

**STUDI ANALISIS TENTANG URAIAN PEKERJAAN DALAM
PROSES PELAKSANAAN OPERASIONAL DI UNIT PENDIDIKAN
DAN PELATIHAN RUMAH SAKIT ISLAM SAKINAH
MOJOKERTO**

SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan
Program Sarjana Sosial Islam (S.Sos.I)



Oleh :

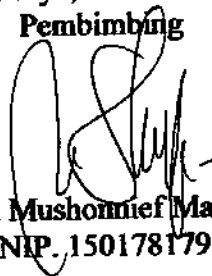
IIN OKTORA
NIM : BO. 43.01.004

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS DAKWAH
JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
2005**

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh Iin Oktora ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan

**Surabaya, 20 Juni 2005
Pembimbing**



**Drs. H Mushonief Marsholy
NIP. 150178179**

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

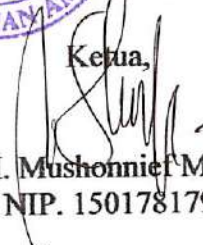
Skripsi oleh Iin Oktora ini telah dipertahankan
di depan Tim Penguji Skripsi


Surabaya, 25 Juli 2005

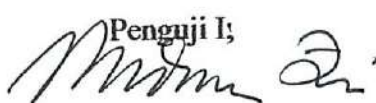
Mengesahkan,
Fakultas Dakwah
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel

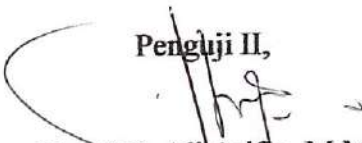

Dekan,

Prof. Dr. H. Moh. Ali Aziz, M. Ag
NIP. 150216541


Ketua,
Drs. H. Mushonnief Marsholy
NIP. 150178179


Sekretaris,
Drs. M. Taqwim Suji
NIP. 150190295


Penguji I,
Drs. H. M. Nadim Zuhdi, M.M
NIP. 150152383


Penguji II,
Drs. AH. Ali Arifin, M.M
NIP. 150259422

Iin Oktora, 2005: Studi Analisis Tentang Uraian Pekerjaan Dalam Proses Pelaksanaan Operasional di Unit Pendidikan dan Pelatihan Rumah Sakit Islam Sakinah Mojokerto.

Fokus penelitian yang diteliti dalam skripsi ini adalah bagaimana penerapan uraian pekerjaan dalam proses pelaksanaan operasional di Unit Diklat RSI Sakinah Mojokerto?

Berkenaan dengan itu, dalam penelitian lapangan ini digunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis deskripsi. Hal ini dapat digunakan untuk memberikan fakta mengenai penerapan uraian pekerjaan dan dampak penerapan uraian pekerjaan dalam proses pelaksanaan operasional di Unit Diklat RSI Sakinah Mojokerto yang mana dengan hal itu, tugas-tugas yang dijalankan menjadi teratur dan terarah. Teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan uraian pekerjaan dalam proses pelaksanaan operasional di Unit Diklat baik program pelatihan, tugas belajar karyawan, pelaksanaan PKL, dan pelaksanaan penelitian, telah diterapkan sesuai dengan proses pelaksanaan operasional yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian atau pengawasan, sehingga dapat mencapai hasil yang maksimal, serta dapat meningkatkan kualitas SDM. Dan Unit Diklat dalam melaksanakan tugas selalu diciptakan kerjasama, karena dengan kerjasama pekerjaan tersebut dapat terselesaikan dan menambah keringanan dalam melakukan pekerjaan.

Berdasarkan masalah dan kesimpulan tersebut, peneliti ini belum menjawab lebih jauh tentang bagaimana hubungan uraian pekerjaan dengan disiplin kerja karyawan, karena keterbatasan-keterbatasan yang ada pada peneliti, kiranya tema ini dapat dijadikan masalah penelitian berikutnya.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Segala puji bagi Allah SWT Tuhan semesta alam. Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih, dan Maha Penyayang. Hanya dengan rahmat dan karunia-Nya, penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Studi Analisis Tentang Uraian Pekerjaan Dalam Proses pelaksanaan Operasional di Unit Diklat Rumah Sakit Islam Sakinah Mojokerto”.

Sholawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan Illahi, Muhammad SAW. Karena dengan petunjuk Beliau umat Islam dapat melanjutkan ke jalan yang benar dan terhindar dari kesesatan dan kedzaliman yang titik akhirnya untuk memperoleh kebahagiaan di dunia dan di akhirat.

Penulis menyadari bahwa selesainya penyusunan skripsi ini berkat dorongan dan dukungan serta bantuan semua pihak. Oleh karena itu dengan rasa hormat dan penghargaan yang tak ternilai, penulis ucapkan terima kasih sedalam-dalamnya kepada yang terhormat:

1. Ayah Bundaku, yang telah memberikan pengorbanannya, baik materiil maupun spirituil, semoga Allah SWT melindungi mereka di dunia dan di akhirat.
2. Bapak Prof. Dr. H. Moh. Ali Aziz, M.Ag selaku Dekan Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya.
3. Bapak Drs. H.M. Nadim Zuhdi, MM, selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya.
4. Bapak Drs. Bambang Subandi, selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya.
5. Bapak Drs. H. Mushonnief Marsholy, selaku Dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktunya untuk membimbing penulis menyelesaikan skripsi.
6. Bapak H. Muthoharun, selaku Ketua Yayasan dan Dr. Sulaiman, selaku Direktur RSI Sakinah Mojokerto yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.

7. Bapak Sholihuddin, selaku Kanit Diklat, Ibu Hj. Indriyati Adawiyah, S.H selaku anggota Yayasan, segenap karyawan RSI Sakinah Mojokerto, yang telah meluangkan waktu dan membantu penulis dalam mengumpulkan data untuk penulisan skripsi ini.
8. Bapak, Ibu dosen Fakultas Dakwah IAIN Sunan Apel Surabaya atas segala jerih payahnya selama memberikan ilmunya dalam perkuliahan penulis.
9. Adikku Fifin, yang telah membantu dalam suka dan duka, engkau adalah sumber kekuatan dan cahaya informasiku.
10. Seseorang yang sekarang sedang menjalankan tugas di “Tanah Rencong”, semoga Allah SWT memberikan kemudahan dalam segala hal.
11. Sahabat-sahabatku semua yang telah membagi suka dan duka selama di bangku kuliah di Fakultas Dakwah IAIN Sunan Apel Surabaya, karena dari Anda semua aku belajar.
12. Dan yang terakhir, untuk semua pihak yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu, penulis mengucapkan terima kasih, semoga mendapat pahala dari Allah SWT.

Penulis menyadari keterbatasan yang penulis miliki dan sebagai manusia, maka tidak luput dari kekhilafan dan penulis juga menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini jauh dari sempurna, untuk itu penulis mengharapkan dan menerima segala kritik dan saran yang membangun demi perbaikan dan penyempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca umumnya dan bagi penulis khususnya serta dapat menambah perkembangan ilmu pengetahuan.

Akhirnya, penulis hanya bisa berdoa semoga apa yang telah dibcrikan kepada penulis akan mendapatkan Hidayah dari Allah SWT. Amin.

Surabaya, 30 Juni 2005

Penulis



DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI.....	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI.....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Definisi Penelitian.....	7
F. Sistematika Pembahasan.....	8
BAB II : PERSPEKTIF TEORITIS.....	10
A. Kajian Kepustakaan Konseptual.....	10
1. Analisis Pekerjaan (job Analysis).....	10
a. Pengertian Analisis Pekerjaan.....	10
b. Prinsip-prinsip Analisis Pekerjaan.....	12
c. Manfaat Analisis Pekerjaan.....	13
2. Uraian Pekerjaan (job Discription).....	15
a. Pengertian Uraian Pekerjaan.....	15
b. Elemen-elemen Uraian Pekerjaan.....	17
c. Manfaat Uraian Pekerjaan.....	23
d. Jenis-jenis Uraian Pekerjaan.....	25
3. Pelaksanaan Operasional.....	26
a. Pengertian Pelaksanaan Operasional.....	26
b. Unsur-unsur Operasional.....	27
c. Kegiatan-kegiatan Operasional.....	28
B. Kajian Kepustakaan Penelitian.....	29
BAB III : METODE PENELITIAN.....	31
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	31

	B. Wilayah Penelitian.....	32
	C. Jenis dan Sumber Data.....	32
	D. Tahap-tahap Penelitian.....	34
	E. Teknik Pengumpulan Data.....	36
	F. Teknik Analisa Data.....	40
	G. Teknik Keabsahan Data.....	41
BAB IV	: DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN.....	43
	A. Sejarah dan Perkembangan RSI Sakinah Mojokerto.....	43
	B. Profil Unit Diklat RSI Sakinah Mojokerto.....	47
	C. Falsafah RSI Sakinah Mojokerto.....	51
	D. Struktur Organisasi RSI Sakinah Mojokerto.....	52
	E. Kesejahteraan Karyawan RSI Sakinah Mojokerto.....	55
BAB V	: PENYAJIAN DAN ANALISA DATA.....	57
	A. Temuan Data.....	57
	1. Uraian Pekerjaan Unit Diklat RSI Sakinah Mojokerto... ..	57
	2. Proses Pelaksanaan Operasional RSI Sakinah Mojokerto..	62
	B. Analisa Data.....	74
	Penerapan Uraian Pekerjaan dalam Proses pelaksanaan	
	Operasional Unit Diklat.....	74
BAB VI	PENUTUP.....	79
	A. Kesimpulan.....	79
	B. Rekomendasi.....	79
	DAFTAR PUSTAKA.....	81

DAFTAR TABEL

3.1 Teknik pengumpulan Data.....	39
5.1 Penelitian Mahasiswa tahun 2004 RSI Sakinah Mojokerto.....	63
5.2 Pelatihan di dalam (<i>in house training</i>) RSI Sakinah Mojokerto.....	65
5.3 Pelatihan di luar (<i>out house training</i>) RSI Sakinah Mojokerto.....	66

DAFTAR GAMBAR

1.1 Uraian Pekerjaan.....	21
4.1 Struktur Organisasi RSI Sakinah Mojokerto.....	53

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Hlm
1. Flow Chart Evaluasi Program Pelatihan RSI Sakinah Mojokerto.....	83
2. Pedoman Wawancara.....	84
3. Matrik Usulan Penelitian Skripsi.....	85
4. Surat Ijin Penelitian Sripsi.....	87
5. Penyerahan jadwal Skripsi.....	91
6. Biodata Penulis.....	92

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Di lingkungan industri dan perusahaan, sering dihadapi masalah rendahnya produktifitas tenaga kerja. Hal itu dikarenakan rendahnya kualitas pelaksanaan pekerjaan, yaitu manajemen yang buruk, pemimpin yang otoriter, kondisi sarana dan prasarana yang kurang memadai dan lain-lain. Disisi lain produktifitas yang rendah mungkin pula bukan disebabkan oleh faktor manusianya, tetapi justru bersumber dari tugas atau pekerjaan yang harus dilaksanakan. Masalahnya timbul ketidakjelasan tentang apa yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakan, tanggung jawab apa yang terdapat di dalam pekerjaan tersebut.

Kegiatan pertama dalam manajemen kepegawaian adalah mendapatkan orang-orang yang tepat baik mengenai kualitas maupun kuantitasnya. Karena setiap pekerjaan berbeda, menuntut pengalaman dan pengetahuan yang berbeda pula, maka dibutuhkan orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreatifitas, dan usaha mereka kepada organisasi. Tanpa orang-orang yang cakap, organisasi dan manajemen akan gagal mencapai targetnya. Sebelum manajemen mulai menganalisa tipe karyawan seperti apa yang dibutuhkan, maka perlu melihat apa yang dituntut dari setiap pekerjaan di dalam organisasi.

Hasil proses analisa jabatan yang pertama dan langsung adalah uraian jabatan.

Dokumen penting ini bersifat penggambaran dan terdiri dari catatan mengenai fakta-fakta jabatan yang ada dan berhubungan. Manajemen amat memerlukan keterangan-keterangan yang nyata dan teratur mengenai kewajiban dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan tertentu. Uraian itu tampak sebagai ikhtisar mengenai fakta-fakta yang penting secara tertulis mengenai pekerjaan perseorangan. Keterangan seperti itu menyatakan sifat-sifat, kewajiban-kewajiban, dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan tertentu.¹

Menurut Iain Maitland, bahwa uraian pekerjaan adalah merinci tujuan utama pekerjaan, tugas, dan tanggung jawab pekerjaan, dapat dijabarkan dari informasi yang diperoleh selama melakukan analisa pekerjaan.²

Uraian pekerjaan itu lebih banyak berhubungan dengan jabatan itu sendiri ketimbang dengan pegawai yang mengerjakannya. Titik berat uraian pekerjaan adalah menguraikan apa yang dilakukan, menguraikan kegiatan atau fungsi. Oleh karena itu uraian pekerjaan merupakan standar fungsi. Informasi yang diperoleh melalui analisa jabatan itu penting untuk pengembangan uraian pekerjaan.

Uraian jabatan memberikan pernyataan singkat tentang pegawai yang diharapkan untuk melaksanakan jabatan dan menunjukkan dengan tepat apa yang dilakukan oleh pegawai, bagaimana mereka melakukan, dan kondisi-kondisi yang

¹ Komaruddin, *Pengadaan Personalia*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1996) h.29

² Iain Maitland, *Petunjuk Merekrut Karyawan*, Cetakan II, (Jakarta: PT. Pustaka Binama Pressindo, 1995) h. 6

bagaimana kewajiban-kewajiban dilakukan. Penjelasan itu penting sebab akan mencegah timbulnya kesimpangsiuran antara jabatan yang satu dengan yang lain.

Pelaksanaan kerja sudah barang tentu yang paling penting dalam fungsi manajemen, karena merupakan pengupayaan berbagai jenis tindakan itu sendiri, agar semua anggota kelompok mulai dari tingkat teratas sampai terbawah, berusaha mencapai sasaran organisasi sesuai rencana yang telah ditetapkan semula, dengan cara terbaik dan benar.⁴

Begitu juga setiap organisasi apapun bentuknya senantiasa akan berupaya dapat tercapainya tujuan organisasi. Hal ini tergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya manusia itu sendiri. Karena tujuan dari pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memperbaiki efektifitas dan efisiensi kerja mereka dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program-program kerja yang telah ditetapkan. Ini berarti harus ada pendidikan dan pelatihan khusus. Program ini sangat penting artinya dalam rangka pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan yang bersangkutan, lebih-lebih apabila pengetahuan teknologi makin berkembang dengan pesat.

³ Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalialia, Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996) h. 16

⁴ Inu Kencana, *Al-Quran dan Ilmu Administrasi*, (Jakarta: Pustaka Cipta, 2000) h. 67

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
Pada dasarnya latihan dan pendidikan itu merupakan proses yang berlanjut dan bukan proses yang sesaat saja. Muncullah kondisi-kondisi baru, sangat mendorong pimpinan organisasi untuk terus memperhatikan dan menyusun program-program latihan dan pendidikan yang kontinu serta sempurna.⁵

Seperti halnya Rumah Sakit Islam Sakinah (RSI Sakinah) Mojokerto. Rumah sakit ini merupakan lembaga sosial yang bergerak dalam bidang kesehatan. Sebagaimana organisasi yang lain, rumah sakit ini juga memiliki strategi manajemen yang tertata, sehingga proses pelaksanaan operasionalnya berjalan sesuai dengan harapan.

Untuk uraian jabatannya sendiri, RSI Sakinah Mojokerto mempunyai pedoman khusus di tiap unit. Dalam hal ini yang menjadi pusat penelitian adalah uraian jabatan di unit pendidikan dan pelatihan (Diklat). Unit ini diteliti karena banyak sekali tugas-tugas yang dikerjakan, yang bertujuan untuk pengembangan sumber daya manusia, khususnya karyawan di RSI Sakinah Mojokerto.

