

**ANALISIS KOMPETENSI MANAJERIAL
DI RSKIA PKU MUHAMMADIYAH KOTAGEDE**

TESIS



LARAS ALFIENTY

201110300233

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN RUMAH SAKIT
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

2015

**ANALISIS KOMPETENSI MANAJERIAL
DI RSKIA PKU MUHAMMADIYAH KOTAGEDE**

TESIS

**Diajukan Guna memenuhi Sebagian Persyaratan
Untuk Memeroleh Gelar Sarjana Strata 2**

Program Studi Manajemen Rumah Sakit



LARAS ALFIENTY

201110300233

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

2015

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini bukan merupakan hasil plagiat 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, 26 Desember 2015

Yang Membuat Pernyataan



LARAS ALFIENTY

Motto dan Persembahan

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٦﴾ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٧﴾

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ﴿٨﴾

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai dari suatu urusan, kerjakanlah dengan sungguh-sungguh urusan yang lain, dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap (Al-Insyirah, 6-8).

Kupersembahkan tesis ini untuk:

Bapakku Sutarja S.H., dan Ibuku Rukmini Sumpenani S.Si yang senantiasa memberikan semangat dan dukungan.

Suamiku tercinta M. Santoso Yuuliatmoko dan anakku Luana Raeshasmin Majid

Adikku Abraham Sanosa, Adam Ghozalli

Bapak dan Ibu metua, adik ipar dan anggota keluarga baru Alfarezel Pablo Alandsa

Serta untuk semua orang yang kusayani dan menyayangiku...

KATA PENGANTAR

Alhamd'ulillaahirobbil'aalamin. Syukur kami panjatkan kehadiran Ilahi Robbi, atas segala petunjuk dan pertolongan-Nya sehingga telah terselesaikannya tesis yang berjudul "Analisis Kompetensi Manajerial di RSKIA PKU Muhammadiyah Kotagede" tepat pada waktunya.

Penulisan tesis ini adalah dalam rangka memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar Master pada Program Studi Manajemen Rumah Sakit Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Di sisi lain, penelitian ini dilaksanakan mengingat pentingnya kompetensi manajer rumah sakit dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan rumah sakit yang pada akhirnya diharapkan bermanfaat bagi rumah sakit Muhammadiyah pada khususnya dan pelayanan kesehatan pada umumnya. Tidak bisa dipungkiri, bahwa fokus pelayanan kesehatan kini adalah pasien di mana sekaligus menjadi sumber *revenue* bagi rumah sakit, oleh karenanya segala upaya yang bersifat positif dalam rangka meningkatkan kepuasan hingga loyalitasnya adalah aspek yang penting untuk dikembangkan. Dalam penelitian ini, didapatkan kurangnya kompetensi mana manajerial terutama manajer bawah sehingga memerlukan beberapa pendidikan atau pelatihan agar lebih kompeten.

Penghargaan setinggi-tingginya dan ucapan terima kasih, *jazakumullohu khoirron katsiron* kami sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. Bambang Cipto, M.A., rektor Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Dr. H. Achmad Nurmandi, M.Sc., selaku direktur program pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
3. dr. Erwin Santosa, Sp.A., M.Kes. selaku Kaprodi MMR UMY
4. Dr. Dr. Nur Hidayah, M.M. dan Qurrotul Aini S.Kg., M.Kes., selaku pembimbing tesis.
5. Seluruh dosen Prodi MMR UMY atas seluruh ilmu yang dicurahkan kepada kami.

6. Direktur dan segenap karyawan RSKIA PKU Muhammadiyah Kotagede yang telah memberikan dukungan kesempatan yang sangat luas dalam penelitian ini.
7. Orang tua, suami, anak, dan segenap keluarga besar atas doa dan dukungannya.
8. Rekan-rekan seperjuangan Prodi MMR angkatan 4 atas semangat dan kebersamaannya.
9. Seluruh pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu per satu, yang telah berjasa baik secara langsung maupun tidak, hingga terselesaikannya tesis ini.

Besar harapan kami, tesis ini memberikan manfaat seluas-luasnya kepada seluruh pihak. Saran dan kritik yang membangun kami harapkan demi kemajuan bersama.

