

**STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA MENGHADAPI
PENINGKATAN STATUS RUMAH SAKIT
(STUDI KASUS PADA RUMAH SAKIT DAERAH
PANEMBAHAN SENOPATI BANTUL).**

Tesis

Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 2

Program Studi Magister Manajemen



Diajukan Oleh
WAHYU IRAWAN
20051020072

Kepada
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA
2008

TESIS

**STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA MENGHADAPI
PENINGKATAN STATUS RUMAH SAKIT
(STUDI KASUS PADA RUMAH SAKIT DAERAH
PANEMBAHAN SENOPATI BANTUL)**

Diajukan Oleh

WAHYU IRAWAN

20051020072

Telah Disetujui Oleh

Pembimbing I


Dr. H. Aris Suparman Wijaya, Akt., MM Tanggal 24 September 2008

Pembimbing II


Sri Handari W, SE., M.Si Tanggal 24 September 2008

TESIS

**STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA MENGHADAPI
PENINGKATAN STATUS RUMAH SAKIT
(STUDI KASUS PADA RUMAH SAKIT DAERAH
PANEMBAHAN SENOPATI BANTUL)**

Diajukan Oleh

WAHYU IRAWAN

20051020072

Tesis ini telah dipertahankan dan disahkan di depan
Dewan Penguji Program Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Tanggal 27 September 2008

Yang terdiri dari

Dr. H. Aris Suparman Wijaya, Akt., MM

Ketua Tim Penguji

Sri Handari W., SE., M.Si

Anggota Tim Penguji

Drs. Wihandaru, M.Si

Anggota Tim Penguji

Mengetahui

Ketua Program Magister Manajemen

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Dr. Heru Kurnianto Tjahjono, SE., MM

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini bukan merupakan hasil plagiat karya orang lain, melainkan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diterbitkan oleh pihak manapun. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ada yang mengklaim bahwa karya ini adalah milik orang lain dan dibenarkan secara hukum, maka saya bersedia dituntut berdasarkan hukum yang berlaku di Indonesia.

Yogyakarta, Februari 2008

Yang membuat pernyataan :

WAHYU IRAWAN

20051020072

MOTTO

Allah akan menaikkan orang-orang yang beriman dari kamu dan orang-orang yang berilmu dengan beberapa derajat.

(Qs : Mujaddalah ayat 11)

"Waktu sejam yang digunakan untuk memperhatikan ciptaan Allah lebih baik dari setahun beribadah"

(Al-hadits)

Hidup ini hanya berlangsung singkat, sedangkan untuk memperoleh keahlian memerlukan waktu yang lama, sedangkan kesempatan itu sendiri berlalu dengan cepat, pertimbangan sukar dilakukan, pengalaman masih tetap banyak salahnya.

(Hippocrates)

Kupersembahkan Kepada :

Ayah, Ibu, Istri dan Anakku Tercinta

Almamaterku

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum warahmatullah wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin, hanya itu kalimat pujian yang pantas penulis persembahkan kepada Allah SWT atas segala nikmat, petunjuk dan kemudahan yang telah diberikan kepada penulis sehingga penulis bisa menyelesaikan tesis yang berjudul : **"STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA MENGHADAPI PENINGKATAN STATUS RUMAH SAKIT (STUDI KASUS PADA RUMAH SAKIT DAERAH PANEMBAHAN SENOPATI BANTUL)"**. Shalawat dan salam buat junjungan Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat dan para pengikutnya. Semoga kita selalu menjadi pengikutnya dan akan mendapat syafa'at di yaumul akhir kelak.

Tesis ini selain disusun guna memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Strata 2 Program Studi Magister Manajemen, juga untuk memberikan informasi kepada masyarakat tentang **"STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA MENGHADAPI PENINGKATAN STATUS RUMAH SAKIT (STUDI KASUS PADA RUMAH SAKIT DAERAH PANEMBAHAN SENOPATI BANTUL)"**.

Penulis menyadari tesis ini masih jauh dari kesempurnaan sehingga kritik dan saran sangat penulis harapkan.

Dalam kesempatan yang sangat baik ini perkenankanlah penulis mengucapkan penghargaan dan terima kasih yang tidak ternilai kepada :

1. Allah SWT, yang telah memberikan segala rahmat dan nikmatnya sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini dengan baik.
2. Rasulullah SAW, yang telah membawa dunia ini menjadi zaman terang benerang.
3. Dr. H. Aris Suparman Wijaya, Akt., MM, selaku Dosen Pembimbing I, terima kasih atas bimbingannya..
4. Dra. Sri Handari W, M.Si, selaku Dosen Pembimbing II, terima kasih atas bimbingannya.