Rumah sakit ini menawarkan berbagai macam pelayanan baik medis maupun non medis untuk dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen akan pelayanan kesehatan yang terus-menerus berubah sesuai dengan kemajuan teknologi dan ilmu kedokteran. Hal ini bukan saja untuk meningkatkan produktifitas dan keahlian dari karyawan saja, tetapi juga perlu diadakan peningkatan mental dan disiplin serta dedikasi atau perilaku karyawan yang tinggi terhadap perusahaan.

⁵ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi III, Cetakan II, (Yogyakarta: BPFE, 1996) h.h. 53-54

Dengan demikian menolong para karyawan sadar dan merasa memiliki kedudukan dan tanggung jawab yang pasti, karena seorang karyawan dituntut untuk bekerja secara profesional seluruh kemampuan dan keahliannya.

Berkenaan dengan keahlian dan kecakapan, islam menetapkan bahwa seseorang yang akan diangkat untuk posisi, jabatan atau tugas tertentu, haruslah orang yang memiliki keahlian dan kecakapan dalam tugas dan jabatan itu. Atas dasar itulah seorang pejabat yang akan diangkat haruslah dipilih orang yang paling tepat.⁶ Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT. dalam Surat Al-Baqarah: 286

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ....

Artinya: "Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya...."⁷

Demikian halnya RSI Sakinah Mojokerto sebagai salah satu bagian dari Yayasan RSI Sakinah Mojokerto dalam bentuk usaha jasa yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan. Dalam upaya peningkatan profesionalisme kerja, serta meningkatkan mutu pelayanan, maka RSI Sakinah Mojokerto melaksanakan program pendidikan dan pelatihan. Tugas dan kewajiban yang dilaksanakan dikhususkan pada arah pengembangan SDM.

⁶ M. Karebet Widjajakusuma, M. Ismail Yusanto, *Pengantar Manajemen Syariah*, (Jakarta: Rineka Khoirul Bayaan, 2002) h. 158

⁷ Departemen Agama RI, *Al Qur-an dan terjemahnya*, (Jakarta: Pelita, 1984) h. 72

Dari fenomena-fenomena diatas peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai penerapan uraian jabatan dalam proses pelaksanaan operasional di Unit Pendidikan dan Pelatihan Rumah Sakit Islam Sakinah Mojokerto.

B. Fokus Penelitian

Sesuai dengan konteks peneliti yang telah dijabarkan, maka fokus penelitian yang dapat di ambil adalah bagaimana penerapan uraian pekerjaan dalam proses pelaksanaan operasional di Unit Pendidikan dan Pelatihan Rumah Sakit Islam Sakinah Mojokerto ?

C. Tujuan Penelitian

Setiap penelitian pasti memiliki tujuan. Dari fokus penelitian yang telah di kemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan uraian pekerjaan dalam proses pelaksanaan operasional di Unit Pendidikan dan Pelatihan Rumah Sakit Islam Sakinah Mojokerto.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat di ambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritik.

Sebagai saarana menambah ilmu pengetahuan dan disiplin ilmu dakwah khususnya dalam bidang manajemen dan sebagai bahan kajian ilmiah khususnya

mahasiswa jurusan manajemen dakwah.

2. Manfaat Praktis digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Sebagai bahan masukan bagi Yayasan Rumah Sakit Islam Sakinah Mojokerto khususnya Unit yang terkait dengan diklat dan bagi organisasi lain di dalam menetapkan strategi manajemen khususnya uraian pekerjaan.

D. Definisi Konsep

Untuk lebih memudahkan dan memperjelas dalam penulisan skripsi ini, maka penulis perlu memberikan definisi konsep agar fokus yang telah ditetapkan tidak keluar batas.

1. Deskripsi pekerjaan atau jabatan adalah suatu pernyataan tertulis yang menguraikan fungsi, tugas-tugas, tanggung jawab, wewenang, kondisi kerja dan aspek-aspek pekerjaan tertentu lainnya.⁸

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2. Pelaksanaan Operasional. Operasional merupakan keputusan sehari-hari yang berhubungan dengan pelaksanaan yang berkesinambungan dari perusahaan atau organisasi.⁹ Sedangkan pelaksanaan operasional adalah pelaksanaan yang dilakukan oleh *middle management* untuk menjabarkan kebijaksanaan *top management* yang harus ditetapkan dalam mengantisipasi situasi dan kondisi di luar organisasinya.¹⁰

⁸ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi II (Jogyakarta: BPFE, 1996) h. 47

⁹ Komaruddin, *Ensiklopedia Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994) h.632

¹⁰ Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1994) h.

3. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan skripsi ini disusun secara berurutan sebagai berikut ;

BAB I. Pendahuluan.

Pada bab ini dijelaskan tentang urgensi penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Bab ini membantu peneliti agar lebih mudah dan terarah dalam melakukan penelitian, karena sudah tersusun kerangka penelitian yang akurat.

BAB II. Perspektif Teoritis.

Pada bab ini, kajian kepustakaan konseptual ditampilkan peneliti untuk sudut pandang dalam memahami alam pikiran subyek penelitian serta untuk menafsirkan setiap fenomena dalam rangka membangun konsep, selain itu kajian kepustakaan penelitian juga ditampilkan. Kajian ini diambil dari penelitian yang pernah ada sebagai bahan perbandingan dengan penelitian kali ini.

BAB III. Metode Penelitian.

Pada bab ini di uraikan tentang metode penelitian yang digunakan oleh peneliti. Untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam proses penelitian untuk mendukung kesempurnaan penelitian ini.

BAB IV. Deskripsi Lokasi Penelitian.

Pada bab ini dijelaskan tentang keadaan Rumah Sakit Islam Sakinah Mijokerto yang sesungguhnya, baik letak geografis, sejarah dan perkembangannya, maupun struktur organisasi, selain itu masalah Unit Diklat juga disinggung pada bab ini.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
BAB V. Penyajian dan Analisa Data.

Dalam bab ini dijelaskan gambaran umum dan analisis tentang penerapan uraian pekerjaan dalam proses pelaksanaan operasional di Unit Diklat RSI Sakinah Mojokerto.

BAB VI. Penutup.

Dalam bab ini tentang diuraikan kesimpulan dari data-data yang diperoleh dan rekomendasi dari proses penelitian yang telah dilakukan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

BAB II

PERSPEKTIF TEORITIS

A. Kajian Kepustakaan Konseptual

1. Analisis Pekerjaan (*Job Analysis*)

Ide untuk mengadakan uraian tiap jabatan dalam suatu organisasi sebagai dasar untuk seleksi dan penempatan pegawai yang sesuai bukanlah suatu hal yang baru. Beberapa jenis uraian jabatan harus ada dalam setiap pemimpin, apabila ia akan menerima pegawai baru.

Metode yang biasa digunakan untuk menentukan jenis atau kualitas tenaga kerja yang diperlukan adalah analisis jabatan. Analisis jabatan memberikan fakta-fakta menunjukkan apa yang dilakukan dan jenis pegawai yang diperlukan. Fakta-fakta ini diikhtisarkan dalam uraian jabatan (*job discription*) dan syarat-syarat pegawai yang penting dicatat dalam persyaratan jabatan (*job spesification*).¹

a. Pengertian Analisis Pekerjaan

Analisis jabatan adalah terjemahan dari istilah bahasa Inggris *job analysis*. Analisis jabatan juga disebut dengan analisis pekerjaan, analisis tugas, analisis tugas pekerjaan, analisis atas suatu macam pekerjaan, dan analisis kegiatan pekerjaan.²

¹ Moekijat, *Analisis Jabatan*, Cetakan VIII, (Bandung: Mandar Maju, 1998) h.1

² Moekijat, *Analisis Jabatan*, h.9

Analisis pekerjaan adalah proses pengumpulan informasi mengenai suatu pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pekerja., yang dilaksanakan dengan cara mengamati atau mengadakan interview terhadap pekerjaan, dengan bukti-bukti yang benar dari supervisor.

Analisis pekerjaan ini akan menghasilkan suatu daftar uraian pekerjaan yaitu pernyataan tertulis mengenai kewajiban-kewajiban pekerja dan bisa juga mencakup standar kualifikasi, yang merinci pendidikan dan pengalaman minimal yang diperlukan bagi seorang pekerja untuk melaksanakan kewajiban-kewajiban dari kedudukannya secara memuaskan.³

Drs. Bedjo Siswanto menerjemahkan *job analysis* sebagai analisis pekerjaan, karena cenderung bahwa hal-hal yang dianalisis adalah pekerjaan yang akan dibebankan bukan hanya jabatan saja. Tenaga kerja yang baru masuk tidak langsung diberikan suatu jabatan tertentu, tetapi diberikan suatu tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang akan dibebankan kepadanya.⁴

Ada beberapa ahli yang mendefinisikan analisis jabatan dalam terjemahan sebagai berikut:

- Edwin B. Flippo, menyatakan bahwa analisis jabatan adalah suatu proses mempelajari dan mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan operasi-operasi dan tanggung jawab dari suatu jabatan tertentu.

³ Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen SDM*, Edisi I, (Yogyakarta: Andi, 2002) h.91

⁴ Bedjo Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja*, Cetakan II (Bandung: Sinar Baru, 1989) h. 31

- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- **Dale yoder, menyatakan bahwa analisis jabatan adalah suatu prosedur melalui mana fakta-fakta yang berhubungan dengan masing-masing jabatan diperoleh dan dicatat secara sistematis.**
 - **Roger Bellow, menyatakan bahwa analisis jabatan adalah suatu metode dengan jalan mana kewajiban-kewajiban, syarat-syarat dan kondisi-kondisi jabatan dipelajari dengan cara yang teratur.⁵**

Dari beberapa definisi, maka dapat disimpulkan bahwa analisis pekerjaan adalah suatu kegiatan yang mempelajari, mengumpulkan, dan mencatat informasi-informasi atau fakta-fakta yang berhubungan dengan masing-masing jabatan secara sistematis dan teratur.

b. Prinsip-prinsip Analisis Pekerjaan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dalam analisis jabatan, ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan, bahwa analisis pekerjaan hendaknya:

- 1) Memberikan semua fakta yang penting yang ada hubungannya dengan jabatan. Fakta-fakta itu tergantung kepada tujuan atau tujuan-tujuan untuk apa hasil analisis jabatan akan digunakan.
- 2) Memberikan semua fakta yang diperlukan untuk bermacam-macam tujuan. Apabila masing-masing tujuan itu dibuat analisis jabatan tersendiri, maka diperlukan tenaga, waktu, dan biaya yang lebih banyak.

⁵ Moekijat, *Analisis Jabatan*, h. 22-23 digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- 3) **Sering ditinjau kembali dan apabila perlu diperbaiki, karena sering mengalami perubahan. Perubahan itu terjadi karena adanya perubahan dalam produksi, bahan-bahan, proses-proses, dan metode-metode.**
 - 4) **Memberikan informasi yang tepat, lengkap, dan dapat dipercaya. Untuk memperoleh data yang demikian itu diperlukan pelayanan para ahli dalam analisis pekerjaan.⁶**

c. Manfaat Analisis Pekerjaan

Analisis pekerjaan dipakai untuk berbagai tujuan, baik di sektor publik, maupun sektor swasta, yaitu:

- 1) ***Job description*, yang berisi informasi mengenai pengidentifikasian pekerjaan, kewajiban dan tanggung jawab, dan spesifikasi pekerjaan.**
digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- 2) ***Job clasification*, penyusunan pekerjaan-pekerjaan ke dalam klas-klas, kelompok-kelompok atau jenis-jenis berdasarkan rencana sistematika tertentu.**
- 3) ***Job evolution*, suatu prosedur pengklasifikasian pekerjaan berdasarkan kegunaan masing-masing di dalam organisasi dan tenaga kerja luar yang terkait.**
- 4) ***Job desing restructuring*, meliputi usaha-usaha untuk merealokasi dan merestrukturalisasikan kegiatan pekerjaan ke dalam berbagai kelompok.**

⁶ Moejtjat, *Analisis Jabatan*, hls. 5-6 digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- 5) *Personnel requirement/specification*, berupa penyusunan persyaratan-persyaratan tertentu bagi suatu pekerjaan.
 - 6) *Performance appraisal*, suatu penilaian sistematis yang dilakukan oleh para supervisor terhadap performansi pekerjaan dari para pekerja.
 - 7) *Working training*, untuk tujuan-tujuan pelatihan, yaitu yang berhubungan dengan pengembangan keterampilan-keterampilan tertentu dalam mencapai efektifitas organisasi.
 - 8) *Worker mobility*, yaitu mengatur dinamika masuk-keluarnya seseorang dalam posisi tertentu.
 - 9) *Efficiency*, ini mencakup penggabungan proses kerja yang optimal dan rancangan keamanan dari peralatan dan fasilitas fisik lainnya dengan frekuensi tertentu pada kegiatan-kegiatan kerja.
 - 10) *Safety*, diarahkan pada identifikasi keamanan, kondisi-kondisi fisik dan kondisi-kondisi lingkungan.
 - 11) *Legal/quasi legal requirement*, yaitu aturan-aturan atau ketentuan-ketentuan lainnya yang berkaitan dengan organisasi.⁷

2. Uraian Pekerjaan (*Job Description*)

Informasi yang diperoleh melalui daftar pertanyaan, wawancara, buku catatan harian, atau pengamatan dirinci dalam laporan analisis jabatan. Untuk keperluan sehari-hari, informasi ini diikhtisarkan dalam uraian pekerjaan. Jadi uraian jabatan itu merupakan suatu informasi yang abstrak yang diperoleh dan dikupas dari laporan analisis jabatan. Uraian jabatan dapat sama dengan laporan analisis jabatan, tetapi pada umumnya uraian jabatan itu merupakan suatu catatan yang ditulis secara cermat.⁸

a. Pengertian Uraian Pekerjaan

Istilah uraian pekerjaan dari beberapa buku kadang-kadang disebut pula dengan gambaran jabatan, deskripsi jabatan, uraian jabatan. Dari istilah itu beberapa ahli berbeda pendapat dalam mendefinisikannya, walaupun pada hakikatnya definisi uraian pekerjaan itu sama.

Menurut Henry Simamora, bahwa deskripsi pekerjaan adalah dokumen yang menyediakan informasi mengenai kewajiban, tugas, dan tanggung jawab pekerjaan. Deskripsi pekerjaan mengidentifikasi fungsi-fungsi esensial pekerjaan dan menyediakan informasi mengenai tugas dan tanggung jawab yang terkandung dalam sebuah pekerjaan.⁹

⁸ Moekijat, *Analisis Jabatan*, h. 98

⁹ Henry Simamora, *Manajemen SDM*, Edisi II, Cetakan I, (Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1997) h. 139

Dalam bukunya Komaruddin *Pengadaan Personalia* dikemukakan tiga buah definisi tentang uraian jabatan.

