

ANALISIS SISTEM PERENCANAAN LOGistik NONMEDIK DI BAGIAN RUMAH TANGGA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH SITI FATIMAH PROVINSI SUMATERA SELATAN

Angga Yogie Alala¹, Eva Novaria², Nopriawan Mahriadi³

Program Studi Magister Administrasi Publik, Stisipol Candradimuka¹, Stisipol
Candradimuka^{2,3}

Email : anggaalala@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masalah kronis dalam manajemen logistik nonmedik di RSUD Siti Fatimah, yaitu terjadinya kekosongan stok (*stock out*) dan kelebihan stok (*over stock*) secara bersamaan, yang mengindikasikan adanya kelemahan sistemik. Berbeda dari studi yang berfokus pada inventaris, penelitian ini bertujuan menganalisis akar masalah pada sistem perencanaan logistik di Bagian Rumah Tangga untuk mengidentifikasi penyebab fundamental ketidakseimbangan tersebut. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis berdasarkan empat fungsi manajemen: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Hasil penelitian mengungkap sebuah paradoks: fungsi pengarahan dan pengawasan berjalan sangat baik berkat kepemimpinan partisipatif dan staf yang bermotivasi tinggi. Namun, kekuatan ini hanya berfungsi sebagai mekanisme kompensasi atas kelemahan fundamental pada fungsi perencanaan yang masih tradisional dan, yang paling kritis, pada fungsi pengorganisasian yang terhambat oleh infrastruktur gudang serta sistem informasi yang tidak memadai. Disimpulkan bahwa keberhasilan operasional saat ini lebih ditopang oleh faktor manusia daripada efisiensi sistem, sebuah kondisi yang tidak berkelanjutan dan memerlukan investasi strategis pada sistem informasi terintegrasi serta modernisasi infrastruktur.

Kata Kunci: *Sistem Perencanaan Logistik, Logistik Nonmedik, Manajemen Stok*

ABSTRACT

This research is motivated by a chronic problem in non-medical logistics management at Siti Fatimah Regional Hospital, namely the simultaneous occurrence of stock-outs and overstocks, indicating systemic weaknesses. Unlike studies that focus on inventory, this study aims to analyze the root causes of the imbalance in the logistics planning system in the Household Department. Using a descriptive qualitative approach, data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation studies, then analyzed based on the four management functions: planning, organizing, directing, and supervising. The results reveal a paradox: the directing and supervising functions perform remarkably well thanks to participatory leadership and highly motivated staff. However, these strengths only serve as compensatory mechanisms for fundamental weaknesses in the traditional planning function and, most critically, in the organizing function, which is hampered by inadequate warehouse infrastructure and information systems. It is concluded that current operational success is driven more by human factors than by system efficiency, an unsustainable situation that requires strategic investment in integrated information systems and infrastructure modernization.

Keywords: *Logistics Planning System, Non-medical Logistics, Stock Management*

PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan institusi vital dalam sistem kesehatan suatu negara, yang bertugas menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara *paripurna* meliputi aspek Copyright (c) 2025 CENDEKIA : Jurnal Ilmu Pengetahuan

promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif (Aryani et al., 2024). Keberhasilan sebuah rumah sakit dalam menjalankan misinya tidak hanya diukur dari keunggulan layanan klinis, tetapi juga sangat bergantung pada efektivitas manajemen operasional yang mendukungnya. Di balik setiap tindakan medis yang sukses, terdapat sebuah sistem pendukung yang kompleks dan harus berjalan tanpa cela. Salah satu pilar utama dari sistem pendukung ini adalah manajemen logistik, yang mencakup serangkaian aktivitas krusial mulai dari perencanaan, pengadaan, penyimpanan, hingga pendistribusian berbagai kebutuhan. Pengelolaan logistik yang baik menjadi prasyarat mutlak untuk menjamin kelancaran pelayanan, efisiensi biaya, dan pada akhirnya, peningkatan mutu layanan secara keseluruhan (Kismanto & Murtopo, 2023). Namun, seringkali rumah sakit dihadapkan pada tantangan dalam menjaga kualitas pelayanan, karena kesalahan atau kelalaian dalam pelaksanaannya dapat berakibat fatal bagi pasien dan merusak kepercayaan publik (Susiloringtyas et al., 2022).

