

ANALISIS KOMPETENSI MANAJER RUMAH SAKIT UMUM

PKU MUHAMMADIYAH NANGGULAN

TESIS



Oleh:

FITRINA NOOR FATHAYATI PUTRI

20131030018

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN RUMAH SAKIT

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA

2018

ANALISIS KOMPETENSI MANAJER RUMAH SAKIT UMUM

PKU MUHAMMADIYAH NANGGULAN

TESIS

Diajukan Guna Memenuhi Sebagai Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 2
Program Studi Manajemen Rumah Sakit



Oleh:

FITRINA NOOR FATHAYATI PUTRI

20131030018

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN RUMAH SAKIT

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA

2018

LEMBAR PERSETUJUAN

**ANALISIS KOMPETENSI MANAJER
RUMAH SAKIT UMUM PKU MUHAMMADIYAH
NANGGULAN**

TESIS

Diajukan Oleh :
FITRINA NOOR FATHAYATI PUTRI
20131030018

Telah Disetujui Oleh :

Pembimbing



Dr. Qurratul Aini, SKG., M.Kes.

Tanggal 3 Mei 2018

Pembimbing



Dr. Elsyse Maria Rosa, M.Kep.

Tanggal 3 Mei 2018

TESIS

**ANALISIS KOMPETENSI MANAJER RUMAH SAKIT
UMUM PKU MUHAMMADIYAH NANGGULAN**

Diajukan Oleh
Fitrina Noor Fathayati Putri
20131030018

Tesis ini telah dipertahankan dan disahkan di depan
Dewan Penguji Program Studi Manajemen Rumah Sakit
Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
tanggal 25 April 2018

Yang terdiri dari



Dr. Firman Pribadi, M.Si.
Ketua Tim Penguji



Dr. Qurratul Aini, SKG., M.Kes.
Anggota Tim Penguji



Dr. Elsy Maria Rosa, M.Kep.
Anggota Tim Penguji

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Rumah Sakit
Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta



Dr. Arlina Dewi, M.Kes., AAK.

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

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, 4 Mei 2018

Yang membuat pernyataan,



Fitrina Noor Fathayati Putri
NIM: 20131030018

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya, shalawat serta salam kepada Nabi Muhammad SAW., sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Analisis Kompetensi Manajer Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Nanggulan”.

Penulisan tesis ini untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar Sarjana Strata 2 pada Program Studi Magister Manajemen Rumah Sakit di Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Penelitian ini dilaksanakan mengingat pentingnya kompetensi manajer untuk kemajuan rumah sakit.

Berbagai keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis, sehingga dalam pembuatan tesis ini tidak sedikit bantuan, petunjuk, saran serta arahan dari berbagai pihak, oleh karena itu dengan kerendahan hati dan rasa hormat penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Dr. Ir. Gunawan Budiyanto, M.P. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Sri Atmaja Putra Rosyidi, ST., M.Sc.Eng, Ph.D, PE selaku Direktur Program Studi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
3. Dr. dr. Arlina Dewi, M.Kes., AAK selaku Ketua Program Studi Manajemen Rumah Sakit Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
4. Dr. Qurratul Aini, SKG., M. Kes selaku dosen pembimbing I dalam penyusunan tesis ini.

5. Dr. Elsy Maria Rosa, M. Kep selaku dosen pembimbing II dalam penyusunan tesis ini.
6. Seluruh dosen Program Studi Manajemen Rumah Sakit Universitas Muhammadiyah Yogyakarta atas seluruh ilmu yang dicurahkan kepada kami.
7. dr. Dika Rizkiardi, MMR selaku Direktur beserta seluruh karyawan RSUD Muhammadiyah Nanggulan yang telah memberikan dukungan dan bantuan dalam penelitian ini.
8. Kedua orang tua, suami, anak dan adikku tercinta atas dukungan doa dan perhatiannya.
9. Teman teman seperjuangan MMR angkatan IX.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terimakasih atas bantuannya dan mohon iklaskan segala kesalahan dan khilaf penulis, semoga Allah membalas semua kebaikan kalian.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan baik isi maupun susunannya. Semoga tesis ini dapat bermanfaat tidak hanya bagi penulis, namun juga bagi para pembaca.

Yogyakarta, 4 Mei 2018

Penulis

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.”