- Roger Bellows, mengatakan bahwa deskripsi jabatan adalah suatu penjelasan yang mengemukakan sifat-sifat kewajiban dan tanggung jawab mengenai jabatan yang spesifik.
- Edwin B. Flippo mengemukakan bahwa deskripsi jabatan adalah penjelasan faktual dan terorganisasi mengenai kewajiban-kewajiban dan tanggung jawab-tanggung jawab tentang jabatan yang spesifik.
- Dale Yoder berpendapat bahwa deskripsi jabatan itu merupakan suatu ikhtisar informasi sistematis yang diperoleh dari catatan-catatan yang dikumpulkan dan direkam dalam laporan analisa jabatan.¹⁰ Ia juga menyebutkan bahwa ada dua informasi penting dalam uraian pekerjaan, yaitu informasi tentang sifat pekerjaan, dan informasi tentang sosok sumber daya manusia yang mungkin sesuai dengan pekerjaan tersebut.¹¹

Uraian pekerjaan merupakan rincian tujuan utama pekerjaan, tugas dan tanggung jawab pekerjaan, dapat dijabarkan dari informasi yang diperoleh selama melakukan analisa pekerjaan.¹²

¹⁰ Komaruddin, *Pengadaan Personalia*, Cetakan III, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1996) h. 29-30

¹¹ Gouzali Saydam, *Manajemen SDM*, (Jakarta: Djambatan, 1996) h. 55

¹² Jain Maitland, *Petunjuk Merekrut Karyawan*, Cetakan II, (Jakarta: PT. Pustaka Binama Pressindo, 1995) h. 6

Dalam uraian pekerjaan disebutkan beberapa poin, yaitu tujuan pekerjaan yang berisi sasaran yang dicapai dalam melaksanakan pekerjaan, tugas yang dilaksanakan dalam pekerjaan, tanggung jawab, merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan agar tugas dapat terlaksana dengan baik.¹³

Dari pendapat yang tersebut diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa uraian pekerjaan adalah dokumen penting yang memuat informasi mengenai pekerjaan yang berisi tentang tugas-tugas dan kewajiban-kewajiban yang harus dilaksanakan, dan memuat tanggung jawab pelaksanaan pekerjaan tersebut

b. Elemen-Elemen dalam Uraian Pekerjaan

Meskipun tidak ada format standar yang digunakan dalam penulisan uraian pekerjaan biasanya terdiri dari elemen-elemen sebagai berikut:

1) Identifikasi Pekerjaan

Identifikasi pekerjaan berisi beberapa jenis informasi. *Nama pekerjaan*, *status pekerjaan*, dalam uraian pekerjaan memungkinkan pengidentifikasian bebas tidaknya status pekerjaan secara cepat. *Kode pekerjaan*, yang memudahkan perujukan semua pekerjaan, kode ini mewakili karakteristik yang penting dari pekerjaan yang bersangkutan.

¹³ Gouzali Saydam, *Manajemen SDM*, h. 56

Dalam uraian pekerjaan ada yang menyebutkan *tanggal pembuatan, ditulis oleh, yang menyetujui*, menunjukkan lokasi pekerjaan tersebut berkenaan dengan *pabrik/divisi*, juga ditunjukkan *jabatan atasan langsung*.¹⁴

Pokok-pokok tersebut diatas menunjukkan identitas pekerjaan yang dimaksud dengan ciri-ciri yang khas. Dengan ini dapat dibedakan satu pekerjaan dengan pekerjaan yang lain. Tujuan utamanya adalah agar mudah dikenal.

2) Ringkasan Pekerjaan

Ringkasan pekerjaan merupakan rangkuman umum perihal tanggung jawab utama dan komponen-komponen yang membedakan pekerjaan tersebut dengan pekerjaan yang lainnya. Ringkasan pekerjaan memberitahukan apa pekerjaan tersebut, bagaimana pelaksanaannya, dan mengapa.¹⁵ Ringkasan pekerjaan mempunyai dua tujuan, yaitu:

- (a) Memberikan perumusan yang singkat dan berfaedah sebagai informasi pengenalan tambahan, bila nama jabatan belum jelas.
- (b) Memberikan pelayanan sebagai suatu ikhtisar guna memperkenalkan kepada para pembaca terhadap pengertian informasi yang terinci berikutnya.¹⁶

¹⁴ Garry Dessler, *Manajemen Personalia*, Terjemahan Agus Dharma, Edisi III, (Jakarta: Erlangga, 1995) hh. 102-104

¹⁵ Henry Simamora, *Manajemen SDM*, h. 143

¹⁶ Moekijal, *Analisis Jabatan*, hlm. 102-104

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

3) Kewajiban dan Tanggung Jawab

Kewajiban-kewajiban dan tanggung jawab-tanggung jawab adalah jantung dari deskripsi pekerjaan. Terdapat dua format yang lazim untuk bagian kewajiban-kewajiban. Yang pertama adalah alinea yang menggambarkan pekerjaan. Kesulitan dengan format ini adalah bahwa pembaca mungkin sulit mengenali dengan segera fungsi-fungsi mana yang penting. Format yang lebih populer adalah pengelompokan tugas-tugas pekerjaan dan mendaftarnya secara terpisah.¹⁷

Dalam kewajiban ini diuraikan pekerjaan apa yang akan dilakukan, bagaimana cara melakukannya, dan apa sasaran pelaksanaan kewajiban itu,¹⁸ sehingga dengan membaca urutan tersebut para pembaca mendapat informasi yang lebih jelas. Beberapa asas yang diterapkan digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id kepada tanggung jawab, antara lain:

- (a) Tidak boleh ada tanggung jawab yang tumpang tindih
- (b) Batas-batas tanggung jawab harus ditentukan dengan jelas
- (c) Tidak boleh ada jurang dalam pemberian tanggung jawab
- (d) Tanggung jawab tidak diberikan untuk pekerjaan yang tidak perlu dan tidak menyumbang kepada sasaran organisasi.¹⁹

¹⁷ Henry Simamora, *Manajemen SDM*, h. 143

¹⁸ Gouzali Saydam, *Manajemen SDM*, h 59

¹⁹ Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalia*, Terjemahan Moh. Masud, (Jakarta: Erlangga, 1996) h. 105

Dilihat dari segi penggunaannya, bahwa tanggung jawab dibagi dalam dua tingkat, yaitu *pertama*, kewajiban seseorang untuk mencapai hasil-hasil tertentu dan yang *kedua*, adalah tanggung jawab kepada pemimpinnya, mengenai sejauh mana hasil-hasil yang telah dicapai.²⁰

Tanggung jawab itu timbul karena adanya hubungan kerja antara pimpinan dengan bawahannya, dimana kepada para pegawainya diberikan tugas-tugas tertentu untuk dilaksanakan. Agar tugas-tugas tersebut dapat dilaksanakan dengan baik maka antara tugas dan tanggung jawab harus berimbang, disamping itu harus disesuaikan dengan kemampuan dan kesediaan diri si penerima tanggung jawab tersebut. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Surat An-Nisa' : 58

... إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا ...

Artinya : " Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya ... "²¹

Ayat tersebut diatas menjelaskan bahwa kekuasaan, jabatan atau pangkat adalah amanat Allah , dan harus ditunaikan dengan jalan melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.²²

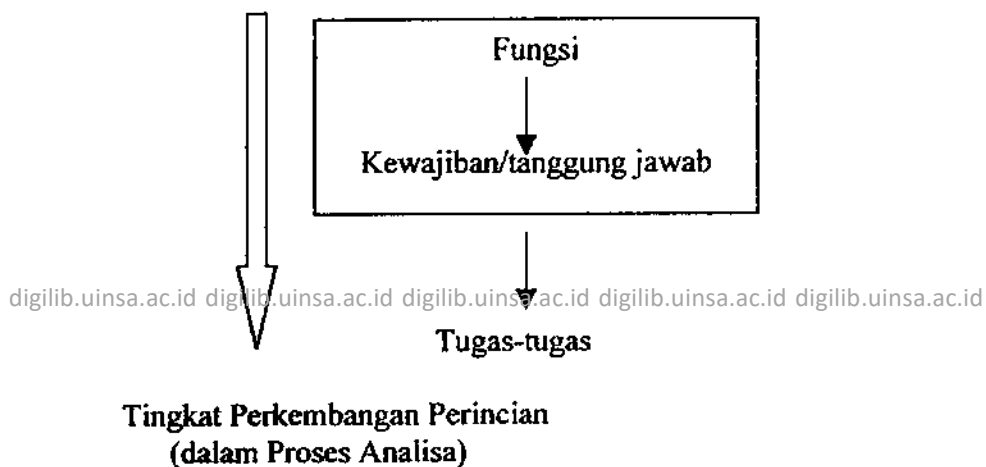
²⁰ Domini C. Matutina. Dkk, *Manajemen personalia* . (Jakarta: Rineka Cipta, 1993) h. 143

²¹ Departemen Agama RI, *Al Qur-an dan terjemahnya*, (Jakarta: Pelita, 1984 h. 128

²² Ek. Mochtar Effendi, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Agama Islam*, Cetakan III, (Jakarta: PT. Bharaara Niaga-Media, 1996) h. 126

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
 Urutan daftar kewajiban/tanggung jawab dalam uraian jabatan tidak begitu kritis. Walaupun demikian pada umumnya daftar itu dibuat menurut urutan pentingnya dan/atau secara kronologis jelas dan wajar. Mungkin juga ada manfaatnya bila susunan itu dibagi menjadi kewajiban-kewajiban yang rutin dan tidak rutin.. Sampai sedemikian jauh situasinya dapat diringkas dalam bentuk diagram yang sederhana berikut ini²³

Gambar 2.1
Uraian Jabatan



4) Wewenang (*Authority*)

Wewenang adalah hak untuk memutuskan apa yang harus dilakukan dan hak untuk melakukannya, atau mengharuskan orang lain untuk melakukannya. Asas dasar yang menguasai hubungan ini adalah asas persamaan antara wewenang dan tanggung jawab. Asas ini

²³ Boydell, *Petunjuk Mengenai Analisa Jabatan*, Terjemahan Harlooyo, (Jakarta: Bhratara Karya Aksara, 1980) h. 15-19

menyatakan bahwa sejumlah wewenang yang sama harus menyertai delegasi tanggung jawab.²⁴ Hal ini dipertegas oleh Terry yang menyatakan bahwa *authority* adalah kekuasaan yang sah atau hak untuk bertindak memerintah atau menyuruh orang lain untuk bertindak.²⁵

Dalam uraian jabatan, bagian ini menetapkan batas wewenang pemegang pekerjaan, termasuk batasan pengambilan keputusan, mengarahkan supervisi personalia lain dan batasan anggaran.

5) Hubungan Kerja

Hubungan dengan jabatan-jabatan yang lain, menetapkan bentuk hubungan promosi secara vertikal dan horizontal dari arus dan prosedur pekerjaan.²⁶ Hubungan ini sangat perlu dicantumkan supaya terlihat keterkaitan pekerjaan satu sama lain, bagaimana sistem dan prosedur pekerjaan yang berlaku dalam perusahaan, serta bagaimana jalan arus dokumen dalam organisasi yang bersangkutan.

Hal ini dapat menggambarkan hubungan kerja baik secara vertikal maupun horizontal, yang sekaligus dapat memperlihatkan pola koordinasi yang berlaku dalam organisasi yang bersangkutan.

²⁴ Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalia*, h. 106

²⁵ Domini C. Matutina. Dkk, *Manajemen Personalia*, h. 140

²⁶ Moekijat, *Analisis Jabatan*, h. 110

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

6) Kondisi atau Lingkungan Kerja

Uraian jabatan juga mencantumkan kondisi kerja yang tercakup dalam pekerjaan. Hal ini dapat mencakup hal-hal, seperti kebisingan, kondisi bahaya atau panas. Hal ini diperlukan dikarenakan untuk kebutuhan sumber daya manusia, apakah kondisi kerja yang ada itu cocok atau tidak dengan pendidikan, kondisi fisik, dan mental yang bersangkutan.²⁷

c. Manfaat Uraian Jabatan

Menurut Henry Simamora, uraian jabatan bermanfaat untuk:

- 1) **Desain organisasi.** Deskripsi pekerjaan melengkapi instrumen-instrumen deskriptif lainnya, seperti bagan organisasi, ketepatan-ketepatan fungsi unit kerja dengan memberikan informasi yang lebih lengkap tentang hubungan-hubungan organisasional dan keluaran.
- 2) **Klarifikasi tanggung jawab.** Deskripsi pekerjaan membantu menghindari adanya kebingungan dan memberikan pemahaman atau penjelasan. Gambaran yang jelas apa yang akan menjadi tanggung jawab seorang individu dapat mengurangi kesalahpahaman dan ambiguitas.

²⁷ digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
Gouzali Saydam, *Manajemen SDM*, h. 60

- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- 3) **Rekrutmen.** Deskripsi pekerjaan dapat dipakai untuk membuat iklan rekrutmen dan memberikan informasi tambahan kepada para pelamar tentang lowongan-lowongan pekerjaan.
 - 4) **Desai tes.** Deskripsi pekerjaan dapat dipakai untuk mengidentifikasi calon-calon pekerja, apakah dia mengaitkan item-item tes dengan persyaratan pekerjaan.
 - 5) **Wawancara.** Deskripsi pekerjaan memberikan informasi yang ringkas dan lengkap kepada pewawancara tentang pekerjaan.
 - 6) **Orientasi.** Deskripsi pekerjaan akan membantu menentukan persyaratan-persyaratan pekerjaan dan menolong karyawan baru memahami secara jelas tentang tugas dan tanggung-jawabnya.
 - 7) **Pelatihan.** Deskripsi pekerjaan dapat dipakai untuk penentuan kebutuhan pelatihan yang dibutuhkan oleh kalangan karyawan untuk kinerja yang lebih efektif dan efisien.
 - 8) **Evaluasi pekerjaan.** Deskripsi pekerjaan dapat dipakai untuk menentukan faktor-faktor yang terbandingkan dalam proses evaluasi pekerjaan.
 - 9) **Penilaian kinerja.** Deskripsi pekerjaan dapat menentukan landasan-landasan menilai karyawan selama penilaian kinerja.
 - 10) **Survei kompensasi.** Deskripsi pekerjaan dapat memberikan informasi untuk perbandingan-perbandingan internal (melalui evaluasi
- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

pekerjaan) maupun perbandingan-perbandingan internal (melalui analisis survei).

- 11) Penempatan keluaran. Deskripsi pekerjaan dapat memainkan peran penting dalam proses perubahan karir.²⁸

d. Jenis-jenis Uraian Pekerjaan

Diskripsi pekerjaan ada dua jenis, yaitu:

- 1) Deskripsi Generik. Deskripsi ini berisi penulisan secara umum tanpa

mengidentifikasi tugas-tugas dan tanggung jawab secara spesifik.

Diskripsi umumnya digunakan untuk program pengembangan standar organisasi, perencanaan tenaga kerja, dan penelitian pengupahan.

