

# Implementasi Model 7s Mckinsey dalam Pendampingan Asesmen Kinerja RS PKU Muhammadiyah

**Ilham Maulana Saud\*, Suryo Pratolo**

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Jl. Brawijaya, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta, 55183

\*email: ilhamsaud@umy.ac.id

DOI: 10.18196/ppm.41.859

## Abstrak

*Program pengabdian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem tata kelola manajemen yang dilaksanakan di RS PKU Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo. Pendekatan yang diterapkan dalam penelitian adalah pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Data yang dikumpulkan dengan pemberian kuesioner dan wawancara kepada responden, selanjutnya dianalisis menggunakan 7s McKinsey Framework. Program pengabdian ini menguji penerapan 7s McKinsey Framework pada dua aspek penilaian, yaitu bidang keuangan dan non-keuangan, tepatnya sumber daya manusia (SDM). Hasil program pengabdian ini didapatkan bahwa terdapat perbedaan penilaian secara kuantitatif dan kualitatif dalam bidang keuangan dan non-keuangan (sumber daya manusia) di RS PKU Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo yang menunjukkan masih adanya kendala dalam mengelola manajemen keuangan dan sumber daya manusia rumah sakit dilihat dalam penerapan 7s McKinsey Framework.*

*Kata Kunci: tata kelola manajemen, kinerja keuangan, kinerja SDM, 7s Mckinsey Framework*

## Pendahuluan

Terbentuknya suatu rumah sakit yang berkualitas di lingkungan sosial pada saat ini menjadi bagian yang tidak dapat terpisahkan dari masyarakat. Hal tersebut disebabkan tumbuhnya simbiosis mutualisme antara masyarakat dengan rumah sakit. Simbiosis tersebut terwujudkan salah satunya melalui adanya inovasi yang dapat meningkatkan kinerja operasional dan keyakinan masyarakat kepada rumah sakit yang telah ada. Prasyarat inovasi termasuk sumber daya yang secara langsung memengaruhi hal tersebut, seperti: (1) sumber daya manusia (khususnya kompetensinya); (2) tingkat pendidikan dan kualifikasi (pengetahuan dan keterampilan karyawan, staf peneliti); (3) keterampilan kepemimpinan atau kelangsungan manajemen menjamin karakter jangka panjang proses inovasi; (4) akumulasi pengetahuan (diukur dengan pengeluaran untuk penelitian); dan (5) bahan sumber daya keuangan seperti mesin, peralatan, bangunan, lisensi, dan paten (Bembenek, 2014). Selain itu, kematangan akan tata kelola manajemen memberikan kontribusi pada kinerja dari entitas tersebut. Tata kelola manajemen memengaruhi perilaku perusahaan melalui dua saluran. *Pertama*, dapat berpengaruh pada ukuran kinerja perusahaan, seperti kecepatan dalam mengadopsi inovasi peningkatan produktivitas. Karakteristik kinerja ini pada gilirannya memengaruhi perilaku baik karena mereka memasukkan rencana dan perhitungan manajemen, atau karena tekanan seleksi yang kompetitif bertindak berbeda pada organisasi sesuai dengan kinerja mereka. *Kedua*, struktur perusahaan dapat memiliki konsekuensi bagi individu atau unit operasi yang terdiri dari organisasi (DeCanio dkk., 2000).

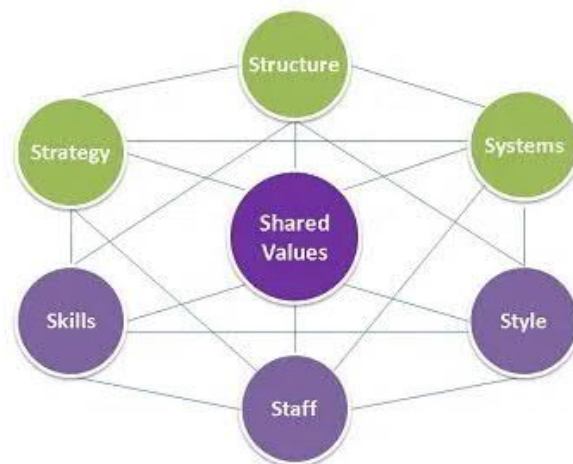
Urgensi akan tata kelola manajemen dapat memberikan dampak terhadap keberlangsungan rumah sakit serta penyaluran pelayanan pengobatan kepada masyarakat. Hadirnya rumah sakit merupakan bentuk dari suatu bisnis kesehatan dan untuk mengelola bisnis perawatan kesehatan, kita harus memiliki pemahaman penuh tentang pengembangan, pertumbuhan, sumber daya, dan dampak keuangannya (Walters, 2019). Ketika terjun untuk mengelola manajemen rumah sakit,

pihak-pihak yang berperan pada ranah tersebut akan menerima berbagai tugas dan rintangan yang menguji seberapa besar kapabilitas yang dimiliki untuk menghadapi perubahan yang terjadi (Dijkman dkk., 2016). Pada program pengabdian masyarakat ini dilakukan analisis tata kelola manajemen Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Nanggulan, sebagai entitas yang merupakan salah satu Amal Usaha Muhammadiyah (AUM) di bidang kesehatan yang terletak di Kabupaten Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta. Lokasi yang berada di daerah Kulon Progo menjadikan RS PKU Muhammadiyah Nanggulan ini memiliki potensi yang besar untuk berkembang dengan keberadaan bandara Yogyakarta International Airport.

Permasalahan yang dihadapi oleh RS PKU Muhammadiyah Nanggulan agar dapat menjadi RS yang berkembang antara lain *pertama*, minimnya Sumber Daya Manusia (SDM) baik SDM medis maupun SDM non-medis yang berdampak secara langsung terhadap kinerja manajemen; *kedua*, masih lemahnya sistem pengendalian internal; *ketiga*, masyarakat setempat kurang mengetahui keberadaan RS PKU Muhammadiyah Nanggulan; *keempat*, pengelolaan keuangan yang masih belum efektif. Berdasarkan identifikasi masalah yang ditemukan di lapangan, Program Pengabdian Masyarakat (PPM) Muhammadiyah ini dilaksanakan dalam rangka asesmen pada kinerja organisasi RS PKU Muhammadiyah Nanggulan yang difokuskan pada aspek keuangan dan nonkeuangan yaitu sumber daya manusia dengan menggunakan pendekatan model 7 McKinsey, yaitu *strategy, structure, systems, share-values, style, staff*, dan *skills*. Hasil PPM Muhammadiyah ini diharapkan dapat memberikan solusi berupa rekomendasi perbaikan terhadap tata kelola manajemen dan tata kelola keuangan RS PKU Muhammadiyah Nanggulan.

### Metode Pelaksanaan

Metode pelaksanaan pada program pengabdian masyarakat diawali dengan kegiatan sosialisasi kepada mitra terkait pemahaman tentang penilaian kinerja yang akan dilakukan. Selanjutnya, tim merancang instrumen penilaian kinerja. Setelah instrumen siap, pengumpulan data dilakukan dengan menerapkan *indept interview* dan pembagian kuesioner kepada responden. Menurut Crewell (2009), *indept interview* merupakan suatu kegiatan tanya jawab yang dilakukan oleh *interviewer* dengan *interviewee*, yang dilakukan secara tatap muka atau bertemu secara langsung dengan informan.