5. Drs. Wihandaru, M.Si, selaku anggota tim penguji III, terima kasih atas pertanyaannya.
6. Dra. Ami Surwanti, M.Si, selaku dosen Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, terima kasih atas bimbingannya.
7. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono, SE., MM, selaku ketua program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
8. dr. Hj. Endang Purwanti, Sp.M., M.Kes, selaku Direktur Rumah Sakit Daerah Panembahan Senopati Bantul, terima kasih atas bantuannya selama melakukan penelitian di Rumah Sakit Daerah Panembahan Senopati Bantul.
9. dr. H. Erwin Santosa, Sp.A., M.Kes, selaku Dekan Fakultas Kedokteran Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, terima kasih atas kritikan yang membangun.
10. dr. Endro Basuki, Sp.BS., M.Kes, selaku Dosen Fakultas Kedokteran Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, terima kasih atas penjelasan Manajemen Rumah Sakit.
11. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang sudah sangat membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Wassalamu'alaikum warahmatullah wabarakatuh

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Halaman Persetujuan	ii
Halaman Pengesahan	iii
Halaman Pernyataan	iv
Halaman Motto Dan Persembahan	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	viii-ix
Intisari	x
Abstract	xi
Daftar Gambar	xii
Daftar Tabel	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Penelitian Kasus	1
B. Batasan Masalah Penelitian	3
C. Rumusan Masalah Penelitian Kasus	4
D. Tujuan Penelitian Kasus	5
E. Manfaat Penelitian Kasus'	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
A. Landasan Teori	7
B. Hubungan Sebab Akibat	17
C. Rerangka Analisis	19
BAB III METODA PENELITIAN	20
A. Jenis Dan Rancangan Penelitian	20
B. Populasi, Sampel Dan Subjek Penelitian	20
C. Instrumen Penelitian	21
D. Jalan Penelitian	22
BAB IV GAMBARAN UMUM RUMAH SAKIT DAERAH PANEMBAHAN SENOPATI BANTUL	23
A. Sejarah	23
B. Dasar Hukum	25
C. Prestasi	26
D. Struktur Organisasi	27
E. Kebijakan Umum Pemerintah Kabupaten Bantul	28
F. Rencana Kegiatan	30
G. Pelaksanaan Kegiatan	31
H. Data Hasil Penelitian	34
I. Data Hasil Wawancara Mendalam Dan Observasi Lapangan ..	38

BAB V	ANALISIS PERMASALAHAN	53
	A. Kriteria Kenaikan Kelas RSU	54
	B. Pengadaan Sumber Daya Manusia	57
	C. Pelatihan Sumber Daya Manusia	65
	D. Pembinaan Sumber Daya Manusia	67
	E. Pengembangan Sumber Daya Manusia	69
BAB VI	ANALISIS PEMECAHAN PERMASALAHAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN	72
	A. Pengadaan Tenaga Kerja	72
	B. Pelatihan Tenaga Kerja	78
	C. Pembinaan Tenaga Kerja	81
	D. Pengembangan Tenaga Kerja	83
BAB VII	IMPLIKASI TERHADAP ORGANISASI	86
	A. Pengadaan Tenaga Kerja	86
	B. Pelatihan Tenaga Kerja	88
	C. Pembinaan Tenaga Kerja	90
	D. Pengembangan Tenaga Kerja	91
BAB VIII	KESIMPULAN DAN SARAN	93
	A. Kesimpulan	93
	B. Saran-Saran	98

INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan kebijakan dalam pengadaan sumber daya manusia yang bisa berguna dalam pelaksanaan strategi sumber daya manusia, mengetahui sampai sejauh mana pelatihan sumber daya manusia yang dilaksanakan bisa bermanfaat bagi peningkatan status rumah sakit, mengetahui pelaksanaan pembinaan sumber daya manusia yang bisa diterapkan, diterima dan digunakan dengan baik untuk peningkatan status rumah sakit dan mengetahui secara jelas arah dan tujuan pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan sehingga dapat membantu dalam pelaksanaan strategi sumber daya manusia guna peningkatan status rumah sakit. Dengan kuesioner, pengamatan dan wawancara mendalam secara langsung kepada tim manajemen yang terlibat dalam sumber daya manusia, diharapkan dapat mengetahui strategi sumber daya manusia menghadapi peningkatan status rumah sakit.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persyaratan kenaikan skor dari kelas C ke kelas B menuntut semua unsur dilipatgandakan. Kenaikan skor yang terbesar adalah dari unsur ketenagaan. Kenaikan skor ketenagaan sebesar 143 dari 260 total skor kenaikan yang diperlukan, yaitu : 55% dari total kenaikan skor yang dipersyaratkan. Dilihat dari sudut pelayanan yang sangat tergantung kepada profesionalisme serta kepedulian terhadap layanan dari sumber daya manusia, maka unsur pelayanan ini dekat sekali dengan unsur sumber daya manusia, sehingga secara bersama-sama dua unsur ini memerlukan kenaikan skor $66 + 143 = 209$ atau 80% dari total kenaikan skor yang dipersyaratkan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan pemikiran kepada semua pihak yang terlibat dalam merancang dan membangun suatu strategi sumber daya manusia yang berguna untuk kepentingan menghadapi peningkatan status rumah sakit.