- 2) Deskripsi Spesifik. Dalam deskripsi ini kewajiban-kewajiban dan

tugas-tugas suatu pekerjaan dijelaskan secara cermat. Disini

ditunjukkan hubungannya dengan pekerjaan-pekerjaan spesifik

lainnya pada unit terkecil dalam organisasi. Deskripsi ini

dimanfaatkan untuk maksud analisa pekerjaan yang serba cepat,

evaluasi pekerjaan, dan tabel organisasi.²⁹

²⁸ Henry Simamora, *Manajemen SDM*, h.143-145

²⁹ M. Agus Tulus, *Manajemen SDM*, Cetakan V, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 1996)

3. Pelaksanaan Operasional

Agar sasaran yang ingin diraih dapat direalisasikan dengan strategi yang telah ditetapkan, strategi perlu ditindaklanjuti dengan pelaksanaan operasional. Pelaksanaan tidak akan efektif bila tidak didahului dengan perenanaan, pengendalian atau pengawasan dan proses evaluasi semua pelaksanaan operasional.³⁰

a. Pengertian Pelaksanaan Operasional

Bidang-bidang fungsional utama dalam organisasi perusahaan konvensional dan industri jasa biasanya adalah bidang keuangan, SDM, produksi dan operasi, serta pemasaran. Dalam pengertian yang paling luas, manajemen operasi berkaitan dengan produksi barang dan jasa, yang kesemuanya itu dihasilkan dibawah pengawasan manajer operasi.³¹

Seperti yang telah dijelaskan pada bahasan sebelumnya bahwa operasional merupakan keputusan sehari-hari yang berhubungan dengan pelaksanaan yang berkesinambungan dari perusahaan atau organisasi.³²

Manajemen operasi dapat didefinisikan sebagai pelaksanaan kegiatan-kegiatan manajerial yang yang dibawakan dalam pemilihan, perancangan, perubahan, pengoperasian, dan pengawasan sistem-sistem produktif.³³

³⁰ Husein Umar, *Strategi Management in Action*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2001) h. 27

³¹ Roger G. Schroeder, *Manajemen Operasi*, (Jakarta: Erlangga, 1997) h. 3

³² Komaruddin, *Ensiklopedia Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994) h.632

³³ T. Hani Handoko, *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, (Yogyakarta: BPFE, 1999) h. 8

Merumuskan strategi manajemen operasional paling tidak membutuhkan dua komponen, yaitu adanya sarana dan prasarana yang memadai dan cara menyediakan sarana dan prasarana tersebut. dari dua komponen diatas, hal-hal pokok dalam manajemen operasional dapat dijabarkan menjadi beberapa bidang, yaitu inventarisasi, prosedur pembelian barang, pengendalian mutu, biaya produksi, tenaga kerja, penggunaan fasilitas, dan pemeliharaan peralatan.³⁴

Dari penjabaran diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan operasional adalah pelaksanaan kegiatan yang menyangkut segala aspek, yang terdiri dari perencanaan, pengoperasian, hingga pengawasan, yang dilakukan secara berkesinambungan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

b. Unsur-unsur Operasional

Unsur operasional merupakan unsur ketiga dari administrasi yang terbawah sesudah unsur manajerial dan merupakan unsur terdepan yang berhadapan langsung dengan pelaksanaan teknis di lapangan. Unsur-unsur tersebut adalah:

- 1) Unsur kendali
 - a) Prosedur tetap (protap-protap)
 - b) Prosedur pelaksanaan lainnya

³⁴ Huscin Umar, *Strategi Management in Action*, h. 26-27

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2) **Unsur pencapaian tujuan**

3) **Unsur organisasi bersifat:**

- a) Organisasi kecil (efisien dan efektif)
- b) Organisasi mobil (mudah bergerak dan digerakkan)

4) **Unsur program dan pentahapannya**

5) **Unsur konsolidasi dan penyelesaiannya**

- a) Konsolidasi
- b) Pelaporan
- c) Umpan balik.³⁵

c. Kegiatan-kegiatan Operasional

Dalam bukunya T. Hani Handoko, kegiatan-kegiatan operasional secara ringkas dapat diuraikan sebagai berikut:³⁶

- 1) **Pemilihan:** keputusan strategik yang menyangkut pemilihan proses melalui mana berbagai barang atau jasa akan diproduksi atau disediakan.
- 2) **Perancangan:** keputusan-keputusan taktikal yang menyangkut kreasi metoda-metoda pelaksanaan suatu operasi produktif.

³⁵ M. A. Makkasau, *Metoda Analisa Sistem, Pola Operasional Administrasi*, (Bandung: Sinar Baru, 1985) h. 145

³⁶ T. Hani Handoko, *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, hh. 8-9

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- 3) Pengoperasian: keputusan-keputusan perencanaan tingkat keluaran jangka panjang atau dasar *forecast* permintaan dan keputusan-keputusan *scheduling* pekerjaan dan pengalokasian karyawan jangka pendek.
- 4) Pengawasan: prosedur-prosedur yang menyangkut pengambilan tindakan korektif dalam operasi-operasi produksi barang atau penyediaan jasa.
- 5) Pembaharuan: implementasi perbaikan-perbaikan yang diperlukan dalam sistem produktif berdasarkan perubahan-perubahan permintaan, tujuan-tujuan organisasional, teknologi dan manajemen.

B. KAJIAN KEPUSTAKAAN PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti sekarang ini mengacu pada penelitian terdahulu, antar lain:

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

1. Penelitian oleh Maslakhah, mahasiswi IAIN Sunan Ampel Surabaya, Fakultas Dakwah, Jurusan Manajemen Dakwah dengan judul *Analisis Manajerial Terhadap Kerja Rangkap Jabatan di PT. Persada Duta Belito Tours dan Travel (Penyelenggaraan Haji dan Umroh)*. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa walaupun sudah ditentukan uraian jabatan secara jelas dalam proses manajerial di PT. Persada Duta Belito Tours dan Travel, masih ditemukan adanya kerja rangkap jabatan. Walaupun kerja rangkap jabatan mempunyai dampak positif dan negatif, pelaksanaan manajerial tetap berjalan dengan efektif dan efisien

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
2. Penelitian oleh **Ainul Millah** mahasiswi IAIN Sunan Ampel Surabaya, Fakultas Dakwah, Jurusan Manajemen Dakwah dengan judul *Korelasi Pendidikan dan Pelatihan dengan Prestasi Kerja Karyawan RSI Siti Hajar Sidoarjo (Studi Manajemen SDM)*. Dalam penelitian ini diungkapkan beberapa poin yang menyebabkan pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap prestasi kerja Karyawan RSI Siti Hajar Sidoarjo.
 3. Penelitian oleh **Syafaatul Lailiah**, mahasiswi IAIN Sunan Ampel Surabaya, Fakultas Dakwah, Jurusan Manajemen Dakwah dengan judul *Pengaruh Kualitas SDM Terhadap Kinerja Karyawan Pada Balai Diklat Pegawai Teknis Keagamaan Surabaya*. Dalam penelitian ini diuraikan hal-hal yang menyebabkan kualitas SDM sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan terutama pada Balai Diklat Pegawai Teknis Keagamaan Surabaya.
- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

BAB III

METODE PENELITIAN

A. PENDEKATAN DAN JENIS PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Disebut penelitian kualitatif, karena penelitian kualitatif adalah rangkaian kegiatan atau proses menjaring data atau informasi yang bersifat sewajarnya, mengenai suatu masalah dalam kondisi kehidupan tertentu pada obyeknya.¹ Disebut deskriptif karena penelitian deskriptif merupakan prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan obyek penelitian pada saat sekarang, berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana mestinya.²

Peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif dikarenakan dalam penelitian ini menggambarkan, mencatat, menganalisa dan menginterpretasikan kondisi-kondisi yang sekarang terjadi di Unit Pendidikan dan Pelatihan (Unit Diklat) Rumah Sakit Islam Sakinah Mojokerto. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai proses pelaksanaan operasional Unit Diklat RSI Sakinah Mojokerto, dan melihat kaitannya dengan uraian pekerjaan (*job Description*)

¹ Hadari Nawawi, Mimi Martini, *Penelitian Terapan*, Cetakan II, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1996) h. 176

² Hadari Nawawi, Mimi Martini, *Penelitian Terapan*, h. 73

B. WILAYAH PENELITIAN

Penelitian ini mengambil lokasi di Rumah Sakit Islam Sakinah Mojokerto yang terletak di jalan R.A. Basuni No. 12 Mojokerto. Yang menjadi fokus penelitian adalah Unit Diklat

C. JENIS DAN SUMBER DATA

1. Jenis Data

a. Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara).³ Data primer yang disajikan peneliti adalah sejarah dan proses perkembangan RSI Sakinah Mojokerto khususnya bagian Diklat, penerapan uraian pekerjaan, dampak uraian pekerjaan, proses pelaksanaan operasional Unit Diklat.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).⁴ Data sekunder yang disajikan peneliti ini adalah struktur organisasi, susunan pengurus, uraian jabatan, program-program pendidikan dan pelatihan, dan dokumen lain yang berhubungan dengan konsep penelitian

³ Nur Indiantoro, Bambang Supomo, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2002) h. 146

⁴ Nur Indiantoro, Bambang Supomo, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, h. 147

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2. Sumber Data

Sumber data yang dihimpun dalam penelitian ini adalah dari pengakuan dari beberapa informan dan temuan beberapa dokumen. Data-data tersebut antara lain:

a. Informan

Informan, yaitu orang yang memberikan informasi pada peneliti.⁵

Dalam penelitian ini disebutkan informan sebagai berikut:

- 1) KH. Muthoharun, selaku Ketua Yayasan RSI Sakinah Mojokerto
- 2) Hj. Indriyati Adawiyah, selaku anggota Yayasan RSI Sakinah Mojokerto.
- 3) Dr. Sulaiman, selaku Direktur RSI Sakinah Mojokerto.
- 4) Bpk. Sholihuddin, selaku Kasubbag Administrasi dan Kepegawaian
- 5) Karyawan lain yang berkaitan dengan Pendidikan dan Pelatihan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

b. Dokumen

Selain informan, data lain yang ditemukan diperoleh dari kumpulan beberapa dokumen. Dokumen sendiri adalah bahan tertulis atau benda yang berkaitan dengan suatu peristiwa atau aktivitas tertentu.⁶ Beberapa dokumen yang berhasil dikumpulkan peneliti adalah buku-buku referensi mengenai analisis jabatan, manajemen SDM, manajemen personalia, pendidikan dan pelatihan, metode penelitian, serta dokumen RSI Sakinah Mojokerto yang lain.

⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi V, Cetakan XII, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002) h.122

⁶ Imam Syprayogo, *Metode Penelitian Sosial-Agama*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001) h. 164

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

D. TAHAP-TAHAP PENELITIAN

Penelitian kualitatif dapat dibagi dalam empat tahap, yaitu tahap pra lapangan, tahap pekerjaan lapangan, tahap analisa data, dan tahap penulisan laporan.⁷

Peneliti sengaja memilih tahapan-tahapan penelitian tersebut karena menurut peneliti praktis dan mudah dipahami, untuk lebih lanjut akan dibahas sebagai berikut:

1. *Tahap Pralapangan.* Pada tahap ini langkah-langkah yang ditempuh peneliti adalah:
 - a. Menyusun rancangan penelitian. Rancangan penelitian yang dimaksudkan disini adalah proposal atau usulan penelitian, yaitu berupa **latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.**
 - b. Memilih lapangan penelitian. Lapangan yang dipilih haruslah sesuai dengan konsep penelitian. Dalam hal ini peneliti memilih Rumah Sakit Islam Sakinah Mojokerto khususnya bagian pendidikan dan pelatihan sebagai obyek penelitian.

⁷ Lexy J. Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2002) hh.85-91

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- c. **Mengurus perizinan.** Dalam mengurus perizinan, peneliti mematuhi prosedur dari pihak fakultas, yaitu mengetik ulang form perizinan rangkap tiga, minta nomor surat ke Kabag Umum, meminta tanda tangan Dekan yang sebelumnya diparaf terlebih dahulu oleh Ketua Jurusan.
- d. **Menjajaki lapangan.** Dalam hal ini peneliti meninjau keadaan lapangan untuk melihat secara langsung hal-hal yang terkait dengan masalah penelitian. Hal ini bertujuan mengenal segala unsur dalam lapangan atau obyek penelitian.
- e. **Memilih dan memanfaatkan informan.** Dalam hal ini peneliti memilih informan melalui wawancara, serta melalui keterangan yang berwenang

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2. Tahap Pekerjaan Lapangan.

Untuk memahami pekerjaan lapangan, peneliti perlu memahami latar belakang penelitian terlebih dahulu. Dalam hal ini peneliti membatasi lapangan penelitian pada RSI Sakinah Mojokerto. Selain itu peneliti mengumpulkan serta mencatat data yang memang diperlukannya untuk selanjutnya di analisis intensif.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
 3. *Tahap Analisis Data.*

Data yang diperoleh atau data yang dikumpulkan selama masa penelitian masih acak, ada yang berasal dari observasi, wawancara, dokumen dan sebagainya. Maka disinilah diperlukan adanya analisis data sehingga data bisa ditafsir. Dapat diketahui betapa pentingnya analisa data walaupun kedudukannya tidak bisa dipisahkan dengan tahapan lainnya

4. *Tahap Penulisan Laporan.*

Tahap penulisan laporan ini bagi peneliti dimanfaatkan untuk studi akademis, karena sudah menjadi salah satu syarat untuk mengadakan penelitian dan penulisan laporan setiap kali mahasiswa akan mengakhiri masa studinya. Penulisan laporan merupakan tahapan terakhir, jadi merupakan wadah penyajian data secara analisis deskriptif yang telah dikumpulkan dan ditafsir.

E. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. PENGAMATAN (*Observasi*).

Observasi merupakan proses pencatatan pola perilaku subyek (orang), obyek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti.⁸

⁸ Nur Indiantoro, Bambang Supomo, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, h. 157

Dalam penelitian ini peneliti berusaha mengamati keadaan yang wajar dan sebenarnya tanpa usaha yang disengaja untuk mempengaruhi, mengatur atau memanipulasikan data yang telah diperoleh. Oleh karena itu peneliti menggunakan observasi langsung, maksudnya peneliti hanya mencatat apa yang terjadi sehingga mempunyai peran aktif.

Tujuan peneliti menggunakan metode observasi adalah untuk mendapatkan dan mengetahui secara langsung gambaran tentang aktivitas-aktivitas atau keadaan bagian pendidikan dan pelatihan.

2. WAWANCARA (*Interview*)

Wawancara merupakan suatu bentuk komunikasi verbal, jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi.⁹ Metode ini digunakan peneliti untuk mendapatkan informasi tentang Unit Diklat dalam kaitannya dengan uraian pekerjaan, melalui bercakap-cakap dan bertatap muka secara langsung dengan informan. Dalam hal ini yang menjadi informan kunci adalah Bpk. Sholihuddin, selaku Kasubbag Administrasi dan Kepegawaian.

Dalam proses wawancara, peneliti menggunakan wawancara tak berstruktur, karena dalam wawancara tak berstruktur, tidak dipersiapkan daftar pertanyaan sebelumnya.¹⁰

⁹ S. Nasution, *Metode Research*, Cetakan II, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996) h. 113

¹⁰ S. Nasution, *Metode Research*, h. 119

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
Melalui wawancara tak berstruktur ini dimaksudkan peneliti agar informan bebas mengeluarkan segala sesuatu yang ingin dikeluarkan. Peneliti memperoleh gambaran yang luas, karena informan bebas meninjau berbagai aspek menurut pendirian dan pikiran masing-masing, dan dengan demikian dapat memperkaya pandangan peneliti.

3. DOKUMENTASI

Seperti yang telah dikemukakan pada pembahasan sebelumnya bahwa dokumentasi merupakan bahan tertulis atau benda yang berkaitan dengan suatu peristiwa atau aktifitas tertentu.¹¹ dokumen ini digunakan dalam penelitian sebagai sumber data karena dalam banyak hal, dokumen sebagai sumber data dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan.

Di dalam metode ini peneliti mengumpulkan benda-benda tertulis, seperti buku-buku referensi, arsip-arsip, peraturan-peraturan, program-program, dan lain-lain. Melalui dokumentasi, peneliti dapat menggali data mengenai penerapan uraian jabatan dalam proses pelaksanaan operasional di Unit Diklat RSI Sakinah Mojokerto.

Untuk lebih jelasnya, maka dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

¹¹ Imam Syprayogo, *Metode Penelitian Sosial-Agama*, h. 164

Tabel 3.1**Teknik Pengumpulan Data**

No	Data	Sumber Data	TPD
1.	Sejarah dan Perkembangan RSI Sakinah Mojokerto	Pengurus YARSIS Mojokerto.	D+W
2.	Letak geografis Unit Diklat RSI Sakinah Mojokerto		
3.	Falsafah dan struktur organisasi RSI Sakinah Mojokerto		
4.	Profil Unit Diklat RSI Sakinah Mojokerto		
5.	Tentang uraian pekerjaan Unit Diklat RSI Sakinah Mojokerto, mengenai kewajiban, tanggung jawab, wewenangnya, penerapan dan dampaknya	Kabag Umum , Sub Bagian Administrasi dan Kepegawaian, Unit Diklat RSIS Mojokerto.	D+W+O
6.	Proses pelaksanaan operasional Program kerja Unit Diklat RSI Sakinah Mojokerto.		