Data yang terkumpul akan dianalisis menggunakan McKinsey 7s Framework. Kerangka Kerja 7s McKinsey adalah sebuah alat yang digunakan untuk menganalisis aspek internal organisasi. Terdapat 7 elemen utama yaitu *strategy*, *structure*, *systems*, *share-values*, *style*, *staff*, dan *skills*. Model Analisis McKinsey 7s ini diperkenalkan oleh Tom Peters dan Robert Waterman yang bekerja sebagai Konsultan di Perusahaan McKinsey & Company pada 1980-an. Ketujuh elemen yang dimaksud dalam McKinsey 7s Framework ini memiliki hubungan yang saling terkait satu sama lain sehingga perubahan pada satu elemen akan memengaruhi elemen lainnya. McKinsey 7s Framework ini dapat diterapkan pada berbagai situasi dan merupakan sebuah alat yang sangat baik dalam merancang bentuk suatu organisasi. Terakhir, perumusan kesimpulan tentang hasil penilaian kinerja berdasarkan data kuantitatif (kuesioner) dan kualitatif (wawancara) yang diolah.

## Hasil dan Pembahasan

### Bidang Keuangan

#### Aspek S1: Strategi-Keuangan

Strategi sangat menentukan proses dan capaian kinerja suatu bidang melalui beberapa dimensi dalam strategi yaitu dokumen, indikator, dan evaluasi. Dengan menggunakan instrumen berupa kuesioner pada aspek Strategi Keuangan PKU Nanggulan, diperoleh hasil sebagai berikut.

#### *Descriptive Statistics Variabel Strategy*

	N	Minimu m	Maksimum	Mean	Standar Deviasi	Keterangan
Dokumen	5	1,00	3,50	2,70	1,15	Sedang
Indikator	5	1,00	3,50	2,80	1,09	Sedang
Evaluasi	5	1,00	4,00	3,20	1,30	Sedang
Rata-rata	5	1,00	3,67	2,90	1,17	Sedang

Berdasarkan data di atas, rata-rata keseluruhan dimensi dari *variable strategy* sebesar 2,90. Dari hasil rata-rata tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat implementasi *strategy* pada RS PKU Muhammadiyah Nanggulan pada Bidang Keuangan yang dapat dilihat dari tingkat penilaian responden adalah sedang. Data di atas dikonfirmasi dengan survei dan wawancara lebih lanjut kepada informan yang relevan. Berdasarkan survei dan wawancara kepada informan (Ibu Y) mengenai ketersediaan dokumen rencana strategi, diungkapkan bahwa:

“Rumah sakit belum mempunyai rencana strategi. Kalau RAB sederhana ada, tetapi kalau Renstra jangka panjang dan jangka menengah belum ada, hanya sekadar jangka pendek saja.”

Pada uji analisis deskriptif pada variabel strategi, tepatnya dimensi dokumen, menunjukkan nilai responden sebesar 2,70. Hasil penelitian pada aspek strategi keuangan dengan rata-rata 2,90 (sedang) menunjukkan bahwa tingkat implementasi strategi keuangan berada dalam kondisi sedang atau perlu peningkatan pada keseluruhan penerapan strategi. Kita dapat

mendefinisikan bahwa strategi tidak akan berhasil pada kasus ketidakberadaan dari implementasi strategi pada seluruh perusahaan (Heracleous, 2000). Hasil ini menggambarkan bahwa tingkat implementasi penilaian responden adalah sedang, sejalan dengan hasil kuesioner dan wawancara yang dituturkan di atas. Selanjutnya, pada dimensi evaluasi, sangat terkait dengan keberadaan indikator. Indikator yang belum *established* menyebabkan evaluasi kinerjanya pun menjadi ambigu. Pada umumnya, setelah klinik melakukan aktivitasnya, dilakukan evaluasi untuk meninjau kembali aktivitas atau hasilnya agar kita tahu apa dan bagaimana cara yang perlu ditingkatkan, diperbaiki, dinilai cukup atau kurangnya penggunaan biaya dalam RS PKU Muhammadiyah Nanggulan.

“Laporan keuangan rumah sakit dibuat setiap awal tahun berikutnya, kemudian disampaikan ke Direktur dan BPH untuk evaluasi, tetapi evaluasi yang dilakukan terkadang hanya dilihat saja kelayakan dan pelaksanaan kebutuhan dari rumah sakit.” –Ibu Y

Evaluasi laporan keuangan diadakan setiap tahunnya setelah dibuat pada awal tahun dan langsung diajukan kepada Direktur dan BPH. Pengevaluasian yang dilakukan oleh direktur dan BPH terkadang hanya sekedar melihat saja tanpa adanya pemberitahuan kekurangan dari laporan keuangan yang telah dibuat. Hal tersebut mengakibatkan jika adanya kesalahan dalam laporan keuangan staf keuangan pun tidak tahu. Hasil kuesioner dalam dimensi evaluasi di bidang strategi, tingkat penilaian responden adalah sedang sebesar 3,20 yang artinya hasil ini belum menunjukkan efektivitas evaluasi disebabkan indikator yang belum terbentuk. Angka tersebut menunjukkan aspek keberadaan evaluasi perlu ditingkatkan pada aspek efektivitas penerapan strategi. Proses evaluasi strategi menekankan efektivitas perusahaan dalam menanggapi tantangan-tantangan baru yang membuat mereka menggapai sasaran strategis mereka (Johnson & Scholes, 2002 dalam Hieu & Nwachukwu, 2019).

## Aspek S2: Struktur-Keuangan

Sebuah organisasi memiliki suatu struktur pada sistem, alur komunikasi, wewenang, dan tanggung jawab. Alur tugas, fungsi-fungsi, dan hak kewajibannya di gambarkan dengan jelas agar setiap komponen dalam klinik rumah sakit berjalan dengan efektif dan efisien dalam tata kelola bagian keuangan. Secara tidak langsung, struktur organisasi ini memengaruhi sistem kerja dalam RS PKU Muhammadiyah Nanggulan. Struktur merupakan instrumen organisasi untuk melaksanakan strategi yang dibutuhkan sebagai pola pembagian tugas dan kewenangan dalam mencapai kinerja. Dalam hal ini, dimensi yang digunakan adalah kelengkapan komponen struktur organisasi dan keberadaan dari dokumen struktur organisasi. Dengan menggunakan instrumen berupa kuesioner pada aspek struktur bidang keuangan PKU Nanggulan, diperoleh hasil sebagai berikut.

### Descriptive Statistics Variabel Structure

	N	Minimu m	Maksimum	Mean	Std. Deviasi	Keterangan
Komponen	5	2,20	4,00	3,24	0,86	Sedang
Dokumen	5	2,00	4,00	3,30	0,97	Sedang
Rata-rata	5	2,10	4,00	3,27	0,91	Sedang

Berdasarkan data di atas, dihasilkan rata-rata keseluruhan dimensi dari *variable structure* sebesar 3,27. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat penilaian dari responden terhadap dimensi komponen dan dokumen dari variabel struktur pada bidang keuangan RS PKU Muhammadiyah Nanggulan adalah sedang. Dari hasil konfirmasi survei dan wawancara, didapatkan bahwa PKU Muhammadiyah Nanggulan belum mempunyai aturan yang tertulis alur struktur sistem keuangan.

