta mekanisme untuk akuntabilitas dan pengukuran kinerja (14). Kerangka tata kelola juga harus memfasilitasi kolaborasi lintas departemen, memastikan bahwa inisiatif digital selaras dengan strategi bisnis secara keseluruhan (15).

6. Platform Digital

Implementasi *platform* digital yang kuat sangat penting untuk memungkinkan integrasi yang mulus dari alat dan proses digital. Organisasi harus fokus pada penciptaan platform yang *scalable* dan fleksibel yang mendukung pengambilan keputusan berbasis data dan meningkatkan efisiensi operasional (16). Platform semacam itu memfasilitasi kolaborasi dan inovasi, memungkinkan organisasi untuk merespons dengan cepat terhadap perubahan pasar (17).

7. Jaringan Kemitraan

Membangun jaringan kemitraan yang kuat sangat penting untuk meningkatkan upaya transformasi digital. Berkolaborasi dengan penyedia teknologi, ahli industri, dan organisasi lain dapat memberikan wawasan dan sumber daya yang berharga yang mempercepat transformasi (18). Kemitraan strategis juga dapat memfasilitasi berbagai pengetahuan dan inovasi, memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan keahlian dan teknologi eksternal (19).

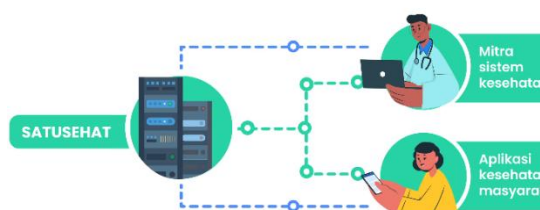
Satu Sehat

Satu sehat merupakan hasil implikasi pelayanan kesehatan di Indonesia semasa covid-19 yang bernama aplikasi peduli lindungi. Aplikasi tersebut dibuat untuk memantau pergerakan orang terhadap ruang publik, agar penyakit covid-19 dapat dikendalikan. (20). Aplikasi tersebut dapat dianggap berhasil dikarenakan secara kuantitatif data pasien bisa terhimpun. Walaupun secara keamanan data masih menjadi permasalahan (21).

Momentum terkumpulnya data dan pelayanan kesehatan dimanfaatkan oleh pemerintah untuk memperbaiki dari berbagai aspek, aplikasi peduli lindungi pada waktu itu masih banyak kekurangan seperti daya tarik, kejelasan, efisiensi, ketepatan, stimulasi dan kebaruan (22). Pemerintah melanjutkannya dengan mengganti nama aplikasi “peduli lindungi” menjadi “satu sehat”. Harapannya dapat mengoptimalkan *legacy system* yang ada menjadi lebih baik lagi. Walaupun pergantian tersebut belum menarik masyarakat untuk meneruskan aplikasi tersebut berada di *gadget* mereka, dikarenakan kualitas sistem, kualitas informasi, kualitas layanan dan harapan hasil pribadi secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan pengguna (23)

Peluncuran *platform* SatuSehat berawal pada bulan juli tahun 2022. Pada masa itu rencana pertukaran data dalam pelayanan kesehatan akan dimulai. Walaupun demikian aplikasi tersebut resmi diberikan kepada masyarakat pada bulan maret 2023 (24). Aplikasi satusihat dapat dibagi menjadi dua bagian, yang pertama adalah sebagai bagian dari Interoperabilitas dari berbagai aplikasi yang berbeda di sarana pelayanan kesehatan dengan pemerintah (25). Kedua adalah aplikasi sebagai personal *health record* bagi pasien.

Platform SatuSehat pada web <https://satusihat.kemkes.go.id/platform> menjelaskan bahwasanya pemerintah memiliki solusi dalam pelayanan kesehatan dengan menjadikan pertukaran data kesehatan nasional yang dapat terintegrasi, serta berstandarisasi global sehingga diperoleh secara *real time*



Gambar 1. Data *real time* pada *platform* SatuSehat

Proses *real time* dapat dijelaskan dari gambar yakni SatuSehat sebagai penghubung dari mitra sistem kesehatan dari mulai Pelayanan Kesehatan Pratama, Dokter mandiri, Puskesmas, dan Rumah Sakit terhadap aplikasi SatuSehat di masyarakat yang menjadi *Primary Health Care*. Sehingga, platform SatuSehat menjadi solusi bagi berbagai pihak:

1. Fasilitas Pelayanan Kesehatan

Keuntungannya data rekam medis antar fasilitas pelayanan kesehatan terintegrasi agar menghindari input data berulang dan membantu langkah medis.