Keterangan:

D = Dokumentasi

O = Observasi

W = Wawancara

TPD = Tehnik Pengumpulan Data

RSI = Rumah Sakit Islam

YARSIS= Yayasan Rumah Sakit Islam Sakinah

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

F. TEKNIK ANALISA DATA

Disini peneliti menggunakan tehnik analisis Domain (Domain Analysis). Dimana menurut bukunya Burhan Bungin, bahwa tehnik ini terkenal sebagai tehnik yang dipakai dalam penelitian yang bertujuan eksploratif. Artinya, analisis hasil penelitian ini hanya ditargetkan untuk memperoleh gambaran scutuhnya dari obyek yang diteliti, tanpa harus diperincikan secara detail unsur-unsur yang ada dalam keutuhan obyek peneliti tersebut.¹²

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Uraian pekerjaan Unit Diklat RSI Sakinah Mojokerto. Data yang diuraikan dalam hal ini adalah kewajiban dan tanggung jawab pekerja, wewenang, penerapan uraian jabatan, dampak penerapan uraian jabatan yang berupa dampak positif dan negatif.
- b. Analisis mengenai proses pelaksanaan operasional di Unit Diklat RSI Sakinah Mojokerto. proses yang diuraikan adalah proses pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang meliputi pengidentifikasi adanya kebutuhan pelatihan, mendesain pelatihan, dan mengevaluasi pelatihan dengan teknik-teknik pelatihan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

¹² Burhan Bungin, *Analisis Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003) h. 85

G. TEKNIK KEABSAHAN DATA

Pada teknik keabsahan data, peneliti menggunakan metode triangulasi. Metode ini didasarkan pada filsafat (yang kemudian menjadi teori penelitian) fenomenologi. Fenomenologi merupakan aliran filsafat yang mengatakan bahwa kebenaran bukan terletak pada pra konsepsi peneliti (subyek), melainkan realitas obyek itu sendiri. Ada empat macam teknik triangulasi, yaitu:

1. Triangulasi data.

Hal ini dimaksudkan agar dalam mengumpulkan data peneliti menggunakan multi sumber data. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah beberapa informan dan beberapa dokumentasi baik buku referensi maupun dokumen perusahaan.

2. Triangulasi metode.

Metode ini ditampilkan dengan menggunakan berbagai metode pengumpulan data untuk menggali data sejenis. Maka metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pengamatan (observasi), wawancara (interview), dan dokumentasi.

3. Triangulasi penelitian.

Metode ini adalah metode yang mengungkapkan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Oleh karena itu peneliti berusaha mengungkap beberapa hasil penelitian terdahulu untuk bahan perbandingan dengan penelitian kali ini.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

4. Triangulasi teori.

Metode ini mengungkapkan beberapa teori sebagai sudut pandang dalam memahami fenomena yang ada. Dalam penelitian ini juga menggunakan beberapa teori sebagai penunjang dalam membangun konsep yang telah disebutkan, yaitu tentang uraian jabatan dan pendidikan dan pelatihan.¹³

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
¹³ Imam Syprayogo, *Metode Penelitian Sosial-Agama*, hh. 187-188

BAB IV

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

Sebelum peneliti memaparkan profil Unit Diklat RSI Sakinah Mojokerto, terlebih dahulu peneliti memaparkan sejarah dan perkembangan RSI Sakinah, karena Unit Diklat sendiri berada dalam satu kesatuan organisasi yang ada di RSI Sakinah Mojokerto.

A. Sejarah dan Perkembangan RSI Sakinah Mojokerto

Nahdlotul Ulama (NU) merupakan organisasi Islam yang paling berpengaruh dalam masyarakat Mojokerto, karena mayoritas masyarakat Mojokerto merupakan warga NU. Hal ini terbukti dengan banyaknya lembaga-lembaga atau organisasi-organisasi NU yang berdiri di Mojokerto. Beberapa organisasi atau lembaga NU itu antara lain sekolah-sekolah NU, pondok pesantren, Masjid-masjid, yayasan panti asuhan, dan masih banyak lagi.

Dari sekian banyak organisasi atau lembaga di bawah naungan NU tersebut, ada satu hal yang menjadi keinginan dari warga NU, yaitu ingin mendirikan rumah sakit Islam. Dari kondisi tersebut diatas, dan sekaligus menyadari sepenuhnya bahwa:

1. Kesehatan adalah termasuk kebutuhan pokok masyarakat
2. Untuk mewujudkan cita-cita organisasi yang sebenarnya sudah sejak dahulu, yaitu ingin mendirikan sebuah lembaga yang bergerak di bidang **kesehatan.**

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
Dari latar belakang itulah akhirnya muncul ide cemerlang dari seorang
 kyai yang sangat berpengaruh di kota Mojokerto, yaitu KH. Akhyat Khalimi
 untuk mendirikan rumah sakit Islam. Ide bagus beliau disambut positif oleh
 masyarakat, khususnya warga NU.

Akhirnya pada awal tahun 1990 warga NU baik dari wilayah Kabupaten
 maupun Kota Mojokerto mengadakan pertemuan untuk membahas masalah
 pendirian rumah sakit ini. Yang ikut menghadiri pertemuan, antara lain yayasan
 NU, dan Lembaga Badan Otonomi di bawah naungan NU, serta warga NU yang
 berpengaruh baik di wilayah Mojokerto dan sekitarnya.

Hasil dari pertemuan diatas, mempunyai tujuan didirikannya rumah sakit
 ini yaitu:

1. **Agar dapat memenuhi harapan masyarakat dalam kebutuhan pelayanan**
 kesehatan secara maksimal.
2. Rumah sakit ini dibangun oleh warga NU agar dapat memberikan
 manfaat pada seluruh masyarakat secara umum, tanpa membedakan
 kelompok agama, keturunan, politik dan ekonomi.

Maka dengan tekad dan semangat serta diikuti dengan usaha yang gigih,
 lahir dan batin sambil mengharap ridlo Allah SWT dimulailah pembangunan
 sebuah rumah sakit Islam. Selama proses pembangunan, banyak sekali
 sumbangan yang datang dari luar. Sumbangan tersebut ada yang berupa dana
 maupun material. Prosesnya lancar tanpa melalui hambatan.

Akhirnya pada tanggal 2 Nopember 1990 rumah sakit ini diresmikan dan sudah beroperasi. Sedangkan untuk nama dari rumah sakit ini, warga NU sepakat untuk memberi nama "Rumah Sakit Islam Sakinah Mojokerto". pada tanggal itu pula diperingati sebagai Hari Ulang Tahun (HUT) RSI Sakinah Mojokerto. dan RSI Sakinah Mojokerto ini dikelola oleh yayasan rumah sakit Islam Sakinah Mojokerto.

Secara geografis RSI Sakinah Mojokerto berada di jalan RA. Basuni No. 12 Sooko, Mojokerto, dengan bangunan depan menghadap jalan raya yaitu jalan RA. Basuni dengan sebelah Utara dan Selatan berbatasan dengan desa daleman, sebelah Barat berbatasan dengan kampung Kedungpring dan sebelah Timur berbatasan dengan Perum Japan Raya.

Jadi bangunan RSI ini dikelilingi oleh beberapa perkampungan diatas. Letak RSI sendiri sangat strategis karena langsung berhadapan dengan jalan raya, sehingga mudah dijangkau dengan menggunakan transportasi apapun. Jadi masyarakat yang ingin pergi ke RSI Sakinah tidak merasa kesulitan mencari lokasi RSI Sakinah Mojokerto.

Bangunan RSI Sakinah ini didirikan diatas tanah ± 5 H, dengan luas bangunan $\pm 1,5$ H dan memiliki beberapa ruangan. Ruangan tersebut antara lain adalah ruang UGD, anak, dewasa, bedasa, apotek, laboratorium, rekam medis, radiologi, kantor, logistik, musholla, aula untuk pertemuan penting, dapur dan lain-lain.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Untuk perkembangan RSI sendiri terjadi beberapa peningkatan dari tahun ke tahun. Pada awal berdirinya pihak yayasan hanya melakukan pemeliharaan di areal rumah sakit dengan melakukan pembenahan beberapa ruang yang telah dibangun. Pada tahun berikutnya, pihak yayasan berusaha menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan rumah sakit baik medis maupun non medis. Melengkapi fasilitas-fasilitas yang dirasa kurang merupakan proses perkembangan pada tahap ini. Pada tahun kedua setelah berdiri, pihak rumah sakit Islam ini berhasil melengkapi fasilitas dengan membuka kamar operasi beserta alat-alatnya walaupun belum sempurna. Dan sampai sekarang RSI Sakinah sudah setara dengan rumah sakit-rumah sakit yang ada di wilayah Mojokerto, baik rumah sakit umum maupun rumah sakit swasta lainnya.

Perkembangan RSI ini dari mulai berdiri hingga sekarang patut mendapat acungan jempol, karena terbukti dengan usia yang kurang lebih mencapai sepuluh tahun telah berhasil menyetarakan diri dengan rumah sakit yang ada di Mojokerto.

Pada tahap sepuluh tahun itu pula pihak rumah sakit telah berhasil mendirikan “Balai Pengobatan Sakinah” yang bertempat di beberapa wilayah di Mojokerto, diantaranya:

1. Balai Pengobatan Sakinah Trowulan
2. Balai Pengobatan Sakinah Jatirejo
3. Balai Pengobatan Sakinah Mojokerto Kota

Balai Pengobatan Sakinah tersebut merupakan proyek satelit/pengembangan dari RSI Sakinah dan sebagai penanggungjawabnya adalah pengurus MWC di masing-masing wilayah tersebut. Balai Pengobatan Sakinah ini beroperasi pada pagi dan sore hari. Pagi pada pukul 08.00-12.00 WIB, sedangkan sore hari pukul 16.00-20.00 WIB.

B. Profil Unit Diklat RSI Sakinah Mojokerto

Pemikiran pertama dibentuknya Unit Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), karena memang unit ini sangat membantu dalam proses pelaksanaan operasional RSI Sakinah, khususnya dalam upaya pengembangan sumber daya manusia di RSI Sakinah Mojokerto.

Sejarah dan perkembangan Unit Diklat sejalan dengan Sejarah dan perkembangan RSI Sakinah. Unit Diklat RSI Sakinah Mojokerto merupakan salah satu bagian dalam RSI Sakinah Mojokerto. Unit ini dibentuk pada tahun kedua RSI Sakinah mulai beroperasi. Pembentukan Unit Diklat ini telah mendapat kesepakatan bersama dalam rapat pengurus RSI Sakinah.

Awal perkembangan Unit Diklat, unit ini bergabung dengan unit lain dalam struktur organisasi RSI Sakinah, tetapi hanya bertahan satu tahun, kemudian ada reorganisasi, baik dalam struktur organisasi maupun dalam pengurusnya. Perkembangan Unit Diklat dari tahun ke tahun telah mengalami perubahan yang cukup signifikan. Hal ini dapat dilihat dari program-program kerja yang telah dilaksanakan mencapai hasil yang memuaskan.

Perkembangan Unit Diklat hampir sejalan dengan perkembangan RSI Sakinah. Unit Diklat pernah berdiri sendiri, tapi itu tidak berjalan lama, akhirnya karena sering terjadi pergantian pengurus di RSI, maka Unit Diklat akhirnya bergabung dengan sub bagian administrasi dan kepegawaian. Hal tersebut dimaksudkan bahwa sebagian besar tugas yang dijalankan menyangkut masalah kepegawaian.

Keberadaan Unit Diklat berada di areal RSI Sakinah Mojokerto ini, yaitu di ruang kantor. Letaknya berada diantara ruang utama RSI Sakinah dan Musholla. Di depan ruang kantor ada sebuah taman yang indah sebagai penunjang kepenatan pegawai setelah beraktifitas, sedangkan di belakang ruang kantor ada ruang perawatan pasien rawat inap. Disana ada seorang penanggung jawab dan lima orang pegawai yang mengurus diklat di RSI Sakinah. Dalam kesehariannya, unit ini bekerja mulai dari jam 07.00-14.00 WIB, mulai hari Senin sampai hari Sabtu.

Unit Diklat adalah salah satu bagian yang berada di RSI Sakinah yang mengurus adanya tugas belajar karyawan, berbagai macam pelatihan-pelatihan, PKL (Praktek Kerja Lapangan), dan penelitian-penelitian.

Tujuan didirikannya Unit Diklat adalah:

1. Menunjang keberhasilan upaya pelayanan dan pemantapan manajemen RSI Sakinah Mojokerto.
2. Bertanggung jawab dalam proses pelaksanaan operasional RSI Sakinah yang menyangkut masalah pendidikan dan pelatihan (Diklat), yang terdiri atas

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
 tugas belajar karyawan, pelatihan pelatihan, pelaksanaan PKL, dan penelitian-penelitian.

3. Membantu terlaksananya program-program Diklat.
4. Membantu dalam upaya pengembangan sumber daya manusia di RSI Sakinah Mojokerto.

Adapun program kerja diklat adalah sebagai berikut:

1. Pelaksanaan pelatihan

Pelatihan yang ada di RSI Sakinah ada dua macam, yaitu pelatihan di dalam (in house training) dan pelatihan di luar (out house training). Program pelatihan ini bertujuan untuk pengembangan SDM di RSI Sakinah Mojokerto.

Tugas Unit Diklat disini adalah mengurus proses pelaksanaan pelatihan di RSI digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
 Sakinah, dari mulai awal hingga akhir.

2. Pelaksanaan tugas belajar

Selain adanya pelatihan, Unit Diklat juga mengurus karyawan yang menyelesaikan tugas belajarnya. Pegawai RSI Sakinah diberi kesempatan untuk melaksanakan tugas belajar, khususnya bagi mereka yang belum memiliki keahlian penuh di bidang yang mereka tekuni sekarang. Disini mereka akan menemui pengalaman baru dan nantinya akan diterapkan di lapangan untuk pengembangan SDM lebih lanjut. Tugas Unit Diklat disini adalah mengurus segala keperluan karyawan yang melaksanakan tugas belajar.

3. Pelaksanaan PKL (Praktek Kerja Lapangan)

Kegiatan lain di unit Diklat adalah membantu siswa maupun mahasiswa yang mengadakan PKL. Umumnya mereka yang melakukan PKL adalah siswa SMK (Sekolah Menengah Kejuruan), mahasiswa perguruan tinggi yang ada di Mojokerto, maupun para mahasiswa dari Akademi Perawatan (Akper). Tujuan mereka mengadakan PKL adalah untuk menambah ilmu mereka, sekaligus dapat mempraktekkan langsung apa yang telah mereka dapatkan baik di instansi mereka maupun di RSI Sakinah Mojokerto. Mereka akan memperoleh pengalaman baru di dunia kerja.

4. Pelaksanaan penelitian

Bukan hanya itu saja para peneliti yang akan melakukan penelitian di RSI Sakinah ini banyak dari kalangan mahasiswa baik dari dalam maupun luar kota. Para peneliti ini bermaksud menggali informasi yang dimiliki pihak RSI Sakinah. Informasi tersebut akan dianalisis dan dijadikan karangan ilmiah untuk diabadikan sebagai salah satu sumber wacana untuk pengembangan ilmu pengetahuan. Tugas Unit Diklat disini adalah membantu mereka menyelesaikan penelitiannya.

Tujuan didirikan Unit Diklat bagi RSI Sakinah adalah untuk menangani masalah yang tersebut diatas, selain itu untuk membantu para karyawan RSI Sakinah dalam meningkatkan keterampilan dan keahlian, terutama untuk pengembangan SDM di RSI Sakinah Mojokerto, untuk meningkatkan mutu pelayanan di RSI Sakinah Mojokerto.