“Struktur organisasi dari Rumah Sakit (PKU Muhammadiyah) Nanggulan secara spesifik tidak ada, hanya terdapat struktur dari Direktur kemudian Kepala Bagian. Kepala Bagian hanya sekadar membagikan tugas secara internal kepada karyawan yang lainnya dikarenakan struktur dari rumah sakit belum begitu kompleks.” – Ibu Y

Hasil konfirmasi lapangan tersebut menunjukkan bahwa komponen struktur keuangan pada dasarnya masih harus ditinjau ulang. Dalam aturan pembukuan yang tertulis dan terstruktur, PKU Muhammadiyah Nanggulan tidak menulis aturan tersebut. Dalam hal personel yang bertanggung jawab atas keuangan dinyatakan bahwa:

“Dalam bidang keuangan terdapat lima karyawan. Dari lima karyawan tersebut terdapat pekerjaan yang sama. Terdapat tugas sebagai kasir yaitu menerima uang pasien dengan tagihan obat dari farmasi ataupun dari bagian lain, perekapan khusus pasien rawat inap atau rawat jalan, rekap pengeluaran harian per bulan. Karyawan ada yang mempunyai tugas yang sama.”—Ibu Y

Fungsi-fungsi penanggung jawab dalam RS PKU Muhammadiyah Nanggulan saling memenuhi satu sama lain, dan memiliki alur pembayaran yang sudah ditetapkan secara terpisah. Staf dalam RS PKU Muhammadiyah Nanggulan berjumlah lima memungkinkan dalam adanya hal rangkap jabatan. Rangkap jabatan atau pemegang pekerjaan ganda dapat mengakibatkan ketidakseimbangan hidup dan kinerja, juga gejala kelelahan. Konsekuensi negatif dari pemegang pekerjaan ganda adalah (contohnya) ketidakseimbangan hidup-kinerja dan gejala kelelahan (Vermeeren, 2017).

### Aspek S3: Sistem-Keuangan

Sistem keuangan diperlukan dalam menjamin keandalan pengelolaan keuangan. Pada aspek Sistem Keuangan, PKU Nanggulan ditinjau dari dimensi keberadaan dokumen, formulir, buku catatan, dan laporan keuangan. Hasil pengumpulan informasi menggunakan instrumen kuesioner, didapatkan hasil sebagai berikut.

### Descriptive Statistics Variabel System

	N	Minimu m	Maksimum	Mean	Std. Deviasi	Keterangan
Dokumen	5	1,00	4,00	2,85	1,57	Sedang
Formulir	5	1,40	3,80	2,76	1,24	Sedang
Buku Catatan	5	4,00	4,00	4,00	0,00	Tinggi
Laporan	5	3,00	4,00	3,80	0,44	Tinggi
Rata-rata	5	2,35	3,95	3,35	0,78	Tinggi

Berdasarkan data di atas, dihasilkan rata-rata keseluruhan dimensi dari *variable system* sebesar 3,35. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat penilaian dari responden terhadap dimensi dokumen, formulir, buku catatan, dan laporan dari *variable system* pada bidang keuangan RS PKU Muhammadiyah Nanggulan adalah tinggi. Berdasarkan survei dan wawancara kepada informan (Ibu Y) mengenai ketersediaan dokumen sistem keuangan, diungkapkan bahwa:

“Ada SOP keuangan, tetapi hanya digunakan untuk syarat akreditasi, dalam teknis pelaksanaannya tidak semua dilaksanakan. Yang dilaksanakan dari rumah sakit adalah alur pembayaran pasien, alur pembuatan laporan, terkadang juga rumah sakit melaksanakan SOP secara fleksibel melihat kondisi rumah sakit.”

Hasil konfirmasi lapangan tersebut menunjukkan bahwa rumah sakit mempunyai SOP keuangan, tetapi SOP hanya digunakan sebagai syarat akreditasi dan dilaksanakan secara fleksibel dengan melihat kondisi yang ada di rumah sakit. Hal ini sejalan dengan hasil analisis deskriptif dimensi dokumen sistem keuangan sebesar 2,85 (sedang). Dalam hal ketersediaan formulir penerimaan kas, dinyatakan bahwa:

“Dokumen penerimaan kas hanya berwujud nota. Pada waktu jam kerja, nota dicatat secara manual menggunakan buku, kemudian direkap penerimaan pada hari itu juga menggunakan komputer. Pencatatan nota dilakukan secara bergantian. Rumah sakit pernah menggunakan aplikasi SIM, tetapi tidak dilakukan lagi karena SIM error dan jika ingin memperbaiki, terkendala masalah biaya. Jadi, belum ada dana lagi untuk pengadaan SIM rumah sakit.”—Ibu Y

Penerimaan kas yang berwujud nota tidak hanya dicatat oleh satu karyawan, melainkan dicatat oleh beberapa karyawan keuangan secara bergantian. Dalam proses pencatatan tersebut, rumah sakit pernah menggunakan aplikasi SIM, tetapi SIM error dan untuk memperbaikinya memiliki kendala terkait biaya perbaikan. Hasil lapangan ini menunjukkan bahwa proses dalam pencatatan secara digital masih kurang diterapkan secara maksimal. Hal ini perlu ditinjau ulang karena penggunaan SIM dapat membantu pekerjaan akuntan agar semakin efektif, efisien, akurat, tepat waktu, dan sederhana. Menurut Friday & Japhet (2020), akuntan pada hari ini menggunakan kemunculan teknologi untuk membantu mereka menyelesaikan pekerjaannya secara lebih efektif, efisien, akurat, akurat, dan tepat waktu atau mudah.

## Aspek S4: Staf-Keuangan

### *Descriptive Statistics Variabel Staff*

N	Minimum		Maksimum	Mean	Std. Deviasi	Keterangan
Ketersediaan	5	2,80	4,00	3,52	0,50	Tinggi
Tanggung Jawab	5	2,00	4,00	3,40	0,89	Tinggi
Rata-rata	5	2,40	4,00	3,46	0,69	Tinggi

Berdasarkan pada di atas, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata dimensi ketersediaan sebesar 3,52 dan dimensi tanggung jawab sebesar 3,40. Rata-rata keseluruhan dimensi dari variable staf sebesar 3,46. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat penilaian dari responden terhadap dimensi ketersediaan dan tanggung jawab dari variabel staf pada bidang keuangan RS PKU Muhammadiyah Nanggulan adalah tinggi. Dari hasil konfirmasi survei dan wawancara, didapatkan bahwa PKU Muhammadiyah Nanggulan sudah melaksanakan pelatihan untuk staf keuangan.