2. Publik

Bagi masyarakat bisa menjadikan SatuSehat ini sebagai aplikasi yang memberikan informasi medis kesehatan pribadi dan seluruh data rekam medis dapat diketahui dengan jelas oleh setiap masyarakat di dalam aplikasi SatuSehat.

3. Pemerintah

Dashboard kesehatan terpadu didapatkan oleh pemerintah. Sebagai satu data kesehatan untuk menjadi basis pengambilan keputusan kebijakan yang lebih responsif dan tepat

4. Industri Kesehatan

Dengan persetujuan pemilik data, seluruh ekosistem kesehatan mendapatkan akses untuk pemanfaatan resume medis pasien

Mitra satu sehat terbagi atas fasilitas pelayanan kesehatan dan penyedia sistem Rekam Medis Elektronik baik yang dibuat mandiri ataupun dari pihak ketiga. Kedua belah pihak perlu mendaftarkan diri agar dapat terhubung dengan *platform* SatuSehat



Gambar 2. Pendaftaran Platform SatuSehat

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk memahami kesiapan organisasi Klinik Bakti Tunas Husada dalam menghadapi transformasi digital di sektor kesehatan. Pendekatan kualitatif dipilih karena fokus penelitian ini adalah menggali pemahaman mendalam, persepsi, serta pengalaman para pemangku kepentingan terkait proses transformasi digital. Dengan metode studi kasus, penelitian ini akan mengeksplorasi secara mendalam faktor-faktor internal yang mempengaruhi kesiapan klinik.

Data primer dalam penelitian ini dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan beberapa informan kunci, seperti manajemen klinik, dokter, staf teknis, serta tenaga kesehatan yang terlibat dalam proses digitalisasi klinik. Wawancara ini dirancang untuk mengukur kesiapan organisasi berdasarkan sembilan indikator utama, yaitu: *Vision, Goal and Strategies, Leadership, Communication, Digital Culture and Mindset, Capabilities, Talents and Skills, Governance, Digital Platform, serta Partnership Network*. Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi partisipatif untuk melihat langsung bagaimana teknologi digital diterapkan dalam operasional klinik dan bagaimana staf beradaptasi dengan perubahan tersebut. Selain itu, data sekunder seperti dokumen internal dan laporan klinik juga dikumpulkan untuk memberikan konteks lebih mendalam.

Analisis data dilakukan dengan metode analisis tematik, di mana hasil wawancara dan observasi dikodekan dan dikategorikan berdasarkan sembilan indikator kesiapan. Hasilnya, peneliti akan mampu mengidentifikasi aspek mana yang sudah kuat dan mana yang masih memerlukan perbaikan di Klinik Bakti Tunas Husada. Untuk menjaga validitas data, digunakan metode triangulasi dengan menggabungkan hasil dari berbagai sumber data, serta *member checking*, di mana hasil analisis sementara akan dikonfirmasi kembali kepada para informan untuk memastikan

keakuratan interpretasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kesiapan klinik dalam menjalani transformasi digital serta memberikan rekomendasi bagi manajemen klinik terkait langkah-langkah strategis yang perlu diambil.

Penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk memberikan pemahaman tentang kesiapan teknis dan operasional klinik, tetapi juga mengukur bagaimana budaya organisasi dan mindset karyawan berkontribusi terhadap keberhasilan transformasi digital. Temuan ini diharapkan dapat menjadi masukan penting bagi Klinik Bakti Tunas Husada dalam merancang strategi digital yang lebih efektif dan berkelanjutan di masa depan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. *Vision, Goal and Strategies*