Yogyakarta, 26 Desember 2015

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
INTISARI	xiii
ABSTRACT	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.....	9
1. Manfaat Teoritis	9
2. Manfaat Praktis	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
A. Telaah Pustaka	11
1. Kompetensi	11
a. Definisi Kompetensi	11
b. Karakteristik Kompetensi	13
c. Kategori Kompetensi	14
d. Jenis Kompetensi	16
e. Tingkatan Kompetensi	16
f. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi	18
g. Manfaat Kompetensi	20
h. Proses Perolehan Kompetensi	21
2. Manajemen dan Manajer	22
a. Definisi Manajemen dan Manajer	22
b. Fungsi Manajemen	23
c. Tingkatan Manajemen	25
3. Kompetensi Manajerial	26
4. Analisis Kopetensi Manajerial	28
5. Identifikasi Kebutuhan Pelatihan	30
B. Peneliti Terdahulu	32
C. Kerangka Teori	35
D. Kerangka Konsep	35

BAB III METODE PENELITIAN	36
A. Jenis dan Rancangan Penelitian	36
B. Subjek dan Objek Penelitian	37
C. Variabel dan Definisi Operasional	38
D. Lokasi dan Waktu Penelitian	39
E. Jenis dan Sumber Data	39
F. Metode Pengumpulan Data	40
G. Instrumen Penelitian	42
H. Uji Validitas dan Reliabilitas	43
I. Analisis Data	46
J. Tahapan Penelitian	48
K. Etika Penelitian	49
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Subjek dan Objek Penelitian	50
1. Gambaran Umum RSKIA PKU Muhammadiyah Kotagede ..	50
a. Berdirinya RSKIA PKU Muhammadiyah Kotagede	50
b. Pelayanan Kesehatan	51
c. Visi, Misi dan Tujuan	53
d. Struktur Organisasi	54
2. Gambaran Subjek Penelitian	55
a. Gambaran Umum Subjek Penelitian	55
b. Karakteristik Responden	56
B. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	68
1. Uji Validitas	68
2. Uji Reliabilitas	70
C. Hasil Penelitian	70
1. Manajemen Secara Umum	73
2. Manajemen Keuangan	75
3. Manajemen Sumber Daya Manusia	78
4. Manajemen Mutu/Kualitas Pelayanan	82
5. Manajemen Obat-obatan dan Peralatan	85
6. Manajemen Sistem Informasi Rumah Sakit	88
7. Pelatihan yang Pernah Diikuti	91
D. Pembahasan	92
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	107
B. Saran	108
C. Keterbatasan Penelitian	109
DAFTAR PUSTAKA	110
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Teori.....	35
Gambar 2.2	Kerangka Konsep Penelitian.....	35
Gambar 4.1	Struktur Organisasi.....	54

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Variabel dan Definisi operasional.....	38
Tabel 4.1	Responden Kuesioner dan Informan Wawancara Menurut Usia.....	56
Tabel 4.2	Responden Kuesioner dan Informan Wawancara Menurut Pendidikan Terakhir.....	58
Tabel 4.3	Responden Kuesioner dan Informan Wawancara Menurut Lama Kerja di Sektor Kesehatan.....	59
Tabel 4.4	Responden Kuesioner dan Informan Wawancara Menurut Lama Kerja di Bidang Manajemen.....	60
Tabel 4.5	Responden Kuesioner dan Informan Wawancara Menurut Lama Kerja pada Posisi Saat ini.....	62
Tabel 4.6	Responden Kuesioner dan Informan Wawancara Menurut Waktu untuk Manajemen dalam Seminggu....	63
Tabel 4.7	Informan FGD Menurut Jenis Kelamin.....	64
Tabel 4.8	Informan FGD Menurut Usia.....	65
Tabel 4.9	Informan FGD Menurut Pendidikan Terakhir.....	66
Tabel 4.10	Informan FGD Menurut Masa Kerja.....	66
Tabel 4.11	Hasil Uji Validitas.....	67
Tabel 4.12	Hasil Uji Reliabilitas.....	69
Tabel 4.13	Penilaian Mandiri Manajer Tentang Manajemen Secara Umum.....	72
Tabel 4.14	Hasil Wawancara dan FGD Tentang Manajemen Secara Umum.....	74
Tabel 4.15	Penilaian Mandiri Manajer Tentang Manajemen Keuangan.....	76
Tabel 4.16	Hasil Wawancara dan FGD Tentang Manajemen Keuangan.....	77
Tabel 4.17	Penilaian Mandiri Manajer Tentang Manajemen SDM..	79
Tabel 4.18	Hasil Wawancara dan FGD Tentang Manajemen SDM	80
Tabel 4.19	Penilaian Mandiri Manajer Tentang Manajemen Mutu	82
Tabel 4.20	Hasil Wawancara dan FGD Tentang Manajemen Mutu	83
Tabel 4.21	Penilaian Mandiri Manajer Tentang Manajemen Obat-Obatan dan Peralatan.....	85
Tabel 4.22	Hasil Wawancara dan FGD Tentang Manajemen Obat-Obatan dan Peralatan.....	86
Tabel 4.23	Penilaian Mandiri Manajer Tentang Manajemen Sistem Informasi.....	87
Tabel 4.24	Hasil Wawancara dan FGD Tentang Manajemen Sistem Informasi.....	89
Tabel 4.25	Pelatihan Manajemen.....	90