(QS. Mujaddilah:11)

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan,
sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”

(Q.S. Al-Insyirah: 5-6)

Kupersembahkan kepada:

Anakku tercinta

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
INTISARI.....	xiv
ABSTRACT	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
A. Telaah Pustaka.....	12
B. Penelitian Terdahulu.....	54
C. Landasan Teori	58
D. Kerangka Teori.....	61
E. Kerangka Konsep	62
BAB III METODE PENELITIAN	63
A. Jenis dan Rancangan Penelitian.....	63
B. Subyek dan Obyek Penelitian.....	63
C. Populasi, Sampel, dan Sampling	64
D. Definisi Operasional	64
E. Teknik Pengumpulan Data	66
F. Instrumen Penelitian.....	67
G. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	68
H. Analisis Data.....	68

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	71
A. Gambaran Umum Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Nanggulan	71
B. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	75
C. Hasil Penelitian.....	80
D. Pembahasan	122
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	180
A. Kesimpulan.....	180
B. Saran	184
C. Keterbatasan Penelitian	187
DAFTAR PUSTAKA	189
LAMPIRAN.....	202

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Kompetensi Manajer Puncak Rumah Sakit	43
Tabel 2.2 Model Kompetensi	50
Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu	54
Tabel 3.1 Definisi Operasional	64
Tabel 4.1 Perbandingan Karakteristik Rumah Sakit	77
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas.....	78
Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas.....	79
Tabel 4.4 Karakteristik Responden	80
Tabel 4.5 Kompetensi Strategi dan Kepemimpinan	83
Tabel 4.6 Kompetensi Strategi dan Kepemimpinan Pada Masing-Masing Keterampilan.....	84
Tabel 4.7 Rata-Rata Kompetensi Strategi dan Kepemimpinan Pada Masing-Masing Keterampilan.....	85
Tabel 4.8 Kompetensi Program dan Manajemen Proyek.....	88
Tabel 4.9 Kompetensi Manajemen Keuangan	89
Tabel 4.10 Kompetensi Manajemen Keuangan Pada Masing-Masing Keterampilan.....	90
Tabel 4.11 Rata-Rata Kompetensi Manajemen Keuangan Pada Masing-Masing Keterampilan.....	91
Tabel 4.12 Kompetensi Manajemen Perubahan.....	93
Tabel 4.13 Kompetensi Manajemen Pengetahuan	94
Tabel 4.14 Kompetensi Manajemen Pengetahuan Pada Masing-Masing Keterampilan.....	96
Tabel 4.15 Rata-Rata Kompetensi Manajemen Pengetahuan Pada Masing-Masing Keterampilan.....	96
Tabel 4.16 Kompetensi Inovasi Jasa Pelayanan	99
Tabel 4.17 Kompetensi Penyelesaian dan Analisa Masalah	100
Tabel 4.18 Kompetensi Manajemen dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia	101
Tabel 4.19 Kompetensi Manajemen dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia	102
Tabel 4.20 Rata-Rata Kompetensi Manajemen dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Pada Masing-Masing Keterampilan.....	103
Tabel 4.21 Kompetensi Berorientasi dan Fokus Terhadap	

Pelanggan	105
Tabel 4.22 Kompetensi Komunikasi dan Informasi	106
Tabel 4.23 Kompetensi Kejujuran dan Integritas	107
Tabel 4.24 Rangkuman Hasil Kompetensi Manajer dan Kebutuhan Rumah Sakit	109
Tabel 4.25 Hasil Uji Normalitas Shapiro-Wilk.....	113
Tabel 4.26 Hasil Uji Wilcoxon Signed Rank Test.....	115
Tabel 4.27 Tabel Koding Wawancara dengan Informan	117

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 <i>The Iceberg Model</i>	19
Gambar 2.2 Proses Manajemen.....	29
Gambar 2.3 Tingkat Manajer	36
Gambar 2.4 Struktur Organisasi Rumah Sakit tipe B	40
Gambar 2.5 Model Hierarki Kompetensi Manajemen.....	53
Gambar 2.6 Kerangka Teori Kompetensi Manajer	61
Gambar 2.7 Kerangka Konsep Penelitian Manajer RSUD PKU Muhammadiyah Nanggulan	62
Gambar 4.1 Grafik Perbandingan Hasil Kompetensi Manajer dan Kebutuhan Rumah Sakit.....	110
Gambar 4.2 Hubungan Strategi, Tujuan Strategi, dan Visi.....	130
Gambar 4.3 Manfaat Analisis Pekerjaan.....	169
Gambar 4.4 Diagram Alir Peningkatan Kompetensi Manajer Rumah Sakit.....	173