Visi dan strategi dari implementasi Rekam Medis Elektronik (RME) ini adalah untuk memenuhi standar Kemenkes yang mengharuskan integrasi dengan sistem "Satu Sehat". Ini adalah langkah strategis untuk memastikan klinik memenuhi regulasi yang ditetapkan dan menjaga status akreditasi pada seluruh pelayanan kesehatan. Implementasi ini memiliki tenggat waktu hingga akhir 2024, memberikan klinik cukup waktu untuk melakukan penyesuaian yang diperlukan. Klinik BTH telah beralih ke sistem informasi elektronik dengan tujuan meningkatkan efisiensi dan kecepatan dalam pelayanan, seperti pendaftaran, laboratorium, cek dokter, dan instalasi farmasi. Seperti yang disampaikan responden 1:

"Satu sehat sesuai dari Kemenkes di awal Desember mulai di-endorse oleh dinas kesehatan. RME harus terhubung dengan Satu Sehat dengan deadline yang masih bisa lintas tahun sampai akhir 2024. Surat edaran 2022 mengharuskan setiap klinik menggunakan RME. Klinik yang sudah terakreditasi dan belum menyelenggarakan RME harus terhubung dengan Satu Sehat diberi waktu sampai Mei 2024, jika belum

terlaksana akan diberi SP dengan ancaman dicabut status akreditasinya.”

Upaya bertahap telah dilakukan dalam meningkatkan sistem informasi dengan tujuan mengoptimalkan operasional klinik. Sesuai dengan Responden 2:

“Awalnya sistem informasi di klinik masih menggunakan sistem manual terus tahun lalu menggunakan Indoklinik cuma gak semua, hanya untuk umum dan apotek saja. Lalu ada perubahan lagi menggunakan E-Klinik, untuk bulan Februari sekarang beralih menggunakan Khanza.”

Waktu yang telah ditentukan oleh kementerian kesehatan sudah menjadi bagian dari langkah tepat, bahwasanya transformasi digital yang sukses tidak hanya bergantung pada tujuan yang jelas, nyata, dan dapat dilacak tetapi juga pada strategi dan garis waktu yang nyata dan dapat dilacak(26), (27). Visi dan tujuan dapat beradaptasi untuk memasukkan strategi baru. Perubahan strategi dapat mempengaruhi visi.(28). Klinik BTH walaupun secara visi tidak mengarah ke digitalisasi pelayanan kesehatan, namun siap untuk mengubah strategi dan tujuan organisasi. Sehingga pergantian sistem juga tidak berpengaruh pada semangat staff serta manajemen dalam menghadapi transformasi digital.

2. Leadership

Kepemimpinan dalam klinik BTH menunjukkan fleksibilitas dan penyesuaian dengan masukan dari surveyor akreditasi. Meskipun tidak ada kewajiban langsung untuk digitalisasi, saran dari surveyor dijadikan acuan untuk meningkatkan kualitas layanan dengan mengadopsi RME. Pemimpin di Klinik BTH mendukung penuh digitalisasi dan yakin sistem informasi elektronik akan berhasil karena tuntutan untuk serba digital dan elektronik. Seperti yang disampaikan oleh responden 1:

“Instrumen akreditasi tahun ini tidak ada elemen penilaian yang mewajibkan RME atau digitalisasi. Yang dinilai adalah adanya penyelenggaraan rekam medik. Namun, para surveyor memberikan saran dan masukan

bagi klinik atau puskesmas untuk menggunakan RME.”

Sikap kepemimpinan di Klinik BTH mendapatkan respon yang baik dari staf. Keyakinan pada sistem baru menunjukkan adanya kepercayaan pada kepemimpinan yang mengarahkan perubahan ini. Seperti yang disampaikan oleh responden 4:

“Yakin. Karena kalau dilihat lebih mudah daripada sistem yang sebelumnya.”

Pemimpin perlu mempertahankan pendekatan berpikiran terbuka dan inovatif (29). Pemimpin di klinik BTH disebut dengan direktur klinik, keberadaannya membawakan klinik tersebut mempunyai kemampuan untuk adaptif dalam menghadapi transformasi digital. Ada kesadaran untuk mendapatkan hasil dari pelayanan kesehatan (30). Tidak hanya sekedar patuh terhadap regulasi yang ada, namun dapat beradaptasi dalam penggunaan aplikasi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, sehingga bisa menjawab kebutuhan dokter, pengguna dan organisasi untuk mengadaptasi aplikasi (31).

