

**MANAJEMEN OPERASIONAL PADA RUMAH SAKIT PEMBINAAN
KESEJAHTERAAN UMAT (PKU) MUHAMMADIYAH TEMANGGUNG**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
untuk Memenuhi Syarat-syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

Disusun oleh:

Fauzia Utami
17102040097

Pembimbing:

Munif Solihan, M.P.A.
NIP 19851209 201903 1 001

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2021



PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1315/Un.02/DD/PP.00.9/08/2021

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN OPERASIONAL PADA RUMAH SAKIT PEMBINAAN KESEJAHTERAAN UMAT (PKU) MUHAMMADIYAH TEMANGGUNG

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : FAUZIA UTAMI
Nomor Induk Mahasiswa : 17102040097
Telah diujikan pada : Kamis, 12 Agustus 2021
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang
Munif Solihan, MPA
SIGNED

Valid ID: 6114c5d7b46e



Penguji I
Dr. Hikmah Endraswati, S.E., M.Si.
SIGNED

Valid ID: 611e904894c05



Penguji II
Muhammad Toriq Nurmadiansyah,
S.Ag., M.Si
SIGNED

Valid ID: 61192b0609b6



Yogyakarta, 12 Agustus 2021
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 611df1169ab68

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga
Di Yogyakarta

Assalamualaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Fauzia Utami
NIM : 17102040097
Judul Skripsi : Manajemen Operasional pada Rumah Sakit Pembinaan
Kesejahteraan Umat (PKU) Muhammadiyah Temanggung

sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Sosial.

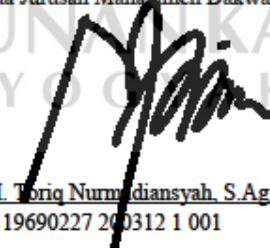
Dengan ini kami berharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.


Temanggung, 03 Agustus 2021

Mengetahui:

Ketua Jurusan Manajemen Dakwah

Pembimbing I


H.M. Toriq Nurhidiansyah, S.Ag., M.Si.
NIP 19690227 200312 1 001


Munif Solihan, M.P.A.
NIP 19851209 201903 1 001

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fauzia Utami

NIM : 17102040097

Jurusan : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul :
"Manajemen Operasional pada Rumah Sakit Pusat Kesejahteraan Umat (PKU)
Muhammadiyah Temanggung" adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung
plagiarisme dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain,
kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan dengan tata
cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap
mempertanggungjawabkannya sesuai hukum yang berlaku.

Temanggung, 03 Agustus 2021

g menyatakan,



Fauzia Utami
17102040097

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Dipindai dengan CamScanner

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan rasa syukur *Alhamdulillah*.

Skripsi ini saya persembahkan kepada :

Jurusan Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Yogyakarta



MOTTO

“ Ilmu itu bagai bunga, temukan keharumannya dan sebarkan kepada semua orang”

(7 hal penting dari Hatim Al-Ashom, Santri Syekh Saqiq Al-Bahiqi)



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT. atas segala rahmat, hidayah, dan inayah-Nya. Sebab hanya atas kehendak-Nyalah penulisan skripsi ini dapat terselesaikan bagaimana semestinya. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW., beserta keluarga dan sahabatnya.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan banyak pihak. Untuk itu peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada berbagai pihak yang membimbing peneliti dalam penyusunan skripsi ini yaitu kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Phil Al Makin, MA. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak H. M. Thoriq Nurmadiansyah, S.Ag., M.Si. dan Ibu Dr. Hikmah Endraswati, S.E., M.Si. selaku Ketua dan Sekretaris Program Studi Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Bapak Dr. Maryono, M.Pd. selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama proses perkuliahan.
5. Bapak Munif Solihan, M.P.A. selaku dosen pembimbing skripsi yang berkenan membimbing dan mengarahkan peneliti, sehingga skripsi yang peneliti susun dapat terselesaikan sebagaimana mestinya.

6. Bapak dan ibu dosen Manajemen Dakwah yang telah memberikan ilmu dan bimbingan serta motivasi.
7. Ibu Nurhidayati selaku bagian administrasi Program Studi Manajemen Dakwah, terima kasih atas bantuannya yang telah mengurus segala keperluan skripsi.
8. Ketua PDM Temanggung, manajer, karyawan serta pasien RS PKU Muhammadiyah Temanggung yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan informasi yang dibutuhkan peneliti sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi ini.
9. Ayahku (Ismudi), Ibuku (Suparti) serta kakak-kakakku tercinta dan keluarga besar Minwar dan Amat Salim sebagai keluarga yang tak henti-hentinya mendoakan, memberikan dukungan, semangat, dan kasih sayang kepada peneliti.
10. Rekan-rekan Program Studi Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2017 yang telah memberi dukungan, semangat, dan pengalaman kepada peneliti.
11. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, baik langsung maupun tidak langsung yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini.

Semoga Allah SWT. membalas semua jasa mereka serta memberikan balasan yang lebih sebagai amal ibadah. Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan. Hal ini

dikarenakan keterbatasan pengetahuan yang peneliti miliki, untuk itu diperlukan saran dan masukan demi perbaikan skripsi ini.

