



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI

# UNIVERSITAS AIRLANGGA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Kampus B Jl. Airlangga 4 Surabaya 60286 Telp. 031-5033642, 5036584 Faks. 031-5026288

Website : <http://www.feb.unair.ac.id> E-mail : [feb@unair.ac.id](mailto:feb@unair.ac.id), [info@feb.unair.ac.id](mailto:info@feb.unair.ac.id)

## SURAT TUGAS

Nomor : 4625/UN3.1.4/PPd/2018

Pimpinan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga menugaskan kepada :

**Dr. Joni Wahyuhadi, dr.,SpBS**

Sebagai Ko-Promotor II penulisan Disertasi mahasiswa sebagai berikut :

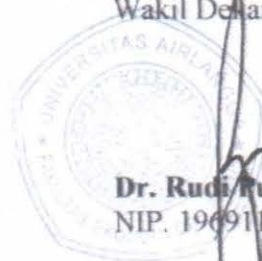
Nama : Giyanto  
NIM : 041517157302  
Program Studi : Doktor Ilmu Manajemen  
Minat Studi : Manajemen Pemasaran

Demikian surat tugas ini dibuat agar dilaksanakan dengan sebaik – baiknya dan dengan penuh rasa tanggung jawab.

Surabaya, 17 Mei 2018

a.n. Dekan

Wakil Dekan I



**Dr. Rudi Purwono**  
NIP. 196911031995121001

Tembusan Kepada Yth.

1. Dekan (Sebagai Laporan)
2. Wakil Dekan II
3. Ketua Program Studi S3 Ilmu Manajemen
4. Kepala Tata Usaha  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga

**Perspektif Isomorfisme dalam Proses Perubahan  
Strategis: Studi Kasus di RSUD dokter Soetomo  
Surabaya dalam menuju Akreditasi Internasional.**

**DISERTASI**

**Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Doktor**



Oleh:

**GIYANTO**  
**NIM: 041517157302**

**Program Doktor Ilmu Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Airlangga  
Surabaya  
2022**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**Ujian Terbuka Desertasi**

**Perspektif Isomorfisme dalam Proses Perubahan Strategis:  
Studi Kasus di RSUD dokter Soetomo Surabaya dalam menuju  
Akreditasi Internasional.**

Oleh :

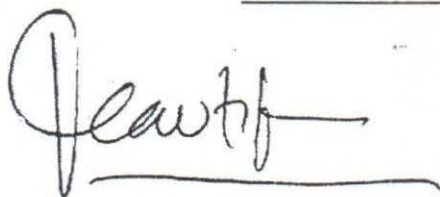
Giyanto  
NIM 041517157302

Telah disetujui pada tanggal 17 Februari 2022  
Tim Promotor,



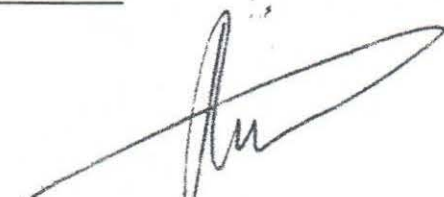
Prof. Badri Munir Sukoco, S.E., M.B.A., Ph.D

Promotor



Dian Ekowati, S.E., M.Si., M.AppCom(OrgCh)., Ph.D.

Ko Promotor 1



Dr. dr. Joni Wahyuhadi, Sp.BS.

Ko Promotor 2

Mengetahui,

Koordinator Program Studi Program Doktor Ilmu Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga



Prof. Dr. Tanti Handriana, SE., M.Si.  
NIP 196905181993032001

Saya, (Giyanto, NIM : 041517157302), menyatakan bahwa:

1. Disertasi ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan merupakan hasil karya orang lain atas nama saya, dan bukan merupakan hasil tiruan atau plagiat dari karya orang lain. Disertasi ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun pada perguruan tinggi lainnya.
2. Dalam disertasi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis yang dicantumkan secara jelas sebagai acuan dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat kejanggalan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena penulisan disertasi ini, serta sanksi lainnya. sanksi sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, Februari 2022

Giyanto  
NIM: 041517157302

**DISSERTATION ORIGINAL STATEMENT**

Me, (Giyanto, NIM **041517157302**), state that:

1. This dissertation is original and truly my own work, and is not the work of others on my behalf, and is not the result of imitation or plagiarism of the work of others. This dissertation has never been submitted for an academic degree either at Airlangga University, or at any other tertiary institution.
2. In this dissertation there are no works or opinions that have been written or published by others, except in writing which is clearly stated as a reference by mentioning the author's name and included in the bibliography.
3. I make this statement truthfully, and if in the future there are irregularities and untruths in this statement, then I am willing to accept academic sanctions in the form of revocation of the degree that has been obtained because of this dissertation paper, as well as other sanctions in accordance with the norms and regulations that applies at Airlangga University.

Surabaya, february 2022

Giyanto  
NIM: **041517157302**

## ABSTRAK

Giyanto, Program Pascasarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga, Surabaya, Desember 2020. **Perspektif Isomorfisme dalam Proses Perubahan Strategis: Studi Kasus di RSUD dokter Soetomo Surabaya dalam menuju Akreditasi Internasional.**

Promotor: Prof. Badri Munir Sukoco, S.E., M.B.A., Ph.D.

Ko-Promotor 1: Dian Ekowati. S.E., M.Si., M.AppCom(OrgCh)., Ph.D.