3. Communication

Komunikasi internal terkait masalah sistem dilakukan dengan menghubungi tim IT dan melakukan evaluasi bersama. Interaksi dengan pasien menjadi lebih mudah dan cepat dengan sistem elektronik. Seperti yang disampaikan responden 1:

“Saran dari para surveyor jika belum menggunakan RME ada tulisan 'disarankan'. Kami terus berkomunikasi dengan pegawai untuk memastikan mereka memahami pentingnya digitalisasi meskipun dalam visi klinik BTH tidak tertuang digitalisasi.”

Komunikasi internal sangat penting untuk memastikan semua pegawai memahami pentingnya implementasi RME. Meskipun visi klinik tidak secara eksplisit mencantumkan digitalisasi, komunikasi yang efektif memastikan semua pihak terlibat dan memahami tujuan ini. Komunikasi dengan berbagai pihak, terutama dengan tim teknisi komputer yayasan menjadikan saluran komunikasi yang efektif melalui grup WA

untuk menangani masalah dengan cepat. Seperti yang dikemukakan oleh responden 2:

“Kita memiliki grup WA bersama IT dan pemiliknya jadi jika ada kendala biasanya kita langsung komunikasi lewat grup WA. Dan IT nya juga cepat langsung membantu kita.”

Klinik BTH memiliki posisi keorganisasian berbentuk Unit Pelaksana Kegiatan dari Yayasan BTH. Maka dari itu perlu komunikasi yang efektif memastikan keterlibatan dan pemahaman tujuan organisasi.(32). Karena klinik memerlukan support dari tim IT untuk mempersiapkan infrastruktur dan mempelajari secara teknis dari platform yang akan diimplementasikan.

4. *Digital Culture and Mindset*

Staf klinik sudah terbiasa dengan sistem informasi elektronik karena pengalaman kerja sebelumnya. Mereka percaya terhadap pentingnya digitalisasi dalam layanan kesehatan. Namun, sudah terbiasanya staf dalam bekerja dengan aplikasi yang lama menyebabkan tidak mudah dalam mengubah kebiasaan dalam menggunakan aplikasi pelayanan kesehatan di klinik BTH. Seperti yang disampaikan oleh responden 4:

“Kalau system yang lama sudah terbiasa, tetapi sekarang masih dalam proses transformasi ke dalam sistem digital yang baru maka belum terbiasa, masih adaptasi dengan sistem informasi elektronik.”

Pernyataan tersebut menunjukkan ada usaha dari staf klinik BTH untuk melakukan adaptasi dan perubahan mindset dari sistem lama ke sistem digital baru. Selain itu, Perubahan Sistem informasi yang digunakan tidak menghambat komunikasi antar unit di klinik seperti yang disampaikan oleh responden 2:

“Sistem informasi yang ada saat ini tidak mengganggu ataupun merusak komunikasi antar pegawai/unit. Kita berkomunikasi seperti biasanya saja.”

Terdapat tantangan organisasi untuk penerimaan pengguna, adopsi, dan keterlibatan berkelanjutan dalam rangka perubahan aplikasi. Klinik BTH perlu strategi untuk memastikan bahwasanya aplikasi yang

dapat digunakan untuk perawatan kesehatan memiliki potensi yang menjanjikan untuk pelayanan kesehatan. Sehingga, adanya pembentukan kebiasaan oleh staff untuk menggunakan aplikasi yang baru (33).

5. *Capabilities, Talents and Skills*

Mengubah aplikasi bukan hal yang mudah dilakukan. Konsekuensi dalam mencoba aplikasi dapat memperlihatkan kelebihan dan kekurangannya. Seperti yang disampaikan oleh responden 1:

“Kekurangan dalam perubahan ini adalah biaya bulanan yang tinggi dan sistem yang tidak user-friendly. Beberapa fitur tidak digunakan dan sulit untuk dikustomisasi. Kami terus mengadakan pelatihan untuk memastikan pegawai bisa mengoperasikan sistem dengan baik.”

Pengoperasian aplikasi bukan hanya untuk melepaskan kewajiban. Perlu ada kesadaran dari seluruh staf klinik untuk keselamatan pasien dalam segi pemberian informasi. Seperti yang disampaikan oleh responden 2:

“Untuk saat ini kalo di umum masih aman aja, tapi mungkin kalo ada tindakan masih suka bingung harus ngisi nya gimana jadi lebih ribet dan terpaksa yang di dokter menggunakan manual dulu menulis resepnya.”