Akhir kata peneliti memohon kepada Allah SWT. semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi peneliti sendiri dan umumnya bagi pembaca serta semua pihak yang berkepentingan dengan skripsi ini.

Temanggung, 10 Juni 2021



Peneliti



ABSTRAK

Fauzia Utami, (17102040097). “ Manajemen Operasional pada Rumah Sakit Pembinaan Kesejahteraan Umat (PKU) Muhammadiyah Temanggung ” . Skripsi Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2021.

Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung adalah sebuah lembaga yang bergerak dalam bidang kesehatan yang dimiliki oleh organisasi Muhammadiyah. Lembaga ini bertujuan untuk memberikan hak-hak umat islam dalam bidang kesehatan. Selain untuk mendukung kesehatan masyarakat, RS PKU Muhammadiyah juga melaksanakan dakwah secara tidak langsung melalui pelayanannya. RS PKU Muhammadiyah telah mendapatkan sertifikasi *syari'ah* sehingga mampu memberikan keyakinan akan pelayanan yang islami kepada masyarakat yang ingin melakukan pemeriksaan kesehatan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan manajemen operasional RS PKU Muhammadiyah Temanggung dalam lingkup sepuluh keputusan strategis manajemen operasional sesuai dengan teori yang dirumuskan oleh Jay Heizer dan Barry Render. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang telah dikumpulkan, kemudian dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Keabsahan data diuji dengan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sepuluh keputusan strategis manajemen operasional di RS PKU Muhammadiyah Temanggung telah dilakukan sesuai dengan perencanaannya, sehingga kegiatan masing – masing unit dapat berjalan sesuai dengan tugas yang telah ditetapkan.

Kata kunci : manajemen operasional, sepuluh keputusan strategis, dan RS PKU Muhammadiyah Temanggung.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
MOTTO.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB 1: PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	4
D. Kajian Pustaka.....	4
E. Kerangka Teori.....	8
F. Metode Penelitian.....	14
G. Sistematika Pembahasan.....	19
BAB II: GAMBARAN UMUM RS PKU MUHAMMADIYAH TEMANGGUNG	
A. Letak Geografis.....	20

B. Sejarah Berdiri	21
C. Struktur Organisasi	42
D. Visi, Misi, Tujuan, dan Motto	44
E. Sarana dan Prasarana	45
F. CSR (Coorporate Social Responcibility).....	47

**BAB III: MANAJEMEN OPERASIONAL PADA RS PKU
MUHAMMADIYAH TEMANGGUNG**

A. Perancangan Barang dan Jasa.....	50
B. Perancangan Proses dan Kapasitas	56
C. Pemilihan Lokasi	61
D. Perancangan Tata Letak.....	63
E. Sumber Daya Manusia dan Rancangan Pekerjaan	65
F. Manajemen Rantai Pasokan.....	70
G. Persediaan	73
H. Penjadwalan.....	78
I. Pemeliharaan.....	80
J. Kualitas	81

BAB IV: PENUTUP

A. Kesimpulan	88
B. Saran	89

DAFTAR PUSTAKA	90
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	92
1. Pedoman Wawancara	
2. Transkrip Wawancara	
3. Dokumentasi Penelitian	
4. Daftar Riwayat Hidup	

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Kapasitas Tempat Tidur	59
Tabel 2 Kapasitas Tempat Tidur Intensif	60
Tabel 3 Data Karyawan	66
Tabel 4 Data Pemasok Obat dan Alat Kesehatan	74
Tabel 5 Data Pemasok Perlengkapan Rumah Tangga	75
Tabel 6 Jadwal Praktik Dokter	79



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Triangulasi Sumber	18
Gambar 2 Triangulasi Teknik	18
Gambar 3 Struktur Organisasi.....	43
Gambar 4 Alur Pelayanan Pasien.....	57
Gambar 5 Tampilan Menu Info Kamara Aplikasi <i>Muyassar</i>	61
Gambar 6 Denah Rumah Sakit.....	63
Gambar 7 Petunjuk Ruang.....	65
Gambar 8 Penyerahan <i>Reward</i> Karyawan	68
Gambar 9 Surat Kerja Sama dengan PMI Kab. Temanggung	76
Gambar 10 Surat Kerja Sama dengan PMI Kab. Magelang	77
Gambar 11 Penerimaan Bantuan APD.....	77
Gambar 12 Tampilan Aplikasi <i>Muyassar</i>	82
Gambar 13 Tampilan Form Survei Kepuasan.....	83

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen operasional merupakan salah satu hal penting dalam sebuah organisasi yang digunakan sebagai acuan berjalannya sebuah kegiatan dalam organisasi. Manajemen operasional menggerakkan semua unsur manajemen yang sering disingkat menjadi 6M (*man, method, material, money, machines, dan market*). *Man* (manusia) dalam manajemen merupakan faktor paling menentukan keberhasilan dari tujuan organisasi karena yang menjalankan proses dalam sebuah organisasi adalah manusia. *Method* (metode) yang tepat akan memperlancar jalannya kegiatan dalam sebuah organisasi. Kemudian *material* (bahan) merupakan sesuatu yang akan diolah oleh manusia dalam proses kegiatan sebuah organisasi. *Money* (uang) digunakan untuk membiayai proses manajemen suatu organisasi, apabila ketersediaan uang dalam organisasi baik maka akan lebih leluasa dalam mencapai tujuan organisasi. *Machines* (mesin) digunakan untuk proses produksi sehingga proses produksi akan semakin cepat dan efisien. *Market* (pasar) merupakan elemen penting dalam mencapai sebuah tujuan dalam organisasi karena pasar merupakan target dari sebuah organisasi tersebut. Apabila semua unsur manajemen tersebut berjalan dengan baik maka akan mempermudah organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuannya.