Ko-Promotor 2: Dr. dr. Joni Wahyuhadi. S.p.BS

Penelitian ini menjelaskan bagaimana pola perubahan strategis di RSUD dr. Soetomo Surabaya menuju akreditasi internasional. Rumah Sakit dr. Soetomo merupakan rumah sakit rujukan bagi pasien di Indonesia Bagian Timur. Selain rumah sakit rujukan, RSUD dr. Soetomo juga merupakan rumah sakit pendidikan, penelitian, dan pelayanan. Namun, di satu sisi RSUD dr. Soetomo sampai tahun 2017 belum mendapatkan akreditasi internasional JCI, sedangkan beberapa rumah sakit swasta lain di Surabaya sudah ada yang memperoleh akreditasi internasional JCI. Permasalahan yang kemudian menarik untuk diamati adalah bahwa setelah melakukan upaya standarisasi sebagaimana yang telah ditetapkan oleh JCI, hingga tahun 2018, RSUD dr Soetomo masih belum mendapatkan akreditasi dari JCI, sehingga belum bisa diklasifikasikan sebagai *World Class Hospital*. Dengan demikian, diperlukan sebuah kajian yang dilatari oleh mekanisme isomorfisme di RSUD dr. Soetomo terkait perjalanan menuju akreditasi internasional, dan upaya RSUD dr. Soetomo berusaha untuk melakukan perubahan, baik secara kelembagaan, pelayanan, fungsi, maupun pendanaan yang kaitanya mendorong perubahan menuju akreditasi JCI.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif *inductive theory building* melalui *single case study*. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara semi terstruktur, dan dokumentasi informasi dari sejumlah situs resmi. Pengolahan dan analisis data dilakukan secara bersamaan dengan pengumpulan data. Teknik analisis yang digunakan adalah 3 tahap yaitu: (1) *open coding*, (2) *axial coding*, dan (3) *selective coding*, dimana semua detail kasus akan dituliskan. Dari dekripsi detail tersebut akan diperoleh *familiarity with data* yang memungkinkan peneliti melakukan strukturisasi data. Dalam strukturisasi data tersebut, dilakukan penajaman konsep dan kategori yang berhubungan dengan *perubahan di RSUD dr. Soetomo*, baik berupa tahapan-tahapan dalam isomorfisme, tekanan isomorfisme itu sendiri, serta faktor pendukung dan penghambat isomorfisme yang keseluruhannya membentuk pola perubahan di RSUD dr. Soetomo.

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pada awalnya, tekanan koersif dari pemerintah untuk mendapatkan akreditasi internasional membuat para pemimpin menggunakan modal sosial relasional untuk terlibat dengan para pemimpin formal dan informal dalam organisasi dan organisasi terkait. Tindakan ini berhasil mencairkan perubahan hingga akhirnya mampu mencapai tujuan perubahan.

**Kata Kunci:** *Change management, case study, pattern of change, Joint Commission.*

## ABSTRACT

Giyanto, Postgraduate Program, Faculty of Economics and Business, Airlangga University, Surabaya, December 2020. Isomorphism Perspective in the Process of Strategic Change: A Case Study at Dr Soetomo Regional General Hospital Surabaya in the process of achieving International Accreditation.

Supervisor : Prof. Badri Munir Sukoco, S.E., M.B.A., Ph.D.

Co-Supervisor 1: Dian Ekowati. S.E., M.Sc., M.AppCom(OrgCh)., Ph.D.

Co-Supervisor 2: Dr. dr. Joni Wahyuhadi, Sp. BS.

This study explains how the pattern of strategic change in the hospital dr. soetomo surabaya towards international accreditation. Hospital Dr. Soetomo is a referral hospital for patients in Eastern Indonesia. In addition to the referral hospital, RSUD dr. Soetomo is also a teaching, research and service hospital. However, on the one hand RSUD dr. Soetomo until 2017 had not received JCI international accreditation, while several other private hospitals in Surabaya had already obtained JCI international accreditation. The problem which is then interesting to observe is that after carrying out standardization efforts as determined by JCI, until 2018, RSUD dr Soetomo still has not received accreditation from JCI, so it cannot be classified as a World Class Hospital. Thus, we need a study based on the isomorphism mechanism in RSUD dr. Soetomo related to the journey towards international accreditation, and the efforts of RSUD dr. Soetomo is trying to make changes, both institutionally, in terms of services, functions, and funding, which are related to encouraging changes towards JCI accreditation.

The method used in this study is a qualitative method of inductive theory building through a single case study. Data was collected by means of semi-structured interviews, and documentation of information from a number of official websites. Data processing and analysis were carried out simultaneously with data collection. The analysis technique used is 3 stages, namely: (1) open coding, (2) axial coding, and (3) selective coding, where all the details of the case will be written down. From the detailed description, familiarity with data will be obtained which allows researchers to structure the data. In structuring the data, the concepts and categories related to changes in RSUD dr. Soetomo, both in the form of stages in isomorphism, the pressure of isomorphism itself, as well as the supporting and inhibiting factors of isomorphism which all form the pattern of change in RSUD dr. Soetomo.

The findings in this study indicate that initially, coercive pressure from the government to obtain international accreditation made leaders use relational social capital to engage with formal and informal leaders in related organizations and organizations. This action succeeded in diluting the change until finally able to achieve the goal of change.

**Keywords:** *Change management, case study, pattern of change, Joint Commission.*