Tantangan dalam keterampilan teknis dan adaptasi terhadap sistem baru di bagian tertentu seperti lab dan tindakan medis.

Mencoba aplikasi yang berbayar ada kelebihan dan kekurangannya. Kelebihannya aplikasi berbayar menawarkan fitur-fitur canggih dan layanan yang dipersonalisasi (34). Selain itu diterapkan tanpa harus memikirkan mengenai integrasi dengan platform satu sehat. Namun, biaya yang dikeluarkan dan fitur yang diinginkan tidak selalu diharapkan oleh pihak manajemen Klinik BTH. Mengeluarkan uang untuk sebuah sistem akan menjadi pembanding dengan aplikasi bebas dalam penggunaan. Apalagi jika ditambah lagi jika fitur aplikasi tersebut banyak yang tidak dipakai (35).

6. Governance

Tata kelola di klinik BTH berfokus pada pemenuhan regulasi dan surat edaran yang dikeluarkan oleh Kemenkes. Meskipun tidak ada kewajiban semua bagian pelayanan di klinik untuk digitalisasi, klinik mengikuti saran surveyor untuk meningkatkan layanan mereka. Seperti yang disampaikan oleh responden 1:

“Instrumen akreditasi saat ini tidak mewajibkan RME atau digitalisasi, namun ada saran dari surveyor. Kami mematuhi surat edaran dan regulasi untuk memastikan akreditasi klinik tetap terjaga.”

Peraturan Menteri Kesehatan No 24 tahun 2022 menyebutkan bahwasanya setiap pelayanan kesehatan wajib untuk mengimplementasikan rekam medis elektronik. Kewajiban itu melekat di setiap sarana pelayanan kesehatan. Maka dari itu pemenuhan rekomendasi dari hasil akreditasi menjadi antisipasi organisasi, agar tidak mendapatkan teguran tertulis jika tidak menggunakan rekam medis elektronik yang terintegrasi dengan platform satu sehat.

7. Digital Platform

Penggunaan sistem informasi elektronik mencakup pendaftaran, laboratorium, cek dokter, instalasi farmasi, dan peresepan obat secara otomatis. Penggunaan aplikasi pelayanan kesehatan di klinik mengalami perubahan secara cepat selama beberapa bulan. Hal itu dilakukan untuk memenuhi efektifitas dari pelayanan. Platform digital mempermudah interaksi dan pencarian data pasien dengan cepat dan efisien.

“Interaksinya sangat mudah. Karena ketika mencari data pasien tidak harus menunggu lama dan tidak harus membuka satu persatu berkas tetapi cukup dengan mencari nama pasien di layar komputer maka data pasien sudah dapat diketahui dengan cepat.”

Menggunakan aplikasi baru diharapkan akan menjadikan kegiatan pelayanan menjadi optimal. Perlu ada penyesuaian perangkat seperti yang disampaikan oleh responden 1:

“Perangkat di klinik BTH sudah mencukupi, namun ada beberapa perangkat yang perlu di-upgrade. Saat ini kami menggunakan Khanza yang lebih sederhana, tetapi beberapa komputer perlu di-upgrade dari 32 bit ke 64 bit untuk mendukung aplikasi ini.”

Platform di klinik ini sudah bisa terdaftar dalam satu sehat, tetapi ada kebutuhan untuk meng-upgrade beberapa perangkat untuk mendukung aplikasi baru pada Khanza. Penggunaan simrs Khanza diharapkan dapat menyederhanakan operasional meskipun ada kebutuhan untuk meningkatkan spesifikasi perangkat keras.

“Namun penggunaan Khanza ini masih belum maksimal, datanya belum kita masukan semua kecuali yang umum sudah bisa digunakan namun belum kita masukan juga data pasiennya.”

Layanan kesehatan di klinik BTH mengalami kebutuhan penting untuk perubahan dalam sistem informasi untuk beradaptasi dengan regulasi, efektif dan efisien organisasi (36). Tujuan dari transisi ke layanan digital di pelayanan kesehatan dilakukan untuk menekan biaya dan tetap berpusat pada pasien (37).