Dalam ekosistem logistik rumah sakit, seringkali perhatian lebih banyak tertuju pada logistik medik seperti obat-obatan dan alat kesehatan. Padahal, logistik nonmedik memegang peranan yang tidak kalah penting sebagai penggerak utama operasional sehari-hari. Kategori ini mencakup beragam barang esensial mulai dari Alat Tulis Kantor (ATK), Alat Rumah Tangga (ART), bahan kebersihan, hingga barang cetakan administrasi dan medis (Jumadewi & Ichwansyah, 2025). Ketersediaan barang-barang ini secara tepat waktu dan dalam jumlah yang sesuai merupakan faktor kunci yang menentukan kelancaran proses administrasi dan pelayanan penunjang. Pengelolaan logistik nonmedik yang efektif, sebagaimana diatur dalam pedoman pengelolaan barang milik daerah (Kementerian Dalam Negeri, 2016), menjadi salah satu indikator penting dari kinerja dan profesionalisme manajemen sebuah rumah sakit.

Secara ideal, sistem manajemen logistik nonmedik di sebuah rumah sakit harus beroperasi layaknya sebuah mekanisme yang presisi dan responsif (Gunawan et al., 2025; Langarizadeh et al., 2024). Perencanaan kebutuhan dilakukan secara cermat berdasarkan data historis dan proyeksi permintaan dari setiap unit kerja, sesuai dengan pedoman yang berlaku (Kementerian Dalam Negeri, 2014). Proses pengadaan barang dilaksanakan secara transparan dan akuntabel melalui prosedur yang ditetapkan (Peraturan Presiden, 2018). Gudang penyimpanan dirancang untuk menjaga kualitas barang dan memfasilitasi alur distribusi yang cepat. Tujuan utamanya adalah mencapai kondisi keseimbangan inventaris yang optimal, di mana setiap barang yang dibutuhkan selalu tersedia tanpa harus menanggung biaya penyimpanan yang berlebihan (Aryesam et al., 2025; Zanabazar et al., 2025). Sistem yang ideal ini menjamin bahwa setiap aktivitas di rumah sakit, baik klinis maupun non-klinis, dapat berjalan lancar tanpa hambatan pasokan.

Namun, realitas di lapangan seringkali menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan antara sistem logistik yang ideal dengan praktik yang terjadi. Mencapai keseimbangan inventaris yang sempurna merupakan tantangan yang sangat kompleks, terutama bagi rumah sakit berskala besar dengan ribuan jenis barang dan permintaan yang fluktuatif. Kesenjangan ini umumnya termanifestasi dalam dua permasalahan kronis yang saling bertolak belakang: terjadinya kekosongan stok (*stock out*) dan penumpukan stok berlebih (*over stock*) (Puspitawati et al., 2025; Sholihah et al., 2025). *Stock out* menyebabkan terhambatnya aktivitas operasional dan pelayanan, sementara *over stock* mengakibatkan pemborosan anggaran, peningkatan biaya penyimpanan, dan risiko kerusakan atau kedaluwarsa barang. Kedua kondisi ini merupakan cerminan dari adanya kelemahan sistemik dalam proses manajemen logistik (Nursyanti & Partisia, 2024; Zainal et al., 2025).

Kesenjangan antara teori dan praktik ini teridentifikasi secara nyata melalui observasi awal di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan. Sebagai rumah sakit milik pemerintah daerah yang besar dan modern, RSUD Siti Fatimah memiliki

komitmen tinggi untuk memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat. Namun, di balik operasionalnya yang masif, ditemukan adanya kendala signifikan dalam pengelolaan logistik nonmedik. Rumah sakit ini dilaporkan sering mengalami insiden *stock out* pada beberapa item penting, yang mengganggu kelancaran proses administrasi dan pelayanan. Di sisi lain, terjadi pula fenomena *over stock* pada barang-barang lainnya di gudang. Permasalahan ini mengindikasikan adanya kelemahan pada tahap perencanaan, serta didukung oleh sarana prasarana penyimpanan dan sistem distribusi yang belum optimal.

Menghadapi permasalahan tersebut, penelitian ini menawarkan sebuah nilai kebaruan dengan memfokuskan analisis pada akar masalah, yaitu sistem perencanaan logistik. Berbeda dari penelitian yang mungkin hanya berfokus pada manajemen inventaris atau sistem gudang, inovasi dari studi ini terletak pada upayanya untuk menelusuri secara mendalam proses perencanaan di Bagian Rumah Tangga RSUD Siti Fatimah. Penelitian ini akan mengurai bagaimana permintaan dari berbagai unit kerja dikumpulkan, bagaimana kebutuhan dianalisis dan diproyeksikan, serta di titik mana saja potensi inefisiensi dan miskalkulasi terjadi. Dengan membedah fase perencanaan secara detail, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi penyebab fundamental yang memicu terjadinya masalah *stock out* dan *over stock*, bukan hanya sekadar mengatasi gejalanya.