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	202
Lampiran 2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	214
Lampiran 3 Hasil Input Data Penelitian.....	218
Lampiran 4 Struktur Organisasi RSU PKU Muhammadiyah Nanggulan	241
Lampiran 5 Deskripsi Pekerjaan RSU PKU Muhammadiyah Nanggulan	242
Lampiran 6 Curriculum Vitae	262

**ANALISIS KOMPETENSI MANAJER
RUMAH SAKIT UMUM PKU MUHAMMADIYAH
NANGGULAN**

**Fitrina Noor Fathayati Putri¹, Qurratul Aini², Elsy Maria
Rosa³**

1. Program Studi Manajemen Rumah Sakit, Program Pasca Sarjana, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta,
Email: fitrinaputri@gmail.com
2. Dosen Program Studi Manajemen Rumah Sakit, Program Pasca Sarjana, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta,
Email: q.ainiumy@gmail.com
3. Dosen Program Studi Manajemen Rumah Sakit, Program Pasca Sarjana, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta,
Email: elsy@umy.ac.id

INTISARI

Latar Belakang: Manajer berperan penting di rumah sakit karena berkaitan langsung dengan kebijakan, sistem, prosedur, dan iklim organisasi. Keberhasilan manajer mengelola rumah sakit dipengaruhi kompetensi dan komitmennya karena rumah sakit merupakan organisasi yang kompleks dan sulit dikelola. Penelitian ini bertujuan untuk menilai tingkat kompetensi manajer dan kebutuhan kompetensi ideal di rumah sakit, perbedaan tingkat kompetensi manajer dan kebutuhan rumah sakit serta solusi untuk mengatasi kesenjangan kompetensi di RSU PKU Muhammadiyah Nanggulan.

Metode: Responden penelitian adalah seluruh manajer di RSU PKU Muhammadiyah Nanggulan. Data primer diperoleh melalui kuesioner dan wawancara. Pengujian perbedaan kompetensi dilakukan dengan *Wilcoxon Signed Rank Test*.

Hasil dan Pembahasan: Sebagian besar kompetensi manajer berada pada tingkat kurang kompeten. Seluruh area kompetensi berada pada tingkat kebutuhan penting. Perbedaan signifikan terdapat pada seluruh area kompetensi kecuali kompetensi komunikasi dan informasi serta kompetensi integritas dan kejujuran. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki manajer masih belum memenuhi kebutuhan rumah

sakit.

Kesimpulan dan Saran: Sebagian besar kompetensi belum memenuhi kebutuhan kompetensi di rumah sakit. Diperlukan pelatihan manajemen yang tepat sasaran dan mencakup seluruh manajer rumah sakit.

Kata Kunci: Manajemen rumah sakit, Manajer rumah sakit

**MANAGERIAL ANALYSIS COMPETENCE IN PKU
MUHAMMADIYAH HOSPITAL OF NANGGULAN**

**Fitriana Noor Fathayati Putri¹, Qurratul Aini², Elsy Maria
Rosa³**

1. *Program Studi Manajemen Rumah Sakit, Program Pasca Sarjana, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Email: fitrinaputri @gmail.com*
2. *Dosen Program Studi Manajemen Rumah Sakit, Program Pasca Sarjana, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Email: q.ainiumy@gmail.com*
3. *Dosen Program Studi Manajemen Rumah Sakit, Program Pasca Sarjana, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Email: elsy@umy.ac.id*

ABSTRACT

Background: *Manager has an important role in the hospital because it directly related to the policy, system, procedure and climate of the organization. The manager's success in managing the hospital is influenced by his competency and commitment because the hospital is a complex organization and difficult to be maintained. This study aims to assess the competency level of a manager, the typical needs of a hospital, the differences of level and competency needs and solutions to overcome the competency gap in PKU Muhammadiyah Nanggulan Hospital.*

Methods: *The respondents of the study are all managers of PKU Muhammadiyah Nanggulan Hospital. The primary data are obtained through the questionnaire and interview. The competency difference test is conducted with Wilcoxon Signed Rank Test.*

Results and Discussion: *Most of the managers' competencies are at the level of less competence. The whole competency area is in the stage of important needs. The significant differences are in the whole competency area, except communication and information competency, and integrity and honesty competency. Those differences show that the managers' competencies have not met the hospital needs.*

Conclusion: *Most of the competencies are in the stage of competent, but they have not met the hospital's competency requirements. It needs the management training which is in accordance with the target participant and includes all the hospital's managers.*

Keywords: *Hospital management, Hospital Manager*