Perkembangan Unit Diklat sendiri sampai sekarang dirasa semakin dibutuhkan oleh pihak RSI Sakinah, karena semakin berkembangnya teknologi yang semakin canggih, yang membutuhkan tenaga-tenaga profesional di bidangnya. Dengan hal tersebut, maka banyak sekali tugas-tugas yang akan ditemui di lapangan untuk dijalankan oleh Unit Diklat. Tugas-tugas tersebut merupakan tanggung jawab yang harus dilaksanakan.

C. Falsafah RSI Sakinah Mojokerto

Untuk menjalankan operasional rumah sakit baik medis maupun non medis RSI Sakinah berpijak pada falsafah yang telah dirumuskan, yaitu berupa visi, misi dan motto dari RSI Sakinah Mojokerto, hal ini bertujuan agar tugas-tugas yang diemban sesuai dengan falsafah tersebut. Adapun falsafah dari RSI Sakinah Mojokerto adalah Sebagai berikut:

1. Visi RSI Sakinah Mojokerto

Visi dari RSI Sakinah Mojokerto adalah “ Layanan Kesehatan Masyarakat yang Islami dan Sunni”

2. Misi RSI Sakinah Mojokerto

Misi yang dimiliki RSI Sakinah Mojokerto adalah “ Memberikan Pelayanan Kesehatan Paripurna, Profesionalisme dan Islami dengan Semangat Kebersamaan, Keterbukaan, dan Kemandirian, untuk Kemajuan dan Kesejahteraan Bersama”

3. Motto RSI Sakinah Mojokerto

Motto yang dimiliki RSI Sakinah Mojokerto adalah sebagai berikut:

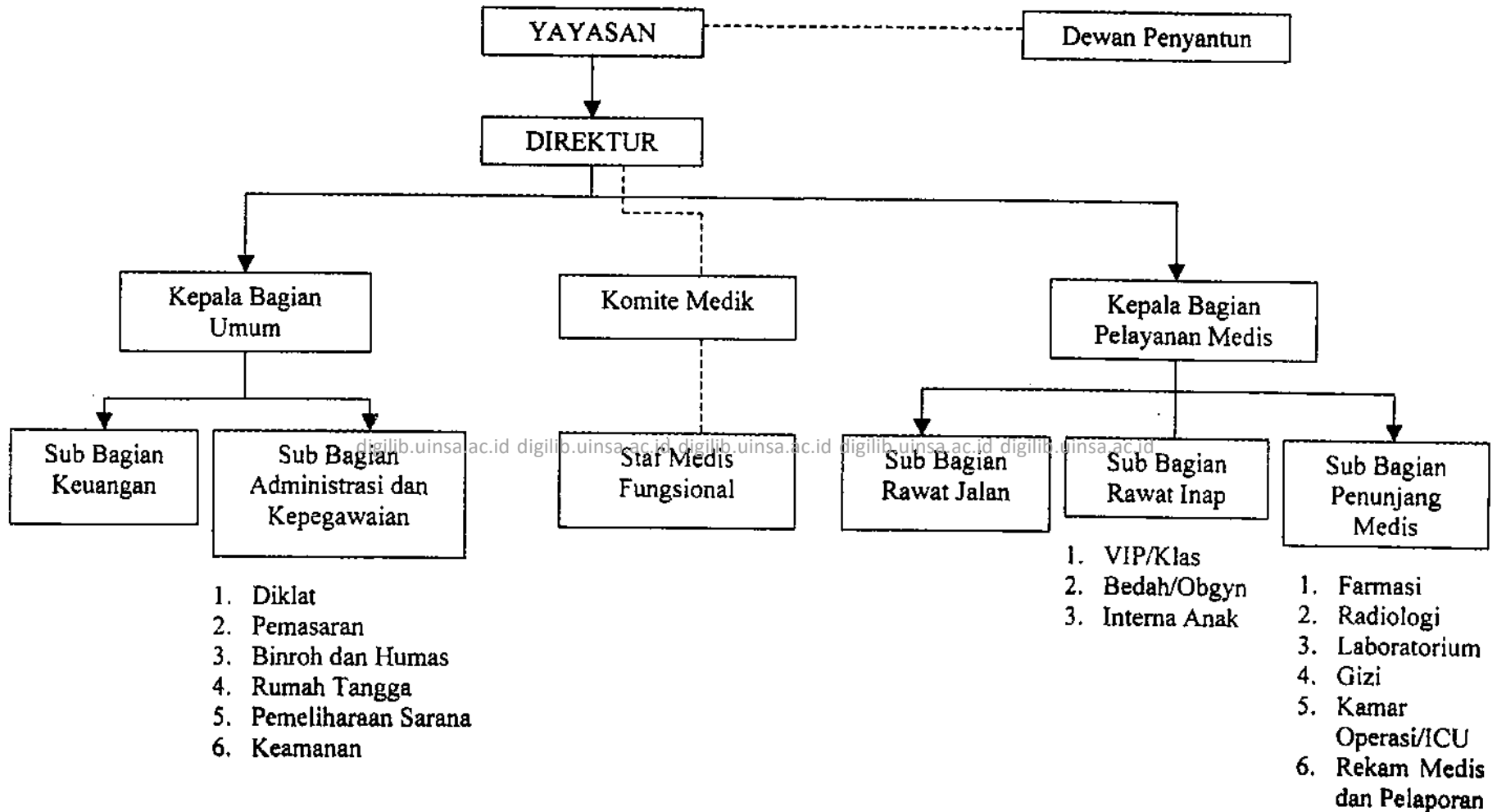
- a. Bekerja dengan Penuh Keikhlasan
- b. Mengabdikan pada Masyarakat
- c. Profesionalisme dalam Pelayanan

(Dokumen RSI Sakinah Mojokerto)

D. Struktur Organisasi RSI Sakinah Mojokerto

Struktur organisasi yang ada di RSI Sakinah Mojokerto adalah menggambarkan tentang skema kepengurusan yang ada di RSI Sakinah dan sekaligus menggambarkan tentang garis komando dan garis komunikasi. RSI Sakinah Mojokerto dibawah naungan Yayasan RSI Sakinah Mojokerto, yang mana dalam operasionalnya dipimpin oleh seorang Direktur yang dibantu oleh beberapa Kabag , Kasubbag, dan Staff lain. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam struktur organisasi RSI Sakinah Mojokerto sebagai berikut:

Gambar 4.1
STRUKTUR ORGANISASI
RUMAH SAKIT ISLAM SAKINAH MOJOKERTO



Pengurus Yayasan
Rumah Sakit Islam Sakinah Mojokerto

Ketua : KH Muthoharun
Wakil Ketua : Drs. H. Anshor Kholil
Sekretaris : Maksum Arif, S.Ag
Bendahara : H. Anwar Mustofa, S.Ag
Anggota : 1. Dr. Sulaiman Rosyid
 2. Drs. Sutiono
 3. Hj. Idriyati Adawiyah

Susunan Organisasi
Rumah Sakit Islam Sakinah Mojokerto

Direktur : Dr. Sulaiman Rosyid

Kabag Umum : Dr. Sri Sugiarti

Kasubbag Keuangan : Roufurrohlim

Kasubbag Administrasi dan Kepegawaian : Sholihuddin

1. **Diklat** : Sholihuddin
2. **Pemasaran** : H. M. Masrur
3. **Binroh dan Humas** : M. Zainal Mas'ud
4. **Rumah Tangga** : Mutmainnah
5. **Pemeliharaan sarana** : Abd. Mutholib
6. **Keamanan** : Abd. Kohar

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Kabag Pelayanan Medis : Dr. Priyono

Kasubbag Rawat jalan : Puspita Hidayati

Kasubbag Rawat inap : Nunuk Kurniati

1. **VIP/Klas : Sujiati N. Elis**
2. **Bedah/Obgyn : Binti Nurul Isnaini**
3. **Interna Anak : H. Maksum**

Kasubbag penunjang medis : Mustikawati

1. **Farmasi : Mustikawati**
2. **Radiologi : Eko Nur Cahyo**
3. **Laboratorium : Dwi Kurniawati W.**
4. **Gizi : Nurul Hidayati**
5. **Kamar operasi/ICU : David Mudlofi**
6. **Rekam Medis dan Pelaporan : Elik Sundari**

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

C. Kesejahteraan Karyawan RSI Sakinah Mojokerto

Untuk memelihara semangat dan gairah dalam bekerja, RSI memiliki kebijaksanaan atas kesejahteraan karyawannya, yaitu:

1. **Secara langsung, yakni berupa:**
 - a. **Upah (gaji pokok) sesuai dengan tugasnya**
 - b. **Dana untuk konsumsi**
 - c. **Biaya transportasi**

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
d. Serta untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, pihak RSI Sakinah memberikan insentif seperti Tunjangan Hari Raya (THR).

2. Secara tidak langsung, yakni berupa tunjangan, antara lain:

- a. Perlengkapan kerja, seperti pakaian seragam dinas dan hal-hal lain yang berupa surat izin/surat keterangan cuti (cuti harian, cuti sakit, cuti hamil dan melahirkan, serta cuti haji)
- b. Pelayanan kesehatan, yakni perawatan dan pengobatan (bukan karena kecelakaan kerja), tunjangan kecelakaan kerja, kematian, jaminan hari tua dan upah selama sakit.
- c. Pemberian penghargaan (*reward*) bagi karyawan teladan
- d. Tersedianya koperasi karyawan, yakni dalam rangka meningkatkan produktifitas kerja mereka, dengan jalan menyumbangkan sebagian gaji mereka untuk usaha bersama melalui koperasi karyawan. Maka semua karyawan di RSI Sakinah ikut mendorong dan membantu kearah tumbuh dan berkembangnya koperasi karwayan di RSI Sakinah Mojokerto
- e. Tersedianya fasilitas olah raga, yang digunakan untuk semua karyawan yang dilakukan setiap hari Jumat pukul 06.00-07.00 WIB.
- f. Rekreasi /piknik, diberikan bagi karyawan dan keluarganya yang diadakan minimal satu tahun sekali dan disesuaikan dengan kondisi pekerjaan dan kemampuan dari pihak RSI Sakinah Mojokerto.

PENYAJIAN DAN ANALISA DATA

A. Temuan Data

1. Uraian Pekerjaan Unit Diklat

Tiap-tiap bentuk usaha akan mencapai hasil usahanya, jika disertai pelaksanaan tugas dengan baik dan benar. Pelaksanaan tugas itu diselenggarakan di tiap-tiap anggota personalia dalam perusahaan. Begitu pula dengan RSI Sakinah, dalam merencanakan pelaksanaan tugas, diadakan perincian bagian-bagian dari pelaksanaan. Setelah itu ditetapkan pula siapa yang akan melaksanakan tugas tersebut dengan cara demikian, dapat diperoleh kumpulan dari macam-macam tugas yang akan ada untuk dilaksanakan dalam proses pelaksanaan operasional RSI Sakinah.

Setelah tugas dipelajari dan diuraikan, dapat sekarang digambarkan aktivitas apa saja yang termasuk dalam suatu kesatuan tugas. Di Unit Diklat sendiri, disebutkan uraian pekerjaan bukan uraian jabatan dikarenakan memang pekerjaanlah yang perlu diuraikan sehingga jelas bagi yang melaksanakannya. Jika disebutkan uraian jabatan, karena jabatan merupakan tugas yang disandang seseorang, sehingga orang yang menyandangnya disebut pejabat, oleh karena itu, jabatan tidak mungkin diuraikan, ia hanya dapat disandang sebagai amanat yang diberikan oleh pejabat yang lebih tinggi.

Adapun uraian tugas di Unit Diklat akan dibahas sebagai berikut:

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

a. Tugas-tugas pekerjaan

Uraian pekerjaan yang akan dilaksanakan dan yang akan menjadi tanggung jawabnya merupakan penggambaran uraian pekerjaan Unit Diklat dalam proses pelaksanaan operasionalnya dalam mengurus program-program diklat, baik PKL, tugas belajar karyawan, penelitian mahasiswa, maupun dalam program pelatihan di RSI Sakinah. Adapun tugas-tugas dan tanggung jawabnya adalah sebagai berikut:

1. Mengikuti pengarahan secara luas

- a. Melaksanakan tugas-tugas yang berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan
- b. Menyampaikan laporan mengenai aktifitas-aktifitas yang dilaksanakan

2. Mengkoordinasikan dan mengembangkan pegawai

- a. Mengembangkan semangat kerjasama dan saling pengertian diantara anggota kelompok kerja
- b. Menjamin bahwa anggota kelompok kerja memperoleh pelatihan khusus yang diperlukan, tentang fungsi atau pengoperasian mesin-mesin, peralatan, sistem, prosedur, proses atau metode secara tepat.
- c. Mengarahkan pelatihan yang mencakup pengajaran atau pendemonstrasian pegawai dalam melaksanakan metode kerja yang produktif

3. Membaca dan menganalisa berbagai informasi tentang pendidikan dan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- a. Menerapkan konsep-konsep dan ide mutakhir ke dalam persyaratan organisasi yang terus bertambah
 - b. Membantu dan menyiapkan spesifikasi dan dukungan perangkat lunak dan perangkat keras yang berhubungan dengan program pendidikan dan pelatihan
4. Merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan pelaksanaan program pelatihan
- a. Menganalisa program pendidikan dan pelatihan
 - b. Menyusun perencanaan program pendidikan dan pelatihan
 - c. Mengevaluasi program pendidikan dan pelatihan

Tugas-tugas yang dijalankan Unit Diklat merupakan tugas yang difokuskan pada proses pengembangan karyawan di RSI Sakinah. Jadi uraian tugas diklat disusun sedemikian rupa sehingga dapat dibedakan dengan uraian tugas bagian-bagian lain di RSI Sakinah.

Tugas-tugas tersebut merupakan suatu kewajiban khusus bagi Unit Diklat yang harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Tugas itu juga merupakan suatu aktifitas kerja yang dilakukan untuk mencapai maksud dan tujuan dari RSI Sakinah.

Adakalanya uraian tugas yang menjadi kewajiban Unit Diklat tidak tetap, artinya ada tugas lain yang harus dijalankan. Hal tersebut terjadi dikarenakan tidak setiap tugas perlu dicantumkan dalam uraian tugas, cukup dengan tugas-tugas pokok yang menjadi fokus pekerjaan yang perlu

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
dicantumkan, karena uraian tugas hanyalah mengacu pada si penerima tugas tersebut.

Uraian pekerjaan Unit Diklat mengidentifikasi fungsi-fungsi esensial pekerjaan dan menyediakan informasi mengenai tugas dan tanggung jawab dalam proses pelaksanaan operasionalnya.

b. Wewenang dalam bekerja

Kewenangan yang dimiliki oleh seluruh pejabat di RSI Sakinah Mojokerto mengacu pada tugas-tugas pekerjaan yang telah dijalankan. Begitu juga dengan Unit Diklat, unit ini berwenang dalam hal pengurusan diklat yang diselenggarakan RSI Sakinah. Adapun wewenang Unit Diklat adalah:

1. Memberikan saran dan pertimbangan pada atasan.
2. Mengatur dan mengkoordinasikan saat ada program diklat
3. Meminta data dan informasi pada bagian lain yang terkait dengan program diklat.
4. Mengkoordinasikan pegawai dalam hal tugas dan tanggung jawab.