Manajemen operasional merupakan proses pengelolaan yang berfokus pada proses produksi, baik proses produksi yang menghasilkan barang ataupun jasa. Menurut Lalu Sumayang, pengelolaan secara operasional dapat dirumuskan sebagai rangkaian aktivitas menyusun suatu kerangka yang menjadi wadah bagi setiap kegiatan dengan usaha atau jalan membagi dan mengelompokkan pekerjaan yang harus dilaksanakan serta menetapkan dan menyusun jalinan hubungan kerja diantara satuan-satuan perusahaan.¹ Jadi, manajemen operasional akan membuat semua satuan kerja dalam organisasi/perusahaan menjalin hubungan kerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Rumah Sakit Pembinaan Kesejahteraan Umat (PKU) Muhammadiyah Temanggung merupakan amal usaha Muhammadiyah yang bergerak di bidang *healing* (kesehatan). Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung beralamat di Jalan Raya Kedu km. 2, Kalisat Campursari, Bulu, Temanggung 56253.² Rumah Sakit PKU Muhammadiyah merupakan rumah sakit tipe C yang ada di Kabupaten Temanggung.

Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung dengan kode rumah sakit 323050 telah terakreditasi paripurna (Bintang 5) oleh KARS (Komite Akreditasi Rumah Sakit) pada bulan Oktober tahun 2019.

¹ Lalu Sumayang, *Dasar-dasar Manajemen dan Produksi*, (Jakarta: PT. Salemba Empat, 2003), hlm. 9.

² Website resmi Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung <https://pkutemanggung.org/v2/> yang diakses pada 01 Des. 20 pukul 14:08 WIB.

Akreditasi paripurna dari KARS berlaku sampai tanggal 06 Oktober 2022.³ Akreditasi Paripurna tersebut dapat didapatkan karena adanya kerja sama antar unit kerja di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung.

Pada bulan Ramadhan 1441 H, Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung mendapatkan sertifikasi Rumah Sakit Berbasis *Syariah* oleh Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia. Melalui SK DSN MUI No.011.103.09/DSN-MUI/IV/2020 yang ditetapkan tanggal 17 April 2020, RSMT resmi menjadi rumah sakit yang berprinsip pada syariah.⁴ Pada website resmi Dewan Syariah Nasional (DSN) MUI, Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung menempati nomor urut ke 3 rumah sakit yang berbasis syariah dan memiliki tanggal kedaluwarsa yaitu tanggal 17 April 2023.⁵ Beberapa hal yang ditinjau dalam proses mendapatkan sertifikasi rumah sakit berbasis syariah diantaranya yaitu etos kerja islami, tempat kerja sebagai sarana ibadah dan rumah sakit dijadikan sarana untuk berislam menuju *kaffah*.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, Peneliti akan melakukan penelitian tentang “ MANAJEMEN OPERASIONAL PADA RUMAH SAKIT PEMBINAAN KESEJAHTERAAN UMAT (PKU) MUHAMMADIYAH TEMANGGUNG ”.

³ <https://akreditasi.kars.or.id> diakses pada 01 Desember 2020 pukul 14:20 WIB.

⁴ <https://pkutemanggung.org/v2/2020/06/03/alhamdulillah-rs-pku-muhammadiyah-temanggung-tersertifikasi-syariah/> diakses pada 01 Desember 2020 pukul 14:28 WIB.

⁵ <https://dsnmui.or.id/sertifikasi/senerai-perusahaan-bersertifikat> diakses pada 15 Desember 2020 pukul 19:18 WIB.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Manajemen Operasional pada Rumah Sakit Pembinaan Kesejahteraan Umat (PKU) Muhammadiyah Temanggung ?”

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan penelitian yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana implementasi Manajemen Operasional pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung.

Kegunaan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah keilmuan manajemen dakwah, khususnya yang berhubungan dengan manajemen operasional rumah sakit berbasis syariah.
2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan masukan yang membangun bagi pihak yang mengatur manajemen operasional sebuah rumah sakit berbasis syariah.