“Penanggung jawab keuangan rumah sakit saya sendiri. Saya menjadi penanggung jawab selama 7 tahun. Pernah melakukan pelatihan, tetapi untuk menerapkan ilmu yang didapatkan dari pelatihan mengalami kendala dalam pengaplikasian pada rumah sakit PKU Nanggulan karena pelatihan yang diikuti untuk rumah sakit besar.”—Ibu Y

Hasil konfirmasi lapangan ini menunjukkan bahwa implementasi pelatihan harus dikaji lebih dalam. Hal ini dilakukan untuk melihat sejauh mana pelatihan yang telah diberikan dapat diterapkan secara maksimal. Dalam hal tanggung jawab staf keuangan dinyatakan bahwa:

“Staf keuangan RS PKU Nanggulan berjumlah 5 dan setiap staf saling merangkap pekerjaan. Dari staf keuangan mengalami kekurangan. Akibatnya, banyak pekerjaan yang menumpuk. Rumah sakit mencoba memaksimalkan staf yang ada karena jika menambah staf keuangan akan memakan biaya.”—Ibu Y

Hasil konfirmasi di atas tidak sejalan dengan hasil analisis deskriptif yang menunjukkan bahwa tingkat implementasi dimensi tanggung jawab tinggi yaitu sebesar 3,40. Hal ini disebabkan adanya kekurangan karyawan dan staf saling merangkap pekerjaan. Akibatnya, banyak pekerjaan yang menumpuk. Menurut Martinez dkk. (2014), pekerjaan kedua dapat menurunkan produktivitas seseorang dengan mengalihkan fokus pekerja dalam banyak pekerjaan. Hal tersebut terjadi karena karyawan melakukan rangkap pekerjaan sehingga fokus yang terpakai menjadi teralihkan dan pada akhirnya membuat pekerjaan tersebut tidak dapat dilakukan dengan optimal.

## Aspek S5. Skill-Keuangan

### *Descriptive Statistics Variabel Skill*

	N	Minimu m	Maksimum	Mean	Std. Deviasi	Keterangan
Perencanaan dan Penganggaran	5	2,08	3,00	2,75	0,40	Sedang
Penatausahaan Keuangan	5	2,73	3,73	3,29	0,51	Sedang
Pelaporan	5	3,00	4,00	3,60	0,48	Tinggi
Rata-rata	5	2,86	3,55	3,21	0,31	Sedang

Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata dimensi perencanaan dan penganggaran sebesar 2,75, dimensi penatausahaan keuangan sebesar 3,29 dan dimensi pelaporan sebesar 3,60. Rata-rata keseluruhan dimensi dari *variable skill* sebesar 3,21. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat penilaian dari responden terhadap dimensi perencanaan dan penganggaran, penatausahaan keuangan, dan pelaporan dari *variable skill* pada bidang keuangan RS PKU Muhammadiyah Nanggulan adalah sedang. Konfirmasi tersebut dibenarkan oleh pernyataan narasumber:

“Jadi, penyusunan anggaran itu yang menyusun bukan murni dari keuangan dari bagian keuangan, biasanya dari bagian yang bersangkutan. Misalnya dari bagian SDM, kebutuhan SDM itu berapa atau dari bagian Sarpras ingin mengadakan apa, yang membuat penganggaran dari sana. Keuangan hanya sekadar menyajikan data posisi keuangan. Kemudian, bagian yang membutuhkan anggaran per bagian di jadikan satu, lalu diajukan ke Direktur, (untuk ditimbang) mana yang diprioritaskan dan mana yang bisa di-pending. Jadi, keuangan tidak terlibat langsung dengan penganggaran, hanya menyajikan data saj, dan mempertimbangkan ke Direktur.”—Ibu Y

Penggunaan *software* dalam bidang keuangan dilakukan untuk mempermudah input data transaksi, mengurangi risiko kesalahan, mengamankan data dengan baik. Oleh karena itu, untuk mempermudah bidang keuangan dalam pencatatan, laporan keuangan perlu menggunakan *software*. Mengenai penggunaan *software* dalam laporan keuangan di RS PKU Muhammadiyah Nanggulan diungkapkan bahwa:

“Dalam penyusunan keuangan, belum menggunakan software, tetapi masih menggunakan Excel.”—Ibu Y

Berdasarkan tabel uji *statistic deskriptif variabel skill* pada dimensi pelaporan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,60. Hal tersebut menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap dimensi pelaporan bernilai tinggi, tidak sejalan dengan yang diungkapkan narasumber bahwa penyusunan laporan keuangan belum menggunakan *software*. Faktanya, penggunaan alat teknologi informasi modern untuk melakukan akuntansi dan pelaporan keuangan merupakan salah satu terobosan terbaru dalam teknologi yang sangat berpengaruh dalam profesi (Friday & Japhet,



2020). Hal ini menunjukkan bahwa manajemen rumah sakit perlu menggunakan keperbaruan teknologi dalam melakukan pembuatan laporan keuangan.

## Aspek S6: Style-Keuangan

### *Descriptive Statistics Variabel Style*

	N	Minimu m	Maksimum	Mean	Std. Deviasi	Keterangan
Style Organisasi	5	3,00	3,75	3,55	0,31	Tinggi
Style Personal	5	3,00	3,73	3,45	0,28	Tinggi
Rata-rata	5	3,00	3,74	3,50	0,29	Tinggi

Berdasarkan data di atas, dihasilkan rata-rata keseluruhan dimensi dari *variable style* sebesar 3,50. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat penilaian dari responden terhadap dimensi *style organisasi* dan *style personal* dari *variable style* pada bidang keuangan RS PKU Muhammadiyah Nanggulan adalah tinggi. Konfirmasi tersebut dibenarkan oleh pernyataan narasumber:

“Untuk mendorong kesuksesan stafnya dengan melakukan pelatihan-pelatihan.

Pelatihan-pelatihan tersebut dilakukan secara bulanan yang diadakan oleh MPKU, tetapi tidak selalu ada.”—Ibu Y

Berdasarkan pada tabel uji *statistic deskriptif variabel style* pada dimensi pimpinan keuangan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,45. Hal tersebut menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap dimensi pimpinan keuangan bernilai tinggi, sejalan dengan yang diungkapkan narasumber bahwa dalam mendorong kesuksesan karyawan, dilakukan pelatihan. Kepemimpinan bertanggung jawab untuk pendidikan dan rehabilitasi individu dalam organisasi (Nafei dkk., 2012 dalam Friday & Japhet, 2020). Gaya kepemimpinan dapat mendorong kesuksesan karyawannya dengan mendorong pendidikan karyawan.

## Aspek S7: Share Value-Keuangan

### *Descriptive Statistics Variabel Share Value*

	N	Minimu m	Maksimum	Mean	Std. Deviasi	Keterangan
Al-Islam dan Kemuhadiyah	5	3,25	3,50	3,32	0,11	Sedang
Keorganisasian	5	3,50	4,00	3,80	0,18	Tinggi
Rata-rata	5	3,44	3,75	3,56	0,11	Tinggi

Berdasarkan data di atas dihasilkan rata-rata keseluruhan dimensi dari *variable share value* sebesar 3,56. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat penilaian dari responden terhadap dimensi

Al-Islam dan Kemuhammadiyah dan Keorganisasian dari *variable share value* pada bidang keuangan RS PKU Muhammadiyah Nanggulan adalah tinggi. Dari hasil konfirmasi survei dan wawancara, didapatkan bahwa PKU Muhammadiyah Nanggulan belum sepenuhnya mengimplementasikan Al-Islam dan Kemuhammadiyah.

“Keaktifan dalam organisasi muhammadiyah hanya 60%, jadi bekerja di amal usaha muhammadiyah hanya sekedar tempat mencari uang. Dalam mengambil peran di muhammadiyah masih harus ditingkatkan lagi”

Salah satu unsur yang terkait dalam muhammadiyah dan perilaku yang tidak lepas ialah amanah, amanah ini diartikan dapat dipercaya atau dapat diberi kepercayaan mengemban tugas dan tanggung jawabnya memegang pekerjaan masing-masing. RS PKU Muhammadiyah Nanggulan memberikan pernyataan dari Ibu Y sebagai berikut.