8. Partnership Network

Ada kerjasama internal dengan tim IT untuk mengatasi masalah dan melakukan evaluasi sistem sehingga dapat menjadi sebagai mitra dalam menangani masalah pada sistem informasi. Seperti yang disampaikan oleh responden 4:

“Menghubungi tim IT terus melakukan evaluasi yang menjadi kendalanya atau permasalahannya bersama tim IT juga.”

Tim IT internal merupakan pihak yang support segala sesuatu yang berhubungan dengan Sistem Informasi di klinik. Adapun kerjasama dengan BPJS, kerjasama dengan pengelola sistem informasi Khanza di rumah sakit lain, sebagai *support* dari eksternal. Disebabkan aplikasi tersebut gratis dan harus ada dukungan dari tim yang berpengalaman dalam implementasinya

“Kami bekerja sama dengan BPJS dan pihak Satu Sehat untuk implementasi Khanza. Proses ini masih berlangsung dan kami membutuhkan dukungan eksternal untuk penyelesaian dan operasional penuh.”

Jaringan kemitraan yang kuat dengan BPJS dan Satu Sehat sangat penting untuk keberhasilan implementasi Khanza. Kerjasama ini memastikan bahwa klinik mendapatkan dukungan yang diperlukan untuk menyelesaikan instalasi dan operasional penuh sistem baru.

Tim IT di klinik ada dua bagian yaitu eksternal dan internal. Tim internal bertugas untuk pengelola infrastruktur teknologi informasi di klinik. Sedangkan tim eksternal bertujuan untuk berkolaborasi dalam pengembangan sistem informasi dan manajemen pengobatan (38), (39). Karena simrs khanza merupakan bagian dari aplikasi gratis yang dapat dikembangkan oleh siapapun yang berkompeten. Oleh sebab itu klinik BTH perlu bekerjasama dengan team khanza atau komunitas yang telah menggunakannya di pelayanan kesehatan.

KESIMPULAN

1. Sistem informasi di klinik BTH sedang ada dalam masa percobaan. Penggunaan E-Klinik memberikan pengalaman baru bagi pegawai klinik. hanya saja ada beberapa kendala yang didapatkan diantaranya:
 - a. modul atau fitur dari aplikasi terlalu banyak, sehingga banyak yang tidak optimal dalam penggunaannya
 - b. Harga dari sewa aplikasi menjadi pertimbangan cukup mahal, khususnya bagi klinik BTH
 - c. Penyimpanan yang berpusat *cloud* menjadikan data pasien tidak dikelola sendiri, kemungkinan dalam ketidakpercayaan.
2. Semua faktor sukses dalam transformasi digital saling berkaitan

dan mempengaruhi antar satu sama lain. Hanya saja faktor *digital platform* yang harus dipertimbangkan kembali kekurangan dan kelebihan dari penggunaan aplikasi *open source*. Dengan demikian salah satu konsekuensinya adalah harus ada peningkatan dalam faktor *partnership Network*, yaitu menjalin komunikasi dengan komunitas yang menggunakan aplikasi tersebut.

3. Hambatan yang didapatkan dari transformasi digital ada beberapa faktor. Secara visi dan misi belum tergambar mengenai implementasi Rekam Medis Elektronik (RME) klinik BTH. Faktor *Capabilities, Talents, and Skills* didapatkan hambatan dari sumber daya, perencanaan yang baik tidak akan mengakibatkan pergantian sistem secara cepat. Sehingga, secara terjadi investasi yang tidak berkelanjutan dan staf pegawai harus menyesuaikan kembali.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih disampaikan kepada Rektor Universitas Bakti Tunas Husada dan jajarannya yang telah memberikan dana dalam upaya kelancaran terlaksananya penelitian ini. Tidak lupa juga kepada Kepala Klinik Bakti Tunas Husada beserta jajarannya, yang telah bekerja sama dengan baik, sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan lancar. Kepada dosen sejawat dan mahasiswa yang senantiasa memberikan tenaga dan pikirannya untuk menyelesaikan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

1. Ibeneme S, Karamagi H, Muneene D, Goswami K, Chisaka N, Okeibunor J. Strengthening health systems using innovative digital health technologies in Africa. *Frontiers in Digital Health*. 2022;4:854339.