D. Kajian Pustaka

Berdasarkan penelusuran yang sudah dilakukan oleh peneliti, ditemukan beberapa penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan manajemen operasional diantaranya:

1. *Skripsi* dibuat oleh Ahmad Hikmatiyar Ramadhan berjudul “Manajemen Operasional pada Rumah Kepemimpinan Nurul Fikri

Putra Yogyakarta”. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2018 dengan subjek penelitiannya yaitu manajer regional, *supervisor*, serta peserta Rumah Kepemimpinan Nurul Fikri Putra Yogyakarta dan objeknya yaitu penerapan manajemen operasional di Rumah Kepemimpinan Nurul Fikri Putra Yogyakarta. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Teori yang digunakan adalah teori manajemen operasional dari Jay Heizer dan Barry Render. Kesimpulan dari penelitian tersebut mengungkapkan bahwa keputusan strategis manajemen operasional dari teori Heizer dan Render dilakukan dengan menyesuaikan kondisi masing-masing regional Rumah Kepemimpinan dan kerjasama dengan pihak-pihak yang mendukung cita-cita Rumah Kepemimpinan untuk menciptakan pribadi yang berjiwa pemimpin di masa depan.⁶

Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Hikmatiyar dengan yang akan peneliti lakukan terletak pada subjek penelitian dan lembaga yang akan diteliti oleh peneliti.

2. *Skripsi* dibuat oleh Satria Nur Agung berjudul “ Implementasi Manajemen Operasional di Panti Asuhan La Tahzan Pondok Pesantren Darul Mushlihin Jurugentong Banguntapan Bantul Yogyakarta ”. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2017 dengan subjek penelitiannya yaitu pimpinan pondok pesantren, pengurus, serta santri Panti Asuhan La Tahzan Pondok Pesantren Darul Mushlihin Jurugentong

⁶ Ahmad Hikmatiyar Ramadhan, “Manajemen Operasional pada Rumah Kepemimpinan Nurul Fikri Putra Yogyakarta”, *skripsi* (tidak diterbitkan), (Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, 2018), hlm. 115.

Banguntapan Bantul Yogyakarta, dan objek penelitiannya adalah implementasi manajemen operasional di Panti Asuhan La Tahzan Pondok Pesantren Darul Mushlihin Jurugentong Banguntapan Bantul Yogyakarta. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Teori yang digunakan adalah teori manajemen operasional dari Jay Heizer dan Barry Render. Kesimpulan dari penelitian tersebut mengungkapkan bahwa Panti Asuhan La Tahzan Pondok Pesantren Darul Mushlihin telah menerapkan keputusan strategis manajemen operasional dengan baik.⁷

Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Satria Nur Agung dengan yang akan peneliti lakukan terletak pada subjek penelitian dan lembaga yang akan diteliti oleh peneliti.

3. *Skripsi* yang dibuat oleh Maysaroh yang berjudul “ Manajemen Operasional Pro-U Media Yogyakarta ”. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2016 dengan subjek penelitiannya yaitu direktur, bagian manajemen operasional, serta karyawan Pro-U Media Yogyakarta, dan objek penelitiannya yaitu analisis manajemen operasional. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Teori yang digunakan adalah teori manajemen operasional D.T. John Harding. Kesimpulan dari penelitian ini menyatakan bahwa manajemen operasional percetakan Pro-U Media Yogyakarta sudah

⁷ Satria Nur Agung, “ Implementasi Manajemen Operasional di Panti Asuhan La Tahzan Pondok Pesantren Darul Mushlihin Jurugentong Banguntapan Bantul Yogyakarta ”, *skripsi* (tidak diterbitkan), (Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, 2017), hlm. 79.

sesuai dengan teori D.T. John Harding, hanya saja ada item-item tertentu yang belum terlaksanakan secara sempurna.⁸

Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Maysaroh dengan yang akan peneliti lakukan terletak pada subjek penelitian, lembaga yang diteliti, dan teori yang digunakan.

4. *Jurnal* dibuat oleh Ivan Fendy Hariyanto berjudul “Analisa Fungsi Manajemen Operasional PT. Cahaya Baru Abadi Jaya”. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2018 dengan subjek penelitiannya yaitu direktur, *chief operational officer*, serta kepala operasional, dan objek penelitiannya adalah analisa fungsi manajemen operasional. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Teori yang digunakan merupakan teori manajemen operasional Jay Heizer dan Barry Render. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Ivan Fendy Hariyanto mengungkapkan bahwa PT. Cahaya Baru Abadi Jaya telah menerapkan 8 dari 10 keputusan strategis manajemen operasional dari teori Heizer dan Render.⁹

Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Ivan Fendy Hariyanto dengan yang akan peneliti lakukan terletak pada subjek penelitian dan lembaga yang akan diteliti.

⁸ Maysaroh, “Manajemen Operasional Pro-U Media Yogyakarta”, *skripsi* (tidak diterbitkan), (Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, 2016), hlm. 75.

⁹ Ivan Fendy Hariyanto, “Analisa Fungsi Manajemen Operasional PT. Cahaya Baru Abadi Jaya”, *Jurnal AGORA* Vol. 6, No. 2, 2018.