“Staf keuangan melakukan pekerjaan secara amanah, dibuktikan dengan selalu selesainya pekerjaan yang dibebankan kepada staf tersebut meskipun tidak selalu tepat waktu dan tidak harus dikejar.”

Wawancara di atas dinilai sejalan dengan hasil kuesioner yang menunjukkan nilai dari dimensi Al-Islam, Kemuhammadiyah, dan keorganisasian sebesar 3.80 yang menunjukkan rata-rata tingkat penilaian responden tinggi. Nilai budaya yang terjadi di rumah sakit disetujui oleh semua pihak, dengan tujuan meningkatkan kualitas RS dalam rangka mendukung Kemuhammadiyah yang berkemajuan, dibuktikan dengan budaya yang menerapkan nilai-nilai islami maupun kemuhammadiyah. Namun, sejauh mana nilai-nilai tersebut terimplementasi pada aspek keuangan, masih perlu untuk digali lebih lanjut. Budaya organisasi merupakan sebuah konsep yang mewakilkan karakter organisasi yang mengarahkan pekerjaannya dalam hubungan bekerja sehari-hari dan memandu mereka untuk bagaimana berperilaku dan berkomunikasi dalam suatu organisasi (Yildiz, 2014). Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi muhammadiyah harus tecermin tidak hanya pada aspek keuangan, tetapi secara umum dalam kegiatan pekerjaan sehari-hari di Rumah Sakit Muhammadiyah Nanggulan.

## Bidang Sumber Daya Manusia

Aspek S1: Strategi-Sumber Daya Manusia

### *Descriptive Statistics Variabel Strategy*

	N	Minimu m	Maksimum	Mean	Std. Deviasi	Keterangan
Dokumen	5	1,0	3.5	2,2	0,9	Rendah
Indikator	5	2,0	3.5	2,7	0,6	Sedang
Evaluasi	5	2,3	3,0	2,7	0,2	Sedang
Rata-rata	5	1,8	3.3	2,5	0,6	Rendah

Menurut 7s McKinsey Framework, strategi pada dasarnya memiliki arahan yang tegas dan jelas sehingga setiap individu ataupun kelompok mengetahui dengan tepat tentang cara yang harus digunakan untuk mencapai sasaran organisasi. Berdasarkan data di atas, dihasilkan rata-rata sebesar

2,5 yang menunjukkan bahwa tingkat penilaian dari responden terhadap variabel strategi melalui dimensi dokumen, indikator, dan evaluasi adalah rendah. SDM menjadi salah satu penyokong kuat dalam rumah sakit sehingga perlu adanya peningkatan arahan yang maksimal untuk kemajuan kinerja SDM yang dimiliki. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bogestedt dkk. (2011) yang menyatakan bahwa sumber daya manusia organisasi, terdiri dari banyak bagian, tetapi yang paling umum adalah strategi atas organisasi, perekrutan, dan kebijakan organisasi. Selain itu, Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sistem yang memiliki tujuan untuk membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka. Hal ini membuktikan bahwa kematangan akan strategi yang dimiliki oleh rumah sakit perlu diperhatikan agar kinerja dari SDM yang ada dapat dimaksimalkan.

Selain itu, Bidang SDM tidak lepas dari suatu permasalahan, baik yang timbul karena masalah internal ataupun timbul karena masalah eksternal. Rumah sakit memiliki peran penting dalam membantu menyelesaikan atau memecahkan masalah baik masalah internal maupun masalah eksternal yang terjadi pada bidang SDM RS PKU Muhammadiyah Nanggulan ini.

“Kalau yang permasalahan internal biasanya kita kelola sendiri untuk penyelesaiannya di bagian. Kalau di bagian tidak bisa tertangani, baru naik ke direktur.”—Ibu L

Permasalahan eksternal yang sering terjadi adalah persaingan antar rumah sakit sehingga staf lebih tertarik untuk bekerja di rumah sakit lain dengan alasan gaji yang lebih besar. Hal tersebut mengganggu proses ketenagakerjaan pada bidang SDM RS PKU Muhammadiyah Nanggulan.

## Aspek S2: Struktur-Sumber Daya Manusia

### *Descriptive Statistics Variabel Structure*

N	Minimum		Maksimum	Mean	Std. Deviasi	Keterangan
Komponen	5	3,0	3.0	3,7	0,4	Tinggi
Dokumen	5	4,0	4.0	3,5	0,3	Tinggi
Rata-rata	5	3,5	3,5	3,6	0,4	Tinggi

Menurut 7s McKinsey Framework, struktur yang dimaksud di sini adalah struktur organisasi perusahaan yang mengatur sistem kerja, komunikasi, wewenang dan tanggung jawab serta pendelegasian tugas kepada unit kerja atau orang-orang tertentu untuk mencapai sasaran organisasi. Berdasarkan data di tabel didapatkan rata-rata sebesar 3,6. Data tersebut menunjukkan bahwa tingkat penilaian dari responden terhadap variabel struktur melalui dimensi komponen dan dokumen adalah tinggi. Maka, dapat disimpulkan bahwa tingkat implementasi struktur pada RS PKU Muhammadiyah Nanggulan adalah tinggi. Hasil konfirmasi lapangan melalui wawancara kepada informan menunjukkan bahwa bidang SDM RS Muhammadiyah Nanggulan tidak memiliki struktur bagian dan dokumen tersebut. Namun, bidang SDM RS PKU Muhammadiyah Nanggulan tetap memiliki *job description* yaitu dalam pengawasan dan mengontrol karyawan dan bertanggung jawab dalam asuransi dan jaminan sosial pegawai yang bekerja di rumah sakit. Perihal tersebut terkonfirmasi melalui wawancara:

“Salah satunya kita mengawasi kinerja karyawan dan mengontrol jika ada karyawan

yang izin meninggalkan kerja ataupun cuti sama yang bertanggung jawab untuk kepersertaan jaminan sosial.”—Ibu L

Dalam bidang SDM, RS PKU Muhammadiyah Nanggulan telah menjalankan tugas, peran, dan wewenang dalam bagian tersebut dengan semestinya dan dalam operasional pelaksanaannya dibantu oleh bidang SPI. Penerapan akan SPI di bidang SDM memiliki tujuan untuk menjaga efektivitas pelayanan medis yang diberikan kepada pasien. Hal ini terkonfirmasi di lapangan melalui survei dan wawancara dengan informan sebagai berikut.

“Strukturnya masih sederhana, yang terdiri dari penanggung jawab dokter dan juga pelaksana yang didokumentasikan dan ditempel di ruang kerja.”—Ibu I

Lebih lanjut dijelaskan oleh Ibu S:

“Kami sebagai petugas pelaksana yang berhubungan langsung dengan pasien, kadang pembagian kerjanya dikerjakan siapa yang bisa. Pelaksana manajemen kadang urusin (mengurusi-red) kerjaan (pekerjaan-red) rangkap. Saya sendiri sebagai perawat pelaksana juga ikut ngurusin (mengurusi-red) BPJS.”