Kata kunci : ...

ABSTRACT

This research has some aims are to know the wisdom application in human resource's preparation which can be used to do human resource's strategy, to know how far human resource's training which is done be able to be useful in ascension of hospital's statues, to know guidance of human resource which can be applicated, can be received and can be used well to develop the hospital's statues and to know clearly the aims of human resource's development which is applicated, in order to be able to help in doing human resource's strategy to develop the hospital's statues. By giving questioner, observing and deeping interview directly to management team who are involved in human resource, be hoped can know the strategy of human resource to face the ascension of hospital's statues.

The results of this research showed that the conditions of score rising from class C to class B claims all of the elements are to be multiplied. The highest of score rising is from employee element. The score rising of employee reaches one hundred and forty three from two hundred and sixty totally rising score which is needed that is fifty percent from the total score rising which are conditioned. If we see from service side which is very depended on the professionalism and also the attention to service from human resource, therefore this service element is very closed with human resource's element, so that the two element need score rising sixty six plus one hundred and forty three equal two hundred and nine ($66 + 143 = 209$) or eighty percent from the total of the score rising which is conditioned.

The results of this research are hoped to be able to develop the way of thinking to all of the team who are involved to arrange and to build the strategy of human resource which are useful to face the ascension of the hospital statues.

Keywords : the hospital's statues

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Peran-Peran Yang Diasumsikan Oleh Ulrich Fungsi Sumber Daya Manusia	9
Gambar 4.1. Bagan Struktur Organisasi	28
Gambar 4.2. Proses Penentuan Kebutuhan Sumber Daya Manusia Di Rumah Sakit Daerah Panembahan Senopati Bantul	44
Gambar 4.3. Pentingnya Pelatihan Sumber Daya Manusia Di Rumah Sakit Daerah Panembahan Senopati Bantul Bagi Pelayanan	45
Gambar 4.4. Keterkaitan Kepuasan Pasien Dan Mutu Pelayanan Di Rumah Sakit Daerah Panembahan Senopati Bantul	46
Gambar 5.1. Model Analisis Permasalahan Menghadapi Peningkatan Status Rumah Sakit	53
Gambar 5.2. Perbandingan Struktur Organisasi RSUD Kelas B Menurut Versi Departemen Kesehatan Dan Versi Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul	60
Gambar 5.3. Kriteria Penilaian Klasifikasi RSUD (Sebagai Upaya Pengembangan Yang Berkelanjutan)	66

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Sumber Daya Manusia Strategis Melawan Sumber Daya Manusia Tradisional	10
Tabel 4.1.	Umur Dan Jenis Kelamin Responden	35
Tabel 4.2.	Pendidikan Dan Masa Kerja Responden	35
Tabel 4.3.	Penilaian Klasifikasi RSUD Dari Kelas C, C-B, B Dan A	39
Tabel 4.4.	Kondisi RSD Panembahan Senopati Bantul Saat Pengajuan Status Ke Kelas B Pada Tahun 2007	40
Tabel 4.5.	Kenaikan Skor Kinerja Dari RSUD Kelas C Ke Kelas C Plus	41
Tabel 4.6.	Kebutuhan Kenaikan Skor Dari RSUD Kelas C+ Menuju Kelas B ..	42
Tabel 5.1.	Kenaikan Skor Kelas RSUD dari C ke B	54
Tabel 5.2.	Kenaikan Skor Kelas RSUD dari C-B ke B	56
Tabel 6.1.	Komparasi Antara Fungsi Dan Tugas Wakil Direktur Serta Fungsi Dan Tugas Kepala Bidang	72
Tabel 6.2.	Struktur Organisasi Sesuai Departemen Kesehatan Untuk RSUD Kelas B	74
Tabel 6.3.	Kelebihan Dan Kekurangan Struktur Organisasi Sesuai Keputusan Bupati No. 3 Tahun 2007	75
Tabel 6.4.	Kelebihan Dan Kekurangan Merekrut Kepala Bidang/Kepala Bagian Dari Luar	75
Tabel 6.5.	Kelebihan Dan Kekurangan Kerja Lembur	76
Tabel 6.6.	Kelebihan Dan Kekurangan Kontrak Kerja	77
Tabel 6.7.	Kelebihan Dan Kekurangan Menyewa Jasa Pelayanan Pihak ke 3	77
Tabel 6.8.	Kelebihan Dan Kekurangan "On The Job Training"	78
Tabel 6.9.	Kelebihan Dan Kekurangan "Off The Job Training"	79