5. *Jurnal* yang dibuat oleh Valentina Christanti Santoso berjudul “ Analisis Fungsi Manajemen Operasional pada PT. Puyuh Plastic”. Penelitian ini dibuat pada tahun 2017 dengan subjek penelitiannya adalah direktur utama, supervisor bagian produksi, serta karyawan bagian produksi di PT. Puyuh Plastic, dan objek yang diteliti adalah pengelolaan operasional. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Teori yang digunakan merupakan teori Jay Heizer dan Barry Render. Kesimpulan dari penelitian tersebut mengungkapkan bahwa fungsi manajemen operasional telah dilakukan dengan baik, mulai dari perencanaan operasional, penjadwalan operasional, sampai pengawasan operasional.¹⁰

Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Valentina Chritanti Santoso dengan yang akan peneliti lakukan terletak pada subjek yang diteliti dan lembaga yang akan diteliti.

E. Kerangka Teori

1. Pengertian Manajemen Operasional

Menurut Stoner sebagaimana dikutip oleh G.R. Terry manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha dan penggunaan sumber daya-sumber

¹⁰ Valentina Christanti Santoso, “Analisis Fungsi Manajemen Operasional PT. Puyuh Plastic”, *Jurnal AGORA* Vol. 5, No. 1, 2017, hlm. 8.

daya ataupun sarana dan prasarana perusahaan agar mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan.¹¹

Sedangkan menurut Marry Parker Follet mendefinisikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.¹² Dari pengertian manajemen tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah sebuah seni dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dari sebuah organisasi.

Menurut Murdifin Haming, dan Mahfudz Nurnajamuddin, operasional berasal dari kata operasi yang berarti proses atau tindakan tertentu yang menjadi unsur dari sejumlah kegiatan untuk menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan instansi perusahaan.¹³

Menurut Herjanto, manajemen operasi adalah suatu kegiatan yang berhubungan dengan pembuatan barang, jasa, dan kombinasinya, melalui proses transformasi dari sumber daya produksi menjadi keluaran yang diinginkan. Manajemen operasi yaitu mengandung unsur

¹¹ G.R. Terry, *Prinsip of Management*. Terjemahan Winardi "Asas-azas Manajemen", (Bandung: Penerbit Alumni, 2003), hlm. 25-27.

¹² Murdifin Haming, Mahfudz Nurnajamuddin, *Manajemen Produksi Modern "Operasi Manufaktur dan Jasa"*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), hlm. 23.

¹³ *Ibid*, hlm. 17.

adanya kegiatan yang dilakukan dengan mengkoordinasikan berbagai kegiatan dan sumber daya untuk mencapai suatu tujuan tertentu.¹⁴

Menurut Heizer dan Rander, manajemen operasi adalah serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah *input* menjadi *output*. Kegiatan yang menghasilkan barang dan jasa berlangsung di semua organisasi atau perusahaan.¹⁵ Proses menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa melewati beberapa tahap produksi dan pengelolaan.

Dari uraian pengertian manajemen dan operasional dapat disimpulkan bahwa pengertian manajemen operasional adalah sebuah seni dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumber daya untuk menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan instansi atau perusahaan.

2. Fungsi Manajemen Operasional

Fungsi manajemen operasional terdiri dari:¹⁶

- a. Menjamin mutu dengan cara menentukan standar mutu, penelitian terhadap produk yang dihasilkan, memberikan umpan balik sebagai bahan pertimbangan pengembangan dan perbaikan, sehingga akan tercipta pengendalian mutu terpadu dan berkesinambungan.

¹⁴ Edwin Hastawi Adwaja, "Manajemen Operasional Paket Wisata City Tour Surakarta di PT. Kirana Surya Gemilang Yogyakarta (Studi Kasus Rombongan Ikatan Wanita Bank Yogyakarta), Jurnal Pariwisata Terapan, vol. 1, no. 2, 2017, hlm. 141.

¹⁵ Jay Heizer dan Barry Rander, *Manajemen Operasi*, ed. 9, buku 1, terj. Chriswan Sungkono (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hlm. 4.

¹⁶ Irmayanti Hasan, *Manajemen Operasional: Perspektif Integratif*, (Malang: UIN Maliki Press, 2011), hlm.12.

- b. Menentukan teknologi tepat guna, penjadwalan, penggunaan peralatan, pengaturan tata ruang, dan penentuan tahapan serta jenis arus kerja.
- c. Menentukan besar kapasitas yang mengacu pada proyeksi pemasaran. Penentuan besar kapasitas akan menentukan rancang bangun fasilitas jangka panjang. Sedangkan apabila ada perubahan-perubahan kapasitas jangka pendek dapat dilakukan dengan cara kerjasama dengan pihak-pihak di luar perusahaan.
- d. Mengelola persediaan dan *inventory*, menentukan jenis materia yang akan dipesan, jumlahnya serta pemakaian pada waktu yang tepat.
- e. Mengelola sumber daya manusia, antara lain seperti perekrutan, pendidikan/pelatihan, pengawasan, dan pemberian kompensasi.
- f. Mengelola terciptanya manajemen mutu yang berkelanjutan.

3. Tujuan Manajemen Operasional

Menurut Heizer dan Render, ada beberapa tujuan untuk mendukung fungsi-fungsi manajemen operasional dalam perusahaan atau lembaga, diantaranya adalah:¹⁷

- a. Manajemen operasional adalah satu dari tiga fungsi utama dan bagian termahal suatu organisasi, sehingga dengan memahami dasar-dasar manajemen operasi akan memberikan manfaat bagi para manajer.