Keterangan di atas menjelaskan bahwa ketanggapan yang dimiliki oleh anggota di bidang SDM membantu peran dari bidang tersebut dalam efisiensi waktu dan pekerjaan. Hal ini sejalan dengan penelitian Chauhan (2018) yang menyatakan bahwa untuk memuaskan pasien, kebutuhan selama di rumah sakit didukung oleh infrastruktur dan layanan medis rumah sakit yang diuji sepanjang waktu. Dengan demikian, salah satu sumber daya yang penting adalah sumber daya manusia, dengan manajemen akan SDM rumah sakit menerapkan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

### Aspek S3: Sistem-Sumber Daya Manusia

#### *Descriptive Statistics Variabel System*

	N	Minimu m	Maksimum	Mean	Standar Deviasi	Keterangan
Dokumen	5	3,3	4.0	3,6	0,4	Tinggi
Formulir	5	2,0	3.0	2,5	0,4	Rendah
Buku Catatan	5	2,5	3,5	3,1	0,4	Sedang
Laporan	5	2,0	3,0	2,8	0,5	Sedang
Rata-rata	5	2,6	3,4	3,0	0,4	Sedang

Menurut 7s McKinsey Framework, sistem adalah proses dan prosedur perusahaan yang berisikan kegiatan operasional sehari-hari dan pembuatan keputusan dalam perusahaan. Berdasarkan data di atas dihasilkan rata-rata sebesar 3,0. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat penilaian dari reponden terhadap variabel system melalui dimensi dokumen, formulir, buku catatan, dan laporan adalah sedang. Dapat disimpulkan bahwa tingkat implementasi sistem pada RS PKU Muhammadiyah Nanggulan adalah sedang.

Penerapan akan sistem yang berkualitas sangat diperlukan oleh suatu organisasi. Hal ini

selaras dengan penelitian Bogestedt dkk.(2011) yang menyatakan bahwa sistem sumber daya manusia merupakan penerapan akan sebuah sistem yang bertujuan untuk membantu karyawan dalam suatu organisasi agar dapat berkontribusi maksimal sehingga kinerja yang dihasilkan dapat meningkat.

## Aspek S4: Staf-Sumber Daya Manusia

### *Descriptive Statistics Variabel Staff*

N	Minimum		Maksimum	Mean	Standar Deviasi	Keterangan
Ketersediaan	5	3,7	3,8	3,8	0,5	Tinggi
Tanggung Jawab	5	2,0	3,3	2,9	0,5	Sedang
Rata-rata	5	2,85	3,6	3,6	0,5	Tinggi

Menurut 7s McKinsey Framework, staf adalah karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Elemen staf berkaitan dengan bagaimana karyawan tersebut diseleksi, direkrut, dilatih, dimotivasi dan dihargai. Berdasarkan data di atas, dihasilkan rata-rata sebesar 3,6 yang menunjukkan bahwa tingkat penilaian dari responden terhadap variabel staf melalui dimensi ketersediaan dan tanggung jawab adalah tinggi. Maka, dapat disimpulkan bahwa tingkat implementasi staf pada RS PKU Muhammadiyah Nanggulan adalah tinggi. Penghargaan yang diberikan oleh rumah sakit sebagai bentuk tanggung jawab kepada staf melalui pemberian jaminan kesehatan, lebih lanjut wawancara dengan informan sebagai berikut.

“Saat ini masih jaminan sosial, BPJS ketenagakerjaan, dan BPJS kesehatan itu untuk staf. Untuk dokter, karena dokter praktiknya dimana-mana mungkin sudah ditanggung samarumah sakit sebelumnya karena kebanyakan dokter di sini hanya praktik kedua atau ketigajadi rumah sakit yang pertama mungkin sudah menanggung asuransi mereka.”—Ibu L

Hasil konfirmasi lapangan tersebut menunjukkan bahwa RS PKU Muhammadiyah Nanggulan sudah menjalankan kewajibannya dalam memberikan fasilitas kepada staf SDM. Selain itu, peran dari staf rumah sakit tidak luput sebagai penerus informasi kepada pasien atau masyarakat, sehingga perlu adanya motivasi dan pelatihan yang mendukung peran tersebut. Lebih lanjut diutarakan dalam wawancara dengan informan sebagai berikut.

“Karena kami memang dari humas melengkapi, kemudian untuk pimpinan kami selalu memotivasi kepada temen-temen kami yang ada di humas; karena kami masih menempeldengan manajemen lain, artinya semua bisa menjadi humas rumah sakit sehingga motivasi kita sampaikan kepada temen-temen rumah sakit terkait dengan memberikan pelayanan yang baik.”—Bapak S

Kondisi tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Haddock dkk. (1995) bahwa manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan pengembangan individu dan organisasitempat mereka beroperasi. Hal ini berkaitan dengan peningkatan komunikasi dan kerja sama antarpekerja.

## Aspek S5. Skill-Sumber Daya Manusia

### Descriptive Statistics Variabel Skill

	N	Minimu m	Maksimum	Mean	Std. Deviasi	Keterangan
Perencanaan dan Penggangan	5	2,0	3,9	2,8	0,9	Sedang
Kemampuan Rata-rata	5	3,1	3,9	3,6	0,3	Tinggi
	5	2,6	3,9	3,2	0,6	Sedang

Menurut 7s McKinsey Framework, skill adalah kemampuan karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan sehingga dapat berkinerja dengan baik sesuai dengan yang diharapkan sehingga dapat membantu perusahaan dalam mencapai sasarnya. Skill atau keterampilan yang dimaksud ini juga termasuk kapabilitas (*capabilities*) dan kompetensi (*competences*). Berdasarkan data di atas dihasilkan rata-rata sebesar 3,2 yang menunjukkan bahwa tingkat penilaian dari reponden terhadap variabel skill melalui dimensi perencanaan dan penggangan, kemampuannya adalah sedang. Maka, dapat disimpulkan bahwa tingkat implementasi skill di RS PKU Muhammadiyah Nanggulan adalah sedang.

Dari hasil konfirmasi survei dan wawancara, didapatkan bahwa kemampuan sumber daya manusia pada RSU PKU Muhammadiyah Nanggulan belum terlalu baik. Penyebab utamanya adalah kurangnya sumber daya manusia pada rumah sakit. Dengan hal tersebut, bidang SDM sulit untuk melakukan pengembangan kemampuan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi dikarenakan banyak terjadi tumpang tindih tugas yang sebenarnya tidak sesuai dengan kualifikasi pekerjaannya. Lebih lanjut disampaikan dalam wawancara sebagai berikut.

“Saat ini memang kebutuhan SDM itu memang ada beberapa bagian yang membutuhkan, misalnya di bagian keperawatan seharusnya standarnya yang jaga 2 orang pagi sore malam. Kita buat 1 orang yang pagi, di IGD pun juga seperti itu. Nanti ada bagian lain, bagian keperawatan, kan, ada 2 bangsal IGD dan kebidanan, itu nanti karena kebidanan masih jarang ada pasien rawat inap dan untuk pelayanan poli juga hari-hari tertentu, maka bagian kebidanan diperbantukan di IGD.”—Ibu L

Wawancara dilanjutkan dengan informan lainnya sebagai berikut.