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Lembar Penjelasan untuk Responden	114
Lampiran 2	: Lembar Persetujuan Menjadi Responden	115
Lampiran 3	: Kuesioner Penilaian Keterampilan Manajer Rumah Sakit	116
Lampiran 4	: Panduan Wawancara Secara Mendalam	119
Lampiran 5	: <i>Panduan Focus Group Discussion</i>	124
Lampiran 6	: Rekap Hasil Kuesioner Keterampilan Manajer Rumah Sakit	127
Lampiran 7	: Dokumentasi Penelitian	129
Lampiran 8	: <i>Curriculum Vitae</i>	145
Lampiran 9	: Notulensi Wawancara	147
Lampiran 10	: Notulensi FGD	156
Lampiran 11	: Output SPSS	158

ANALISIS KOMPETENSI MANAJERIAL DI RSKIA PKU MUHAMMADIYAH KOTAGEDE

MANAGERIAL COMPETENCE ANALYSIS IN RSKIA PKU MUHAMMADIYAH KOTAGEDE

Laras Alfienty, Nur Hidayah, Qurratul Aini

Program Studi Manajemen Rumah Sakit, Program Pascasarjana, Universitas
Muhammadiyah Yogyakarta

INTISARI

Latar Belakang: RSKIA PKU Muhammadiyah Kotagede adalah Rumah Sakit tipe C khusus yang sudah dirintis sejak 83 tahun yang lalu. Saat ini RSKIA PKU Muhammadiyah Kotagede sedang menghadapi proses akreditasi rumah sakit menuju Rumah Sakit yang bersertifikat KARS. Penilaian manajemen rumah sakit merupakan salah satu dari empat standar penilaian akreditasi rumah sakit. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui masalah dan tantangan manajerial, menilai kompetensi, serta mengidentifikasi celah kompetensi manajerial yang perlu diperbaiki.

Metode: Metode pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *mixed methods*, atau menggabungkan antara metode kuantitatif dan kualitatif. Desain yang digunakan adalah deskriptif analitik. Pengambilan data dilakukan dengan observasi, pengisian kuesioner, wawancara dan FGD. Jumlah informan wawancara dan kuesioner 12 orang, jumlah informan FGD 9 orang. Metode analisis data menggunakan triangulasi.

Hasil dan Pembahasan: Masalah dan tantangan manajerial yang sedang dihadapi oleh saat ini adalah masalah SDM yang kompleks, perkembangan rumah sakit yang terbilang cukup lambat, menghadapi akreditasi, serta kesejahteraan karyawan belum memuaskan. Kompetensi manajer puncak dari semua aspek sudah kompeten, kompetensi manajer menengah sebagian sudah kompeten, kompetensi manajer bawah masih belum kompeten di semua aspek. Celah kompetensi yang perlu diperbaiki hampir di semua kompetensi.

Kesimpulan: Tantangan manajerial dan celah kompetensi yang paling menonjol yang sedang dihadapi oleh RSKIA PKU Muhammadiyah Kotagede adalah masalah sumber daya manusia yang kompleks.

Kata Kunci: kompetensi manajerial, rumah sakit