¹⁷ Jay Heizer dan Barry Render, *Manajemen Operasi*, hlm. 5.

- b. Memperoleh pengetahuan tentang berbagai macam tekanan yang dihadapi para manajer sebagai usaha mereka untuk melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat.
- c. Mengetahui tugas dan tanggung jawab dari manajer operasi, sehingga manajer operasi dapat mengetahui keahlian yang dibutuhkan untuk mendapatkan kesempatan berkarier dibidang manajemen operasional secara profesional.

4. Keputusan Strategis Manajemen Operasional

Diferensiasi, biaya rendah, dan respons yang cepat dapat dicapai saat manajer membuat keputusan efektif dalam sepuluh wilayah manajemen operasional. Keputusan ini dikenal sebagai keputusan operasi (*operations decisions*). Berikut sepuluh keputusan Manajemen Operasional yang mendukung misi dan menerapkan strategi.¹⁸

- a. Perancangan barang dan jasa. Perancangan barang dan jasa menetapkan sebagian besar proses transformasi yang akan dilakukan. Keputusan biaya, kualitas, dan sumber daya manusia bergantung pada keputusan perancangan. Merancang biasanya menetapkan batasan biaya terendah dan kualitas tertinggi.
- b. Perancangan proses dan kapasitas. Pilihan-pilihan proses tersedia untuk barang dan jasa. Keputusan proses yang diambil membuat manajemen mengambil komitmen dalam hal teknologi, kualitas, penggunaan sumber daya manusia, dan pemeliharaan yang spesifik.

¹⁸ *ibid*, hlm. 56-57.

Komitmen pengeluaran dan modal ini akan menentukan struktur biaya dasar suatu perusahaan.

- c. Pemilihan lokasi. Keputusan lokasi organisasi manufaktur dan jasa menentukan kesuksesan perusahaan. kesalahan yang dibuat pada langkah ini dapat mempengaruhi efisiensi.
- d. Perancangan tata letak. Aliran bahan baku, kapasitas yang dibutuhkan, tingkat karyawan, keputusan teknologi, dan kebutuhan persediaan mempengaruhi tata letak.
- e. Sumber daya manusia dan Rancangan pekerjaan. Manusia merupakan bagian yang integral dan mahal dari keseluruhan rancang sistem. Karenanya, kualitas lingkungan kerja yang diberikan, bakat dan keahlian yang dibutuhkan, dan upah harus ditentukan dengan jelas.
- f. Manajemen rantai pasokan. Keputusan ini menjelaskan apa yang harus dibuat dan apa yang harus dibeli. Pertimbangannya terletak pada kualitas, pengiriman, dan inovasi; semuanya harus pada tingkat harga yang memuaskan. Kepercayaan antara pembeli dan penjual sangat dibutuhkan untuk proses pembelian yang efektif.
- g. Persediaan. Keputusan persediaan dapat dioptimalkan hanya jika kepuasan pelanggan, pemasok, perencanaan produksi, dan sumber daya manusia dipertimbangkan.

- h. Penjadwalan. Jadwal produksi yang dapat dikerjakan dan efisien harus dikembangkan. Permintaan sumber daya manusia dan fasilitas harus terlebih dahulu ditetapkan dan dikendalikan.
- i. Pemeliharaan. Keputusan harus dibuat pada tingkat kehandalan dan stabilitas yang diinginkan. Sistem harus dibuat untuk menjaga kehandalan dan stabilitas tersebut.
- j. Kualitas. Ekspektasi pelanggan terhadap kualitas harus ditetapkan, peraturan dan prosedur dibakukan untuk mengidentifikasi serta mencapai standar kualitas tersebut.

F. Metode Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kata kunci yang perlu diperhatikan yaitu, cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti cara-cara yang dilakukan itu dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan.¹⁹

¹⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung: Alfabeta CV, 2013), hlm. 3

1. Jenis Penelitian

Penelitian tentang “Manajemen Operasional pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung” adalah penelitian kualitatif deskriptif dan termasuk penelitian lapangan (*field research*).

2. Sumber Data

Sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data primer diperoleh dari teknik wawancara dengan pihak yang mengetahui tentang 10 keputusan strategis manajemen operasional di RS PKU Muhammadiyah Temanggung.
- b. Data sekunder diperoleh dari membaca literatur, bacaan, dan dokumentasi dari RS PKU Muhammadiyah Temanggung.

3. Subjek dan Objek Penelitian

- a. Subjek penelitian ini adalah ketua PDM Temanggung, manajer, karyawan serta pasien.
- b. Objek penelitian ini adalah penerapan manajemen operasional pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung.