“Rumah sakit tidak memiliki strategi khusus dalam merawat sarana dan prasarana dandari sarana dan prasarana itu sendiri belum mempunyai orang yang khusus seperti dari khusus listrik dan pembangunan. Untuk tenaga kerjanya sendiri masih dari cleaning service dibutuhkan sebagai sarpras, sehingga untuk merawat sarpras sendiri masih membutuhkan pihak ketiga yaitu dengan memanggil yang ahli untuk membantu kita, misal terjadi kerusakan listrik maka akan memanggil orang yang ahli di bidang kelistrikan, dari bangunan juga dll. yang memiliki keahlian khusus.”—Ibu N

Penunjang akan penerapan skill yang dimiliki oleh SDM dalam rumah sakit adalah pemenuhan akan sarana dan prasarana yang digunakan. Dalam implementasi manajemen sumber

daya manusia yang benar adalah dengan memberikan kesempatan dan alat pendukung dengan tujuan untuk mengembangkan bakat yang dimiliki oleh masing-masing individu di rumah sakit (Haddock dkk., 1995). Hal itu berguna agar rumah sakit dapat memaksimalkan kegiatan operasional yang dimiliki.

## Aspek S6: *Style*-Sumber Daya Manusia

### *Descriptive Statistics Variabel Style*

N	Minimum		Maksimum	Mean	Std. Deviasi	Keterangan
Style Organisasi	5	3,3	3,8	3,6	0,2	Tinggi
Style Personal	5	3,2	3,9	3,6	0,3	Tinggi
Rata-rata	5	3,3	3,9	3,6	0,3	Tinggi

Menurut 7s McKinsey Framework, elemen *style* ini berkaitan dengan gaya kepemimpinan manajemen yang digunakan dalam organisasi untuk mencapai sasaran perusahaannya. Berdasarkan data di atas dihasilkan rata-rata sebesar 3,6 yang menunjukkan bahwa tingkat penilaian dari responden terhadap variabel *style* melalui dimensi *style* organisasi dan *style personal* adalah tinggi. Maka, dapat disimpulkan bahwa tingkat implementasi *style* pada RS PKU Muhammadiyah Nanggulan adalah tinggi. Lebih lanjut tersampaikan melalui wawancara sebagai berikut.

“Direktur untuk memikirkan rencana karyawannya ini masih belum begitu sampai ke bawah, karyawan itu belum disentuh hanya memberikan imbauan harus ditingkatkan kinerjanya harus semangat, tapi di samping itu harus ada penyemangat. Nah, itu yang sebenarnya harus dipenuhi dulu.”—Ibu L

Hasil konfirmasi di atas tidak sejalan dengan hasil analisis deskriptif yang menunjukkan bahwa tingkat implementasi dimensi *style* organisasi tinggi yaitu sebesar 3,6. Keadaan tersebut dikarenakan Pemimpin hanya memberikan imbauan-imbauan untuk selalu meningkatkan kinerjanya dan karyawan belum merasa terpenuhi dalam hal inspirasi dan motivasi yang diberikan oleh pimpinan untuk memaksimalkan kinerja. Pemberian motivasi dan gaya kepemimpinan di rumah sakit menjadi bagian yang penting untuk dilaksanakan.

Hal ini selaras dengan penelitian yang dilaksanakan oleh HRM (2021) yang menjelaskan bahwa sumber daya manusia merupakan bagian yang kompleks dan tidak dapat diprediksi dalam perilakunya. Setiap individu memiliki latar belakang yang berbeda sehingga berdampak terhadap kerangka psikologinya. Ini menyiratkan bahwa dalam mempekerjakan dan mengawasi orang-orang sebagai upaya mencapai motivasi mereka, seorang direktur perlu mengikuti pendekatan yang dibuat khusus berdasarkan pemahamannya mengenai tindakan, sikap, kebutuhan, dan imbauan dari pekerja yang bersangkutan.



Aspek S7: *Share Value*-Sumber Daya Manusia

### *Descriptive Statistics Variabel Share Value*

	N	Minimu m	Makimum	Mean	Std. Deviasi	Keterangan
Al-Islam dan Kemuhmadiyah	5	3,5	3,6	3,6	0,05	Tinggi
Keorganisasian	5	4,0	4,1	4,0	0,05	Tinggi
Rata-rata	5	3,8	3,9	3,8	0,05	Tinggi

Menurut 7s McKinsey Framework Shared, values merupakan inti utama dari Kerangka McKinsey 7s karena berkaitan dengan nilai-nilai inti perusahaan yang menjadi budayanya. *Share values* pada dasarnya adalah standar ataupun norma-norma yang menjadi panduan perilaku bagi semua karyawan dan manajemen perusahaan. Berdasarkan data di atas, dihasilkan rata-rata sebesar 3,8 yang menunjukkan bahwa tingkat penilaian dari responden terhadap variabel *share value* melalui dimensi Al- Islam & Kemuhmadiyah dan keorganisasian adalah tinggi.

Dari hasil konfirmasi survei dan wawancara, didapatkan bahwa PKU Muhammadiyah Nanggulan belum maksimal dalam mengimplementasikan Al-Islam dan Kemuhmadiyah.

“Kita sering megikuti dakwah Muhammadiyah, tetapi di sini masih hanya mengadakan pengajian rutin karyawan saja untuk pengajian syiar Muhammadiyah. Itu biasanya dari pemilik PCM yang mengadakan. Jadi, kita mengikuti dari pemilik, pengajian rutin yang dilakukan itu satu bulan sekali. Jadi, untuk syiar Muhammadiyah berkemajuannya belum maksimal, hanya mungkin mengikuti kegiatan baksos pernah kita ikuti di pengajian Aisiyah Muhammadiyah.”—Ibu L

Pernyataan di atas dinilai tidak sejalan dengan hasil kuesioner yang menunjukkan nilai dari dimensi Al-Islam dan Kemuhmadiyah Keorganisasian sebesar 3,60 yang menunjukkan rata-rata tingkat penilaian responden tinggi. Nilai budaya yang terjadi di rumah sakit disetujui oleh semua pihak, dengan tujuan meningkatkan kualitas RS dalam rangka mendukung Kemuhmadiyah yang berkemajuan, dibuktikan dengan budaya yang menerapkan nilai-nilai islami maupun kemuhmadiyah. Namun, sejauh mana nilai-nilai tersebut terimplementasi pada aspek SDM, masih perlu untuk digali lebih lanjut.

### **Simpulan**

Hasil Program Pengabdian Masyarakat (PPM) Muhammadiyah menunjukkan bahwa sistem tata kelola manajemen pada aspek keuangan dan sumber daya manusia di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo telah menjadi bagian dari pilar-pilar penunjang untuk mencapai kualitas yang mumpuni dalam kegiatan operasionalnya. Melalui penilaian kinerja pada PKU Muhammadiyah Nanggulan menggunakan pendekatan 7s McKinsey Framework yang terdiri dari aspek *strategy, structure, systems, share-values, style, staff, dan skills* dalam menganalisis bagian keuangan dan sumber daya manusia, ditemukan temuan sebagai berikut.



Kesimpulan 1: Dari hasil analisis secara kuantitatif dan kualitatif pada bagian keuangan di RSPKU Nanggulan, Kulon Progo dengan menggunakan *7s McKinsey Framework* teridentifikasi hal-hal sebagai berikut.