Batas-batas wewenang tersebut merupakan ujung dari penerapan tugas-tugas dari Unit Diklat, maksudnya adalah bahwa secara otomatis tugas-tugas yang dijalankan merupakan persamaan dari wewenang dari Unit Diklat tersebut. Wewenang yang dipegang Unit Diklat, bukan hanya pemberian wewenang pada staf, tapi juga untuk atasan Unit Diklat. Hal ini bertujuan agar tugas dan tanggung jawab yang dilaksanakan benar-benar sempurna dengan

kerjasama di berbagai pihak digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

c. Hubungan dalam kerja

Dalam melaksanakan tugas-tugasnya Unit Diklat berhubungan dengan semua pihak dalam RSI. Hubungan yang tercantum dalam uraian tugas juga menjadi dasar bagi Unit Diklat untuk bekerjasama antara bagian yang satu dengan yang lain, karena proses pelaksanaan operasional yang ada di RSI Sakinah merupakan kerja tim. Hubungan ini menjelaskan bagaimana sistem dan prosedur pekerjaan yang berlaku dalam RSI Sakinah, serta bagaimana jalan arus dokumen dalam RSI Sakinah Mojokerto. adapun hubungan Unit Diklat adalah:

1. Bekerjasama dengan bagian umum untuk permohonan saran dan pertimbangan dalam melaksanakan program kerja Diklat.
2. Bekerjasama dengan sub bagian administrasi dan kepegawaian, untuk memperoleh data tentang pelayanan administrasi dan kepegawaian.
3. Bekerjasama dengan staf yang membantu proses pelaksanaan operasional diklat untuk memperoleh informasi hasil aktifitas yang telah dilakukan.

d. Arti penting uraian pekerjaan bagi Unit Diklat

Uraian tugas yang ada berarti sangat penting bagi seluruh karyawan yang ada di RSI Sakinah, karena dengan uraian pekerjaan semua pekerjaan terselesaikan dengan efektif dan efisien. Arti penting uraian pekerjaan adalah sebagai berikut:

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- 1) **Dapat memberikan arahan dalam melakukan tugasnya**
- 2) **Tugas-tugas yang dijalankan menjadi teratur**
- 3) **Mencegah terjadinya ambiguitas antara tugas yang satu dengan tugas yang lain**
- 4) **Menjelaskan hubungan antara bagian yang satu dengan yang lain.**
- 5) **Uraian tugas dapat memberikan pedoman dalam penyusunan laporan.¹**

2. Proses Pelaksanaan Operasional Unit Diklat

Yang dimaksud proses pelaksanaan operasional Unit Diklat adalah suatu proses yang teratur, yang menyangkut tugas-tugas dari Unit Diklat yang dilakukan secara kontinyu setiap kali ada program pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh pihak RSI Sakinah Mojokerto.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Unit Diklat mengurus Praktek Kerja Lapangan (PKL), penelitian yang dilakukan oleh para mahasiswa baik mahasiswa program S1 maupun S2, tugas belajar yang ditugaskan pada karyawan RSI Sakinah, dan berbagai macam pelatihan-pelatihan yang diadakan di dalam maupun di luar RSI Sakinah Mojokerto. Adapun proses pelaksanaan operasional Unit Diklat adalah:

Bagi para siswa ataupun mahasiswa yang ingin mengadakan PKL dan penelitian, mereka harus mengajukan izin permohonan PKL atau penelitian. Izin tersebut akan diproses oleh Unit Diklat dan kemudian di urus prosesnya.

¹ Wawancara dengan Bpk Sholihuddin tanggal 10 Mei 2005 digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dalam hal ini, jika permohonan tersebut disetujui oleh direktur, maka dapat dilaksanakan. Tapi jika tidak mendapat izin, maka permohonan tersebut dikembalikan pada instansi terkait. Setelah itu Unit Diklat menghubungi bagian yang terkait dengan pelaksanaan PKL atau penelitian tersebut, setelah PKL atau penelitian selesai dilakukan, Unit Diklat akan mengevaluasi hasilnya, kemudian meminta laporan hasil PKL atau penelitian. Mereka yang melakukan PKL, harus mematuhi peraturan yang ada di RSI Sakinah Mojokerto. Berikut merupakan hasil penelitian mahasiswa tahun 2004

Tabel 5.1
Penelitian Mahasiswa tahun 2004
RSI Sakinah Mojokerto

NO	INSTANSI	NAMA PENELITI	PROG	JUDUL PENELITIAN
1	Universitas Darul Ulum Jombang	DD. Riyanto	S1	Analisa kelayakan penambahan sarana non medis dalam upaya Meningkatkan pelayanan di RSI Sakinah Mojokerto.
2.	Universitas Darul Ulum Jombang	Nasruddin Hilmi	S2	Layanan bimbingan psiko religius di RSI Sakinah Mojokerto.
3.	UIN Malang	Nurul Jamilah	S1	Study on medical terms used by doctor and nurses in rawat inap di RSI Sakinah Mojokerto.
4.	UNMUH Malang	Siti Fatimah	S1	Hubungan antara human relition paramedis dengan citra RSI Sakinah Mojokerto.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Unit Diklat juga mengurus masalah karyawan yang memperoleh

kesempatan tugas belajar di salah satu instansi di luar RSI Sakinah. Bagi mereka yang memilih ilmu kesehatan (medis), mereka memperoleh rekomendasi dari pihak RSI Sakinah, artinya mereka akan diberikan kebebasan dalam hal dana maupun izin cuti. Sedangkan bagi mereka yang mengambil selain ilmu kesehatan (non medis), mereka tidak akan memperoleh rekomendasi dari pihak RSI Sakinah. Tugas Unit Diklat disini adalah memproses segala kebutuhan pegawai RSI Sakinah yang melaksanakan tugas belajarnya, yaitu mengurus izin cuti dan rekomendasi dari RSI Sakinah.² Berikut merupakan beberapa karyawan RSI yang memperoleh kesempatan melaksanakan tugas belajar:

- a. Beberapa karyawan yang telah menyelesaikan tugas belajarnya, antara lain H. Maksum, Ida Hariyati, David Mudlofi, Mashuda, Kodir S., A. Makruf
- b. Sedang karyawan yang masih dalam proses tugas belajar saat ini, antara lain Eldin T., A. Ariyanto, Eko M., Eni M.

Salah satu upaya RSI dalam mengembangkan karyawannya agar lebih efektif, efisien dan produktif, maka pihak RSI memberi kesempatan pada para karyawannya untuk mengikuti program pelatihan., diharapkan dapat meningkatkan kecakapan dan keterampilan kerja karyawan, sehingga dapat meningkatkan mutu pelayanan di RSI Sakinah Mojokerto.

² Wawancara dengan Bpk Sholihuddin tanggal 18 Mei 2005

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

RSI Sakinah melaksanakan program pelatihan bagi karyawannya dengan

menggunakan dua metode pelatihan, yaitu:

a. **Pelatihan di dalam RSI Sakinah (in house training)**

Yaitu pelatihan yang diselenggarakan di lingkungan RSI Sakinah sendiri dan dihadiri sebagian besar dari karyawan RSI Sakinah

b. **Pelatihan di luar RSI Sakinah (out house training)**

Yaitu pelatihan yang diselenggarakan oleh instansi di luar RSI Sakinah, dan pihak RSI hanya mengirim perwakilan dari karyawan yang terkait dengan pelatihan yang diselenggarakan oleh instansi tersebut.

Yang mengurus pelatihan-pelatihan tersebut adalah Unit Diklat.

Pelatihan-pelatihan tersebut antara lain:

Tabel 5.2

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Pelatihan di dalam (In House Training) Tahun 2004

RSI Sakinah Mojokerto

NO	TANGGAL	JML PESERTA	NAMA PELATIHAN
1.	23 Jan 2004	19 orang	Sistem Pemberian Obat Yang Tepat.
2.	18 Mar 2004	20 orang	Demo Produk Glukometer.
3.	16-18 Sept 2004	34 orang	Sosialisasi Uraian Tugas Umum.
4.	17 Sept 2004	6 orang	Latihan Satpam Terampil.
5.	8 Jun 2004	27 orang	Penyegaran Bunga Rampai Masalah Kebidanan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Tabel 5.3

**Pelatihan di Luar (Out House Training) Tahun 2004
RSI Sakinah Mojokerto**

TGL	INSTANSI	TEMPAT	NAMA PELATIHAN
10 Jan	FK UNAIR	RS Putri Lt 2 Sby	Bunga rampai masalah kebidanan dan kandungan masa kini.
20-22 Feb	RSUD Dr. Soetomo Sby	Bapelkes Purnajati Malang.	Tren pendekatan usulan keperawatan pada bayi dan anak.
6 Mar	RSUD Dr. Soetomo Sby	Graha IPTEKDOK Sby.	Peran IPIC (Ikatan Perawat Intensive Care) dalam upaya meningkatkan pengetahuan di bidang pelayanan pasien kritis.
8 Mei	ILKI	Hotel Sahit Sby	Dengan Muswil (Musyawarah Wilayah) ILKI (Ikatan Laboratorium Kesehatan Indonesia) kita tingkatkan profesionalisme menghadapi pasar bebas.
15 Mei	PT ABBOT	Hotel Novotel Sby	Peran nutrisi yang tepat dan seimbang untuk penanganan masalah nutrisi pada pasien rawat inap dan rawat jalan.
29 Mei	RS Darmo Sby	R. Pertemuan RS Darmo Sby.	Rumah sakit sebagai akibat meningkatnya tuntutan pasien dalam hal praktek.
10 Jun	RSUD SDA	R. Pertemuan RSUD SDA	Kerjasama opsional sebagai solusi pemanfaatan sistem informasi manajemen di rumah sakit.
14-16 Jun	RSUD Dr. Soetomo	RSUD Dr. Soetomo Sby	Penanganan penderita UGD.
10 Jul	RSI Sby	R Serbaguna RSI Sby	Manajemen keuangan rumah sakit
16-18 Jul.	Persi Jatim	Bumi Perkemahan Mojoseni Magetan	Out Bond training keperawatan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

17-18 Jul	Persi Jatim	Hotel Naga Mas Semarang	Savari manajemen 4 Persi Jatim
2-12 Ags	Polres Mjk	Polres Mjk	Latpam (Latihan Satpam)
6-8 Ags	Askes Jatim	Hotel JW Marriot Sby	Bimtek (Bimbingan Teknis) se Kanwil 6 Jatim
30 Ags-3 Sep	RSUD Dr. Soetomo	RSUD Dr. Soetomo	Pelatihan rekam medis
28 Sep	FK UNAIR	Hotel Erwin Sby	Sosialisasi pedoman pengendalian nosokomial rumah sakit
12 Des	FK UNAIR	Hotel Hyet Sby	Perawatan luka bakar masa kini
18 Des	POGI Jatim	RS Putri RSUD Dr. Soetomo	Forum bidan silaturahmi
21 Des	Dep Keu	Hotel Surya Tretes Pasuruan	Tata cara pengisian SPPT (Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang) tahunan tahun pajak 2004
24 Des	FK UNAIR	Hotel Seraton Embong Malang	Early Elergy Prevention For Upon Baby

Semua jenis pelatihan diatas, baik pelatihan di dalam maupun pelatihan di luar RSI Sakinah, semuanya itu diurus oleh Unit Diklat RSI Sakinah. Sasaran dari pelatihan yang diadakan adalah untuk membentuk, meningkatkan, dan mengubah pengetahuan, keterampilan, sikap dan tingkah laku karyawan RSI Sakinah agar sesuai dengan falsafah RSI Sakinah Mojokerto.³ Untuk proses pelaksanaan operasional program pelatihan di Unit sebagai berikut:

³ Wawancara dengan Bpk. Sholihuddin tanggal 20 Mei 2005

a. **Identifikasi Kebutuhan Pelatihan**

Pelatihan yang diadakan baik di dalam maupun di luar RSI Sakinah bersifat kontemporer, yang artinya pelatihan yang diselenggarakan menurut kemampuan dari pihak RSI Sakinah sendiri. Untuk mengatasi hal ini, Unit Diklat akan mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dengan melakukan analisis terhadap prestasi kerja karyawan.

Prestasi kerja karyawan RSI Sakinah akan mempengaruhi mutu pelayanan di RSI sendiri. Prestasi kerja karyawan RSI Sakinah dapat diketahui dengan membandingkan antara standar prestasi kerja dengan hasil kerja nyata dari karyawan RSI Sakinah. Standar prestasi kerja yang ada di RSI Sakinah meliputi, kesetiaan, kepribadian, kemampuan dalam tugas, keterampilan, kreatifitas, kedisiplinan, tanggung jawab dalam tugas, kerjasama, dan kepemimpinan.

Bila hasil kerja karyawan di bawah standar, maka Unit Diklat akan menganalisa mengapa itu bisa terjadi. Maka jalan keluarnya adalah perlu ada pengarahan lebih lanjut atau diadakannya pelatihan bagi karyawan yang bersangkutan.

b. **Perencanaan pelatihan**

Sebelum program pelatihan diadakan, Unit Diklat membuat perencanaan program pelatihan yang terdiri dari:

1) **Tujuan pelatihan**

Tujuan pelatihan yang dirumuskan oleh Unit Diklat, sesungguhnya merupakan landasan dari pokok-pokok lainnya, sebab dengann tujuan itu Unit Diklat dapat menetapkan teknik pelatihan, sasaran pelatihan dan agenda pelatihan. Tujuan program pelatihan yang diadakan oleh pihak RSI Sakinah tersebut disesuaikan dengan jenis pelatihan yang diselenggarakan. Adapun tujuan dasar program pelatihan yang dirumuskan adalah:

- Meningkatkan produktivitas kerja karyawan RSI Sakinah
- Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan RSI Sakinah
- Meningkatkan kualitas dan kuantitas karyawan RSI Sakinah
- Memutakhirkan keahlian karyawan RSI Sakinah sejalan dengan kemajuan teknologi
- Membantu memecahkan permasalahan proses pelaksanaan operasional di RSI Sakinah

2) Sasaran pelatihan

Dalam menentukan sasaran, Unit Diklat perlu mengoreksi dari beberapa karyawan, apakah perlu adanya pelatihan. Unit Diklat akan menentukan sasaran pelatihan secara tepat, terlebih lagi untuk pelatihan di luar RSI Sakinah. Hal ini diutamakan karena ada beberapa kendala yang ditemui untuk itu. Kendala tersebut adalah:

- a) Dana. Unit Diklat akan memilih berbagai alternatif pelatihan yang menuntut perhitungan dapat mencapai sasaran dan dari sudut biaya seminimal mungkin. Sebagian besar dana yang dikeluarkan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
mengambil dari biaya operasional RSI Sakinah, tapi dana tersebut ada yang berasal dari sponsor atau instansi lain yang telah bekerjasama dengan RSI Sakinah.

- b) Tempat.** Tempat dari instansi yang dirasa tidak terjangkau oleh pihak RSI Sakinah, akan menjadi kendala bagi RSI untuk pengiriman karyawannya.
- c) Waktu dan tenaga.** Hal ini juga mempengaruhi pihak RSI untuk mengirimkan perwakilan karyawan ataupun untuk melakukan pelatihan sendiri. Karena di RSI sendiri banyak sekali tugas-tugas yang harus dijalankan oleh karyawan baik medis maupun non medis. Unit Diklat sendiri perlu membuat agenda untuk menyeimbangkan antara tugas dengan kebutuhan pelatihan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
Menentukan sasaran merupakan tugas Unit Diklat yang amat penting, karena sesuai dengan kendala diatas, maka jika ada pelatihan yang sudah pernah dihadiri dengan tema yang sama, maka Unit Diklat atas persetujuan Direktur RSI tidak akan mengirimkan karyawan untuk menghadiri pelatihan tersebut.

Peserta yang menghadiri pelatihan di RSI Sakinah selain dari karyawan RSI sendiri, Unit Diklat biasanya mengundang perwakilan dari instansi lain, yang terkait dengan pelatihan yang diadakan.