4. Metode Pengumpulan Data

Pada penelitian ini peneliti menggunakan tiga teknik pengumpulan data, yaitu:

- a. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi mengenai bagaimana penerapan manajemen operasional di RS PKU Muhammadiyah Temanggung yang meliputi perancangan jasa,

kualitas, perancangan proses dan kapasitas, pemilihan lokasi, sumber daya manusia dan rancangan pekerjaan, manajemen rantai pasokan, pemeliharaan.

b. Observasi

Observasi dilakukan peneliti pada seluruh elemen yang ada di RS PKU Muhammadiyah Temanggung dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan selama penelitian dilakukan. Informasi yang akan didapatkan peneliti melalui observasi yaitu perencanaan tata letak yang ada di RS PKU Muhammadiyah Temanggung.

c. Dokumentasi

Dokumentasi dapat berupa rekaman suara, foto, buku catatan ataupun berkas-berkas tempat penelitian yang dapat menunjang informasi yang ingin diperoleh peneliti. Alat yang digunakan saat melakukan kegiatan pengumpulan data dengan dokumentasi yaitu alat perekam, buku catatan, dan kamera *handphone*.

5. Metode Analisis Data

Penelitian Manajemen Operasional pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung merupakan penelitian kualitatif, maka dilakukan analisis data. Analisis data meliputi²⁰:

- a. Reduksi data
- b. *Display*/penyajian data

²⁰ Iskandar, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial: Kuantitatif dan Kualitatif*, hlm. 256.

- c. Mengambil kesimpulan lalu diverifikasi.

6. Metode Pemeriksaan Keabsahan Data

Uji keabsahan data untuk penelitian kualitatif peneliti melakukan pengecekan menggunakan uji kredibilitas, dengan jenis kredibilitas yang digunakan yaitu teknik triangulasi. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.²¹

- a. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

- b. Triangulasi teknik

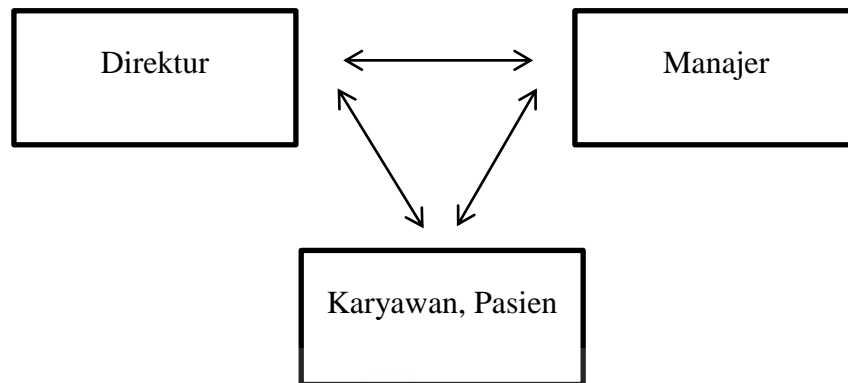
Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

- c. Triangulasi waktu

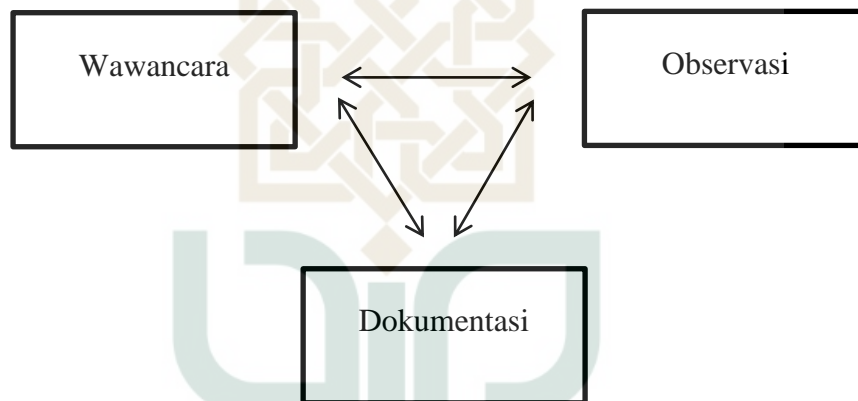
Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat gambar berikut:

²¹ *Ibid*, hlm. 369.

Gambar 1 Triangulasi Sumber



Gambar 2 Triangulasi Teknik



G. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran umum mengenai isi bahasan tentang susunan skripsi ini, maka peneliti akan menguraikan sistematika pembahasan yaitu :

Bab I : Pendahuluan, yang didalamnya berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II : Gambaran umum tentang Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung yang meliputi letak geografis, struktur organisasi, visi misi tujuan, sarana prasarana, dan tanggung jawab sosial rumah sakit.

Bab III: Membahas mengenai hasil penelitian tentang penerapan manajemen operasional di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung.

Bab IV: Penutup berisi tentang kesimpulan dan saran-saran, daftar pustaka serta lampiran-lampiran yang berkaitan dengan objek yang diteliti.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa RS PKU Muhammadiyah Temanggung telah menerapkan sepuluh keputusan strategis manajemen operasional menurut Teori Heizer dan Render. Sepuluh keputusan strategis tersebut diterapkan dalam proses produksi yang menghasilkan jasa berupa pelayanan kesehatan.