2. Biruk S, Yilma T, Andualem M, Tilahun B. Health Professionals' readiness to implement electronic medical record system at three hospitals in Ethiopia: a cross-sectional study. *BMC Medical Informatics and Decision Making*. 2014;14:115.
3. Gesulga JM, Berjame A, Moquiala KS, Galido A. Barriers to Electronic Health Record System Implementation and Information Systems Resources: A Structured Review. *Procedia Computer Science*. 2017;124:544-51.
4. Awol SM, Birhanu AY, Mekonnen ZA, Gashu KD, Shiferaw AM, Endehabtu BF, et al. Health Professionals' Readiness and Its Associated Factors to Implement Electronic Medical Record System in Four Selected Primary Hospitals in Ethiopia. *Advances in Medical Education and Practice*. 2020;11:147-54.
5. Yilma TM, Tilahun B, Mamuye A, Kerie H, Nurhussien F, Zemen E, et al. Organizational and health professional readiness for the implementation of electronic medical record system: an implication for the current EMR implementation in northwest Ethiopia. *BMJ Health Care Informatics*. 2023;30(1).
6. Ssensamba JT, Mukuru M, Nakafeero M, Ssenyonga R, Kiwanuka SN. Health systems readiness to provide geriatric friendly care services in Uganda: a cross-sectional study. *BMC Geriatrics*. 2019;19(1):256.
7. Indonesia KKR, Sekretariat Jendral. *Cetak Biru Strategi Transformasi Digital Kesehatan 2024*. Jakarta: Kementerian Kesehatan RI; 2021.
8. Dong Z, Dai P. Dynamic Mechanism of Digital Transformation in Equipment Manufacturing Enterprises Based on Evolutionary Game Theory: Evidence From China. *Systems*. 2023;11(10):493.
9. Gilch PM, Sieweke J. Recruiting Digital Talent: The Strategic Role of Recruitment in Organisations' Digital Transformation. *German Journal of Human Resource Management Zeitschrift Für Personalforschung*. 2020;35(1):53-82.
10. Benjamin K, Potts HWW. Digital Transformation in Government: Lessons for Digital Health? *Digital Health*. 2018;4:205520761875916.
11. Mhlungu NSM, Chen JYJ, Alkema PJ. The Underlying Factors of a Successful Organisational Digital Transformation. *SA Journal of Information Management*. 2019;21(1).
12. Imran F, Shahzad K, Butt A, Kantola J. Leadership Competencies for Digital Transformation: Evidence From Multiple Cases. *Proceedings of the International Conference on Leadership and Management*. 2020:81-7.
13. Chen P, Hao Y. Digital Transformation and Corporate Environmental Performance: The Moderating Role of Board Characteristics. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2022;29(5):1757-67.
14. Yang C. Research on the Decision-Making Mechanism of Digital Transformation of Small and Medium-Sized Logistics Enterprises in China Based on Evolutionary Game. *Academic Journal of Management and Social Sciences*. 2023;5(2):126-32.
15. Troise C, Corvello V, Ghobadian A, O'Regan N. How Can SMEs Successfully Navigate VUCA Environment: The Role of Agility in the Digital Transformation Era. *Technological Forecasting and Social Change*. 2022;174:121227.
16. Hung BQ, Hoa TA, Hoai TT, Nguyen NP. Advancement of Cloud-Based Accounting Effectiveness, Decision-Making Quality, and Firm Performance Through Digital Transformation and Digital Leadership: Empirical Evidence From Vietnam. *Heliyon*. 2023;9(6):e16929.
17. Türk A. Digital Leadership Role in