- a. Strategi keuangan di RS PKU Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo perlu meningkatkan upaya evaluasi dalam keefektifan penerapan strategi keuangannya.
- b. Pada struktur keuangan di RS PKU Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo, ditemukan bahwa struktur pengelolaan keuangan telah berjalan dengan baik, tetapi terdapat permasalahan mengenai beban kerja yang disebabkan oleh rangkap jabatan yang dibebankan kepada personelnnya.
- c. Sistem keuangan di RS PKU Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo perlu mendapatkan perhatian pada penerapan teknologi dalam penggunaan sistem keuangan sebagai upaya penyelesaian pekerjaan lebih efektif, efisien, akurat, dan tepat waktu atau mudah.
- d. *Staff* keuangan di RS PKU Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo memiliki permasalahan dalam pengelolaan SDM disebabkan adanya kekurangan jumlah karyawan dan terjadinya rangkap jabatan yang menyebabkan tidak optimalnya fokus dan hasil dalam bekerja.
- e. *Skill* keuangan di RS PKU Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo perlu meningkatkan penggunaan keperbaruan teknologi dalam kegiatan operasionalnya.
- f. *Style* keuangan di RS PKU Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo ditemukan gaya kepemimpinan yang bertanggung jawab dan mendorong edukasi/pelatihan bagi karyawannya.
- g. *Share value* keuangan di RS PKU Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo ditemukan telah menerapkan nilai-nilai budaya organisasi Muhammadiyah yang tecermin dari perilaku dan komunikasi perusahaan, tetapi perlu digali mengenai tingkat kualitas dari budaya organisasi tersebut.

Kesimpulan 2: Dari hasil analisis secara kuantitatif dan kualitatif pada bagian sumber daya manusia keuangan di RS PKU Nanggulan, Kulon Progo dengan menggunakan *7s McKinsey Framework* teridentifikasi sebagai berikut.

- a. Dari segi strategi sumber daya manusia, di RS PKU Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo, ditemukan perlunya kajian ulang mengenai strategi organisasi dalam mengelola sumber daya manusianya yang menunjukkan pada kondisi rendah. Hal ini berkonsekuensi dalam penyelesaian masalah secara internal yang perlu mendapatkan perhatian.
- b. Struktur sumber daya manusia di RS PKU Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo, menunjukkan kurang teraturnya struktur jabatan yang berakibat pada penerapan *jobdesc* karyawannya, tetapi dalam segi pelayanan telah berjalan dengan baik.
- c. Sistem sumber daya manusia di di RS PKU Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo ditemukan dalam kondisi sedang yang berimplikasi pada sistem pengelolaan sumber daya manusia perlu dioptimalkan agar SDM dapat berkontribusi secara maksimal.
- d. *Staff* sumber daya manusia di RS PKU Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo, menunjukkan kondisi baik dan pengelola mendorong pengembangan individu

- karyawannya.
- e. *Skill* sumber daya manusia di RS PKU Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo, menunjukkan kondisi sedang, tetapi pada kenyataannya terdapat permasalahan pada kurangnya jumlah SDM.
  - f. *Style* sumber daya manusia di RS PKU Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo, menunjukkan ketimpangan antara penilaian. Secara kuantitatif menunjukkan kondisi yang baik, tetapi secara kualitatif gaya kepemimpinan personal belum dapat memotivasi karyawan di bawahnya.
  - g. *Share value* sumber daya manusia di RS PKU Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo, menunjukkan perbedaan penilaian. Secara kuantitatif menunjukkan kondisi baik, sedangkan melalui penilaian kualitatif ditemukan bahwa penerapan budaya organisasi melalui sumber daya manusianya belum menunjukkan optimalnya nilai kemuhammadiyah.

### Ucapan Terima Kasih

Atas terlaksana dan selesainya Program Pengabdian Masyarakat (PPM-Muhammadiyah) di RS PKU Nanggulan ini, tim pengabdian menyampaikan terima kasih kepada:

- LP3M UMY yang telah membiayai dan mendukung penuh atas proses dan penyampaian hasil laporan pengabdian masyarakat ini,
- PDM Kulon Progo yang telah bersedia menjadi mitra pengabdian masyarakat dan selalu memberikan arahan, masukan, dan evaluasi pada proses dan hasil pengabdian masyarakat,
- Manajemen RS PKU Muhammadiyah Nanggulan yang telah bersedia menjadi tempat dan objek pengabdian masyarakat, serta
- para anggota pengabdian yaitu para mahasiswa yang telah membantu terlaksananya program pengabdian ini dalam mencari data dan menganalisis secara deskriptif hasil kuesioner dan melakukan wawancara di lapangan.

### Daftar Pustaka

- Bismark, O., Frank, AG., Kofi., OA., and Eric, H. 2018. "Utilizing Mckinsey 7s Model, SWOT Analysis, PESTLE and Balance Scorecard to Foster Efficient Implementation of Organizational Strategy: Evidence from The Community Hospital Group-Ghana Limited". *International Journal of Research in Business, Economics and Management*, Vol. 2, No. 3.
- Bogstedt, V., Johansson, V., & Xanthos, K. 2011. *Human Resource Management Functions Applied To Healthcare System in Developing Countries*. 01–46. file:///C:/Users/Jin Long/Desktop/Puzzle of motivation/FULLTEXT01.pdf.
- Chauhan, S. 2018. "Role of Human Resource Management in Private Hospital 'S: A Study of Meerut Region". *Original Research Paper Management Original Research Paper Management Pipasa Samaddar*. December, 5–8.
- Creswell, J. W. 2007. *Qualitative Enquiry & Research Design, Choosing Among Five Approaches*. In Book: Vol. 2nd ed. <https://doi.org/10.1016/j.aenj.2008.02.005>.
- Friday, I., & Japhet, I. 2020. "Information technology and the accountant today: What has really changed?". *Journal of Accounting and Taxation*, 12(1), 48–60. <https://doi.org/10.5897/>

- jat2019.0358.
- Haddock, C. C., Nosky, C., Fargason, C. A., & Kurz, R. S. 1995. "The Impact of CQI on Human Resources Management". *Hospital and Health Services Administration*, 40(1), 138–153.
- Heracleous, L. 2000. "The Role of Strategy Implementation in Organization Development". *Organization Development Journal*, 18(3), 75.
- Hieu, V. M., & Nwachukwu, C. E. 2019. "Strategy Evaluation Process". *Van Lang Universitand Mendel University*, September, 43–55.
- HRM. 2021. *Definition of Hrm, Role, Importance and Challenges of*. 1–272.
- Martinez, A., Western, M., Haynes, M., Tomaszewski, W., & Macarayan, E. 2014. "Multiple Job Holding and Income Mobility in Indonesia". *Research in Social Stratification and Mobility*, 37(September), 91–104. <https://doi.org/10.1016/j.rssm.2013.09.008>.
- Vermeeren, B. 2017. "Multiple Job Holding in the Public Sector Context: Motivations, Outcomes and Implications [Combinatiebanen in de publieke sector: Motieven, effecten en implicaties]". *Gedrag En Organisatie*, 30(4), 263–285. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-85038239534&partnerID=40&md5=9045bd2858144b1d5bb35a1b563584c6>.
- Yildiz, E. 2014. "A Study on the Relationship between Organizational Culture and Organizational Performance and a Model Suggestion". *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 3(4), 52–67. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v3i4.117>.