Hal ini terlihat dari sudah adanya perancangan barang dan jasa berupa proses rekrutmen karyawan dan keputusan biaya perawatan. Perancangan proses dan kapasitas berupa adanya kamar rawat inap berjumlah 120 kamar yang dibagi dalam beberapa kelas dan pembagian tugas karyawan sesuai dengan kebutuhan rumah sakit. Pemilihan lokasi yang strategis, mudah dijangkau masyarakat. Tata letak yang telah diatur untuk memudahkan pasien dan pengunjung dengan adanya denah rumah sakit. Adanya sistem *reward* dan *punishment* bagi karyawan. Manajemen rantai pasokan yang telah terjadwal sesuai kebutuhan rumah sakit. Persediaan barang kebutuhan rumah sakit melalui hubungan kerja sama dengan *supplier*, donasi, dan mitra. Penjadwalan pelayanan rumah sakit yang telah disusun sesuai kebutuhan pasien. Pemeliharaan sarana prasarana rumah sakit dilakukan oleh unit PS-RS yang telah dibuatkan jadwal pemeliharaan.

Telah diterapkannya sembilan keputusan strategis manajemen operasional tersebut membuat kualitas dari RS PKU Muhammadiyah Temanggung meningkat. Hal ini dibuktikan dengan perolehan akreditasi bintang 5 dari Komite Akreditasi Rumah Sakit (KARS) dan saat ini RS PKU Muhammadiyah Temanggung telah menjadi rumah sakit yang bersertifikasi *syari'ah* dari MUI.

B. Saran

Berdasarkan hasil yang telah diperoleh selama penelitian berlangsung, berikut saran-saran yang dapat peneliti paparkan sebagai bahan evaluasi dan tambahan informasi untuk RS PKU Muhammadiyah Temanggung :

1. Manajer di RS PKU Muhammadiyah Temanggung untuk segera memperbaharui data karyawan apabila telah dilakukannya proses rekrutmen.
2. Harapan kedepannya, RS PKU Muhammadiyah Temanggung dapat membangun sekolah tinggi kesehatan agar warga Temanggung yang memiliki keinginan untuk melanjutkan sekolah tinggi di bidang kesehatan dapat tersalurkan pada rumah sakit yang berbasis islam.
3. Terkait keamanan pengunjung, diharapkan rumah sakit menyiapkan petugas untuk membantu pengunjung ketika hendak menyebrang jalan karena jalan di depan rumah sakit termasuk ramai dan banyak kendaraan berat seperti truk yang melewati jalan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Tatang, *Menyusun Rencana Penelitian*, Jakarta: Rajawali, 2002.
- Azwar, Saifuddin, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.
- Bagoes, Ida, Mantra, *Filsafat Penelitian & Metode Penelitian Sosial* Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.
- Christanti, Valentina Santoso, “Analisis Fungsi Manajemen Operasional PT. Puyuh Plastic”, *Jurnal AGORA* Vol. 5, No. 1, 2017
- Fendy, Ivan, Hariyanto, “Analisa Fungsi Manajemen Operasional PT. Cahaya Baru Abadi Jaya”, *Jurnal AGORA* Vol. 6, No. 2, 2018.
- Gunawan, Imam, *Metodologi Penelitian Teori dan Praktik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2016.
- Haming, Murdifin, Nurnajamuddin, Mahfudz, *Manajemen Produksi Modern “Operasi Manufaktur dan Jasa”*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007.
- Hasan, Irmayanti, *Manajemen Operasional: Perspektif Integratif*, Malang: UIN Maliki Press, 2011.
- Heizer, Jay dan Rander, Barry, *Manajemen Operasi*, ed. 9, buku 1, terj. Chriswan Sungkono, Jakarta: Salemba Empat, 2009.
- Hikmatiyar, Ahmad Ramadhan, “Manajemen Operasional pada Rumah Kepemimpinan Nurul Fikri Putra Yogyakarta”, *skripsi* tidak diterbitkan, Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, 2018.
- <https://akreditasi.kars.or.id>
- <https://dsnmui.or.id/sertifikasi/senerai-perusahaan-bersertifikat> diakses pada 15 Des. 20 pukul 19:18 WIB.
- <https://pkutemanggung.org/v2/>
- <https://pkutemanggung.org/v2/2020/06/03/alhamdulillah-rs-pku-muhammadiyah-temanggung-tersertifikasi-syariah/>
- Iskandar, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial: Kuantitatif dan Kualitatif*, Jakarta: Gaung Persada Press, 2007.
- Koentjaraningrat, *Metode Penelitian Masyarakat*, Jakarta: Gramedia, 1997.

- Maysaroh, “Manajemen Operasional Pro-U Media Yogyakarta”, *skripsi* tidak diterbitkan, Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, 2016.
- Nur, Satria Agung, “ Implementasi Manajemen Operasional di Panti Asuhan La Tahzan Pondok Pesantren Darul Mushlihin Jurugentong Banguntapan Bantul Yogyakarta ”, *skripsi* tidak diterbitkan, Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, 2017.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi: Mixed Methods* Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013.
- Sumayang, Lalu, *Dasar-dasar Manajemen dan Produksi*, Jakarta: PT. Salemba Empat, 2003.
- Terry, G.R., *Prinsiple of Management. Terjemahan Winardi “Asas-azas Manajement”*, Bandung: Penerbit Alumni, 2003.