- Developing Business Strategy Suitable for Digital Transformation. *Frontiers in Psychology*. 2023;13.
18. Musaigwa M, Kalitanyi V. Examining the Leadership Approaches Adopted by Fintech Management When Implementing Organizational Change Prompted by Digital Transformation. *Technology Audit and Production Reserves*. 2023;4(4(72)):20-7.
 19. Sari RY, Rusdinal R, Varianti H, Gistituati N. Literature Study: Digital Leadership Strategies to Improve Teacher Performance in the Era of Technology Transformation. *Jurnal Pendidikan dan Teknologi*. 2024;2(6):856-67.
 20. Fadli A. Mengenal covid-19 dan cegah penyebarannya dengan “Peduli Lindungi” aplikasi berbasis Android. *Artikel Pengabdian Kepada Masyarakat Jurusan Teknik Elektro*. 2020;2.
 21. Wijayanto H, Daryono D, Nasiroh S. Analisis Forensik Pada Aplikasi Peduli Lindungi Terhadap Kebocoran Data Pribadi. *Jurnal Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIKOMSiN)*. 2021;9(2):11-8.
 22. Haerani E, Rahmatulloh A. Analisis User Experience Aplikasi Peduli Lindungi untuk Menunjang Proses Bisnis Berkelanjutan. *SATIN-Sains dan Teknologi Informasi*. 2021;7(2):01-10.
 23. Albantani A. Analisis Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Niat Masyarakat Untuk Terus Menggunakan Aplikasi Satu Sehat. *Jurnal Riset Akuntansi*. 2023;1(3):298-311.
 24. Syifa MK, Kusumawardani DM. Implementasi Metode Time Series Dalam Forecasting Penggunaan Satu Sehat. *Jurnal Pengembangan Sistem Informasi dan Informatika*. 2023;4(4):14-25.
 25. Wahyuni I. *Maturitas Interoperabilitas Rekam Medis di Rumah Sakit Singaparna Medika Citrautama Tasikmalaya*. Universitas Gadjah Mada; 2023.
 26. Vladislav AE, Chaadaev VK, Alexander Sergeevich S. Strategizing of digital transformation of an industrial enterprise (on the example of Federal State Unitary Company “Russian Television and Radio Broadcasting Network”). *Ėkonomika v promyšlennosti*. 2023;16(1):95-104.
 27. Arzu A, Gülçin B. Digital Transformation Journey Guidance: A Holistic Digital Maturity Model Based on a Systematic Literature Review. *Systems*. 2023;11(4):213.
 28. Antti M. Vision and strategy for healthcare: Competence is a necessity. *Journal of Rehabilitation Medicine*. 2020;52(5):0.
 29. George F, Makani P. Role of Healthcare Leaders in the Digitalization of Health System: A Review. *Healthcare Management Journal*. 2023.
 30. Wenzel K. *Management Models of Digital Transformation: Analysis and Definition of Success Factors for the Development of a Management Framework*. Springer Fachmedien Wiesbaden; 2021.
 31. Zielasek J, Reinhardt I, Schmidt L, Gouzoulis-Mayfrank E. Adapting and Implementing Apps for Mental Healthcare. *Current Psychiatry Reports*. 2022;24(9):407-17.
 32. Mèlani F. Effective communication: Prerequisite for successful service quality implementation. A South African perspective. *Communicare: Journal for Communication Studies in Africa*. 2022;18(1):53-67.
 33. Guo J, Shan S, Ali Khan Y. What are the impetuses Behind E-health applications’ self-management services’ ongoing adoption by health community participants? *Health Informatics Journal*. 2023;29(1):14604582231152801.
 34. Eşiyok A, Uslu Divanoğlu S, Çelik R. Digitalization in Healthcare - Mobile Health (M-Health) Applications. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 2023;15(2):165-74.
 35. Neves F, Esteves M, Pereira A, Craveiro O, Rodrigues B, Gonçalves H, editors.

- MyVitalWallet—I Bring My (Own) Health. *Mobile Technologies and Applications for the Internet of Things*; 2019 2019//; Cham: Springer International Publishing.
36. Barbieri C, Neri L, Stuard S, Mari F, Martín-Guerrero JD. From electronic health records to clinical management systems: how the digital transformation can support healthcare services. *Clinical Kidney Journal*. 2023;16(11):1878-84.
37. Mobasher YA. The importance of implementing integrated information systems in hospitals. *Business Excellence and Management* 2022. p. 5-21.
38. Pfob A, Pfob A, Sidey-Gibbons C, Schuessler M, Lu S-C, Xu C, et al. Contrast of Digital and Health Literacy Between IT and Health Care Specialists Highlights the Importance of Multidisciplinary Teams for Digital Health-A Pilot Study. 2021.
39. Pfob A, Sidey-Gibbons C, Schuessler M, Lu S-C, Xu C, Dubsky P, et al. Contrast of Digital and Health Literacy Between IT and Health Care Specialists Highlights the Importance of Multidisciplinary Teams for Digital Health—A Pilot Study. *JCO Clinical Cancer Informatics*. 2021(5):734-45.