3) Teknik pelatihan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Pelatihan yang diadakan di dalam RSI biasanya berupa sosialisasi dari pelatihan yang pernah diadakan oleh instansi lain. Tugas Unit Diklat adalah mengutus seorang nara sumber baik karyawan yang telah dikirim sebagai duta RS, maupun orang yang ahli di bidang tertentu dari luar untuk mendalami pelatihan yang diselenggarakan untuk mengurus teknik apa yang sebaiknya digunakan dalam pelatihan nanti. Setelah itu Unit Diklat akan mempersiapkan peralatan yang dibutuhkan dalam pelatihan. Adapun teknik yang biasanya digunakan di lingkungan RSI Sakinah adalah:

- a) Seminar langsung yang diikuti oleh beberapa peserta. Disini ada teknik yang selalu digunakan, yaitu peserta seminar berdialog secara langsung dengan nara sumber.
- b) Praktek langsung, artinya karyawan yang menjadi duta RSI akan mempraktekkan secara langsung hasil pelatihan yang telah diikuti pada karyawan lain yang terkait dengan tugas yang ia kerjakan.
- c) Sistem permainan. Dalam sistem ini, peserta pelatihan seakan-akan bermain, tetapi sebetulnya mereka dilatih untuk menghayati tugas sesungguhnya.
- d) Sistem peragaan. Dalam pelatihan, kadang-kadang pihak RSI membeli peralatan baru, maka perlu adanya sosialisasi dengan menggunakan alat tersebut.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

4) Agenda pelatihan

Jadwal pelatihan yang tepat, sangat berpengaruh untuk efektifitas suatu program pelatihan. Unit Diklat dalam membuat agenda pelatihan bertumpu pada kebutuhan dari karyawan maupun kebutuhan dari pihak RSI . Unit Diklat menetapkan agenda pelatihan dengan memilih waktu yang tepat dan dilihat dari sudut produktivitas dari pelaksanaan pelatihan tersebut. Agenda yang telah tersusun rapi dan telah mendapat persetujuan dari Direktur, Unit Diklat akan menghubungi pihak-pihak terkait yang akan mengikuti pelatihan tersebut. Jadi pihak karyawan yang akan melakukan pelatihan mengetahui dengan pasti kapan mereka akan menghadiri pelatihan tersebut.

Walaupun demikian, Unit Diklat masih berusaha menjalankan tugas-tugasnya demi terciptanya tujuan yang diharapkan oleh RSI Sakinah dalam upaya pengembangan SDM di RSI Sakinah Mojokerto.

c. Evaluasi program pelatihan.

Teknik evaluasi yang diterapkan oleh Unit Diklat adalah teknik evaluasi terstruktur, baik pelatihan diluar maupun pelatihan di dalam. Proses evaluasi dimulai dengan merumuskan tujuan pelatihan, kemudian menyebarkan angket (sejenis tes) awal. Karyawan mengikuti pelatihan, Setelah pelatihan Unit Diklat menyebarkan angket (sejenis tes) akhir, penilaian pelatihan karyawan setelah adanya pelatihan, apakah ada perubahan. Dan yang terakhir Unit Diklat menindak lanjuti program pelatihan tersebut.

Selain teknik evaluasi tersebut diatas untuk jenis pelatihan yang sederhana biasanya Unit Diklat mengawasi secara langsung karyawan yang telah mengikuti pelatihan. Dari sini Unit Diklat akan mengetahui hasil dari pelatihan yang telah diadakan. Untuk lebih jelasnya flow chart evaluasi program pelatihan dapat dilihat dalam lampiran 1.

Dalam proses evaluasi, Unit Diklat akan memperhatikan reaksi karyawan terhadap isi pelatihan, perubahan perilaku (sikap dan keterampilan) yang dihasilkan, dan tingkat pengetahuan dari masing-masing karyawan.³

Angket yang telah tersebar ada 2 macam :

1. Angket karyawan, yaitu angket yang diberikan karyawan di RSI. Tujuan pembinaan angket ini adalah untuk mengetahui hasil kerja dari karyawan yang bersangkutan, baik angket untuk penilaian prestasi kerja karyawan maupun angket untuk penilaian kebutuhan pelatihan.
2. Angket untuk pasien, yaitu angket yang dibagikan kepada pasien yang telah dirawat di RSI. Tujuan dari penyebaran angket ini adalah untuk mengetahui mutu di RSI, baik itu pelayanan maupun perilaku karyawan dalam sudut pandang pasien.

³ Wawancara dengan Bpk. Sholihuddin tanggal 24 Mei 2005

B. Analisa Data

Penerapan Uraian Pekerjaan Dalam Proses Pelaksanaan Operasional Unit Diklat

Pada era globalisasi saat ini, perusahaan ataupun organisasi dituntut untuk melaksanakan operasionalnya yang ditekankan pada produktifitas kerja para anggotanya. Demikian juga yang terjadi pada Karyawan di RSI Sakinah Mojokerto, yang produktifitas kerjanya lebih ditekankan pada ukuran daya guna melaksanakan pekerjaan, yang menyentuh aspek ketepatan, kecermatan dan sikap karyawan terhadap pekerjaan. Ketepatan dan kecermatan itu dihubungkan dengan cara bekerja dan peralatan yang tersedia. Produktifitas kerja dikatakan tinggi jika proses pelaksanaan operasionalnya berlangsung menurut prosedur dan mekanisme yang tepat dan cermat atau yang dinilai terbaik dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada dalam pekerjaan tersebut.

Hal serupa juga terjadi di Unit Diklat, yang mana tugas-tugas yang dilakukan sesuai dengan uraian pekerjaan (*job discription*) yang telah ditetapkan oleh pihak RSI Sakinah. Uraian pekerjaan itu sendiri merupakan pedoman, petunjuk arah tindakan yang harus dilakukan Unit Diklat dalam proses pelaksanaan operasionalnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah dibebankan padanya.

Penerapan uraian pekerjaan dalam proses pelaksanaan operasional program-program Unit Diklat dilakukan dengan sungguh-sungguh, baik

urusan PKL, penelitian, tugas belajar karyawan, maupun pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan RSI Sakinah Mojokerto.

Untuk tugas-tugas pekerjaan, dalam proses pelaksanaan operasional, Unit Diklat melaksanakan dengan sungguh-sungguh apa yang telah tercantum dalam uraian pekerjaan, walaupun adakalanya Unit Diklat harus merangkap tugas bagian yang lain jika memang dirasa kebutuhan akan tugas itu mampu dikerjakan oleh Unit diklat.

Unit Diklat lebih menekankan pada tugas dan tanggung jawabnya dalam proses pelaksanaan operasionalnya. Tanggung jawab yang dibebankan pada Unit Diklat merupakan tanggung jawab pribadi, sosial, intelektual, maupun tanggung jawab spiritual.

Tanggung jawab pribadi tercermin dari kemampuan Unit Diklat mewujudkan dirinya sebagai pribadi yang mandiri, mengelola diri, dan mengendalikan diri dan menghargai serta mengembangkan dirinya. Tanggung jawab sosial diwujudkan Unit Diklat melalui kerjasama dengan bagian-bagian lain di RSI, sebab semua bagian di RSI merupakan bagian yang tak terpisahkan. Tanggung jawab intelektual diwujudkan Unit Diklat melalui penguasaan berbagai pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menunjang tugas-tugasnya. Tanggung jawab spiritual diwujudkan Unit Diklat melalui penampilan sebagai makhluk yang beragama, dimana dalam menjalankan aktifitasnya dituntut pada perilaku tidak menyimpang dari norma agama dan moral.

Unit Diklat benar-benar memperhatikan apa yang telah menjadi wewenangnya, sehingga tugas yang dijalankan menjadi terarah dan teratur.

Untuk penerapan hubungan, dalam proses pelaksanaan operasional, Unit Diklat mengembangkan sikap saling kerjasama dan saling pengertian antar kelompok kerja, sehingga terjalin koordinasi yang baik.

Penerapan uraian pekerjaan yang telah dijabarkan diatas sesuai pada bahasan sebelumnya, bahwa uraian pekerjaan merupakan tujuan yang berisi sasaran yang dicapai dalam melaksanakan pekerjaan, tugas yang dilaksanakan dalam pekerjaan, tanggung jawab, dan merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan agar tugas dapat terlaksana dengan baik.⁴ Di dalam kewajiban diuraikan juga pekerjaan apa yang akan dilakukan, bagaimana cara melakukan, dan apa sasaran pelaksanaan kewajiban itu.⁵

Unit Diklat dalam proses pelaksanaan operasionalnya mempunyai tugas dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian program pendidikan dan pelatihan. Untuk lebih jelasnya akan dibahas sebagai berikut:

1. Perencanaan Operasional.

Perencanaan operasional yang dilakukan Unit Diklat bertujuan untuk mengendalikan program-program kerja yang telah dilakukan. Perencanaan tersebut berupa perencanaan jangka panjang, jangka

⁴ Gouzali Saydam, *Manajemen SDM*, h. 56

⁵ Gouzali Saydam, *Manajemen SDM*, h. 59

menengah, dan jangka pendek. Perencanaan tersebut disusun sedemikian rupa sehingga Unit Diklat dapat memperhitungkan tindakan-tindakan yang terkontrol. Melalui perencanaan operasional ini, Unit diklat dapat menganalisis segala kemungkinan yang akan terjadi, sehingga dapat mencapai target.

2. Pelaksanaan Operasional.

Pelaksanaan operasional yang dilakukan oleh Unit Diklat menggunakan langkah-langkah yang bertujuan untuk menjalin kerjasama yang baik dengan semua pihak di lingkungan RSI Sakinah. Pelaksanaan operasionalnya mencakup hal-hal sebagai berikut:

a. Metode dan teknik pelaksanaan kegiatan.

Unit Diklat dalam melaksanakan program kerjanya selalu menganalisa program kerja yang akan dijalankan. Metode dan teknik yang dilaksanakan disesuaikan dengan program kerja, efektif dan efisien, serta mengikuti perkembangan teknologi. Sehingga perkembangan program kerjanya terus meningkat.

b. Motivasi yang mendorong pada pelaksanaan di dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Pemotifasian sangat dianjurkan pada setiap akan melaksanakan pekerjaan. Hal ini bertujuan untuk memacu semangat dalam menjalankan pekerjaannya. Tugas dan kewajiban yang

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

dijalankan Unit Diklat akan menjadi terarah dan mencapai hasil yang maksimal dengan menumbuhkan motivasi dalam dirinya.

c. Penggerakan dan pengarahan kegiatan secara terarah dan terpadu.

Selain adanya hal-hal tersebut diatas, uraian pekerjaan yang dilaksanakan oleh Unit Diklat mengikuti penggerakan dan pengarahan secara terarah dan terpadu, sehingga hasil kerjanya dijalankan sesuai rencana.

3. Pengendalian atau pengawasan.

Proses pengendalian program yang dilaksanakan Unit Diklat bertujuan agar program-program yang dijalankan dapat diukur tingkat keberhasilannya. Jika program kerjanya sudah mencapai standar pelaksanaan operasional, maka program kerja dinyatakan berhasil, begitu juga sebaliknya, jika pelaksanaan operasionalnya di bawah standar, maka program kerja dinyatakan kurang berhasil, sehingga perlu adanya rekayasa ulang, atau sistem pembenahan.

Proses pelaksanaan operasional yang dilakukan Unit Diklat sesuai dengan bahasan sebelumnya, bahwa kegiatan-kegiatan pelaksanaan operasional adalah mencakup pemilihan, perancangan, pengoperasian, pengawasan, dan pembaharuan.⁶

⁶ Tg Hani Handoko, *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, h. 8

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari berbagai temuan dan analisa data yang dipaparkan dalam penulisan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa penerapan uraian pekerjaan dalam proses pelaksanaan operasional di Unit Diklat baik program pelatihan, tugas belajar karyawan, pelaksanaan PKL, dan pelaksanaan penelitian, telah diterapkan sesuai dengan proses pelaksanaan operasional yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian atau pengawasan, sehingga dapat mencapai hasil yang maksimal, serta dapat meningkatkan kualitas SDM.

B. Rekomendasi

Berdasarkan temuan di lapangan, uraian pekerjaan Unit Diklat sudah teratur, akan tetapi pejabat Unit Diklat sendiri merangkap dengan kasubbag Administrasi dan Kepegawaian. Walaupun dalam kondisi semacam itu, Unit Diklat tidak merasa kesulitan menjalankan pekerjaannya. Sebaiknya uraian pekerjaan di Unit Diklat lebih spesifik lagi dan pihak RSI Sakinah menunjuk pejabat yang tepat, sehingga pekerjaannya menjadi lebih spesifik, karena dengan kondisi tersebut, akan mengalami kesulitan dan apa yang diharapkan tidak sesuai dengan yang dihasilkan. Jika uraian pekerjaan terus dilakukan, maka sebaiknya:

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

1. **Tugas yang diberikan agar lebih dipertegas, sehingga mudah untuk memilah-milah**
2. **Selalu meningkatkan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain**
3. **Tugas yang dijalankan masih dalam pemantauan atau arahan dari pemimpin RSI Sakinah Mojokerto**
4. **Selalu meningkatkan produktifitas dan disiplin kerja.**

Dengan demikian, maka tugas yang dijalankan dalam proses pelaksanaan operasional di Unit Diklat menjadi lebih terarah dan teratur.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi V. Cetakan XII. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Boydell. 1980. *Petunjuk Mengenai Analisa Jabatan*. Terjemahan Hardoyo. Jakarta: Bhratara Karya Aksara.
- Bungin, Burhan. 2003. *Analisis Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Departemen Agama RI. 1984. *Al Quran dan Terjemahnya*. Jakarta: Pelita.
- Dessler, Garry. 1995. *Manajemen Personalialia*. Terjemahan Agus Dharma. Edisi III. Jakarta: Erlangga.
- Effendi, Ek. Mochtar. 1996. *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*. Cetakan III. Jakarta: PT. Bhratara Niaga Media.
- Flippo, Edwin B. 1996. *Manajemen Personalialia*. Terjemahan Moh. Masud. Jakarta: Erlangga.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2002. *Manajemen SDM*. Edisi I. Yogyakarta: Andi.
- Hadipoerwono. 1994. *Tata Personalialia*. Bandung: Djambatan.
- Handoko, T. Hani. 1999. *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. Edisi II. Cetakan XII. Jogyakarta: BPFE
- Indiantoro, Nur, Bambang Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Kencana, Inu. 2000. *Al Quran dan Ilmu Administrasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Komaruddin. 1996. *Pengadaan Personalialia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- , 1994. *Ensiklopedia Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Maitland, Iain. 1995. *Petunjuk Merekrut Karyawan*. Cetakan II. Jakarta: PT. Pustaka Binama Pressindo.

- Makkasau, M. A. 1985. *Metoda Analisa Sistem, Pola Operasional Administrasi*. Bandung: Sinar Baru**
- Matutina, Domini C., Dkk. 1993. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Rineka Cipta.**
- Martoyo, Susilo. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III. Cetakan II. Yogyakarta: BPFE**
- Moekijat. 1998. *Analisis Jabatan*. Cetakan VIII. Bandung: Mandar Maju.**
- Moeloeng, Lexy J. 2002. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.**
- Nasution, S. *Metode Research*. 1996. Cetakan II. Jakarta: Bumi Aksara.**
- Nawawi, Hadari, Mimi Martini. 1996. *Penelitian Terapan*. Cetakan II. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.**
- Saydam, Gouzali. 1996. *Manajemen Sumber Daya Mamusia*. Jakarta: Djambatan.**
- Schroeder, Roger G. 1997. *Manajemen Operasi*. Cetakan V. Jakarta: Erlangga.**
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen SDM*. Edisi II. Cetakan I. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN**
- Siswanto, Bedjo. 1989. *Manajemen Tenaga Kerja*. Cetakan II. Bandung: Sinar Baru.**
- Suprayogo, Imam. 2001. *Metode Penelitian Sosial-Agama*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.**
- Syamsi, Ibnu. 1994. *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*. Cetakan III. Jakarta: PT. Rineka Cipta**
- Tulus, M. Agus. 1996. *Manajemen SDM*. Cetakan V. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.**
- Umar, Husein. 2001. *Strategie Management in Action*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.**
- Widjajakusuma, M. Karebet M. Ismail Yusanto. 2002. *Pengantar Manajemen Syariat*, Jakarta: Khoirul Bayaaan.**