Berdasarkan latar belakang mengenai peran krusial logistik nonmedik, adanya kesenjangan antara kondisi ideal dengan realitas pengelolaan di RSUD Siti Fatimah, serta kebutuhan untuk menganalisis akar masalah pada sistem perencanaan, maka penelitian ini menjadi relevan untuk dilakukan. Studi yang berjudul “Analisis Sistem Perencanaan Logistik Nonmedik di Bagian Rumah Tangga Rumah Sakit Umum Daerah Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan” ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif sistem perencanaan yang berjalan, mengidentifikasi titik-titik lemahnya, dan mengevaluasi efektivitasnya. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis yang konkret bagi pihak manajemen untuk memperbaiki sistem perencanaan, sehingga pengelolaan logistik nonmedik dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan optimal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dirancang dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang menerapkan desain studi deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan komprehensif mengenai fenomena, peristiwa, dan aktivitas sosial yang berkaitan dengan sistem perencanaan logistik. Unit analisis dalam penelitian ini mencakup organisasi, yaitu Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan, serta individu yang terlibat di dalamnya. Fokus utama penelitian adalah untuk mendeskripsikan secara faktual Sistem Perencanaan Logistik Nonmedik di Bagian Rumah Tangga rumah sakit tersebut. Informan penelitian dipilih secara purposif berdasarkan pengetahuan dan keterlibatan langsung mereka dengan topik yang dikaji. Informan tersebut terdiri dari berbagai tingkatan, meliputi Wakil Direktur, Kepala Bagian Umum dan Keuangan, Kepala Subbagian Perencanaan, Staf Gudang, serta pegawai umum.

Proses pengumpulan data dalam penelitian ini menerapkan teknik triangulasi yang mengombinasikan tiga metode utama, yaitu observasi, wawancara, dan studi pustaka. Observasi dilakukan secara langsung di lapangan untuk mengamati implementasi sistem perencanaan logistik. Wawancara mendalam yang bersifat fleksibel dilaksanakan dengan para informan untuk menggali informasi secara detail. Selain itu, studi pustaka digunakan untuk mengumpulkan data sekunder dari berbagai literatur yang relevan. Pengumpulan data difokuskan pada variabel Sistem Perencanaan Logistik Nonmedik, yang dioperasionalkan ke dalam empat dimensi berdasarkan fungsi-fungsi manajemen oleh Terry (Ramingwong et al.,



2024), yaitu Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organization*), Pengarahan (*Actuating*), dan Pengendalian (*Controlling*). Kerangka ini menjadi panduan dalam menyusun instrumen dan mengarahkan proses pengumpulan data di lapangan.

Analisis data dalam penelitian ini mengadopsi model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles & Huberman. Proses analisis ini bersifat siklus dan berlangsung secara terus-menerus yang terdiri dari tiga tahapan utama. Tahap pertama adalah kondensasi data, di mana peneliti melakukan seleksi, pemfokusan, dan penyederhanaan terhadap seluruh data mentah yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Selanjutnya, pada tahap penyajian data, informasi yang telah direduksi diorganisasikan ke dalam bentuk uraian naratif, tabel, atau bagan yang sistematis agar mudah dipahami. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan, di mana peneliti melakukan verifikasi secara berkelanjutan terhadap data yang ada untuk merumuskan temuan akhir yang kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Perencanaan (Planning)

Berdasarkan analisis data, proses perencanaan logistik nonmedik di Bagian Rumah Tangga RSUD Siti Fatimah sebagian besar masih mengandalkan pendekatan tradisional yang memadukan prosedur formal dengan pengalaman staf. Identifikasi kebutuhan diawali oleh unit pengguna melalui formulir permintaan bulanan yang kemudian diverifikasi oleh staf gudang. Peramalan kebutuhan belum menggunakan metode kuantitatif yang canggih; sebaliknya, staf gudang dan pimpinan lebih banyak mengandalkan data historis yang dicatat secara manual dan intuisi berdasarkan pengalaman bertahun-tahun untuk menetapkan "par level" atau batas stok minimum. Wakil Direktur UKPBMD mengakui bahwa meskipun ada upaya menganalisis data penggunaan rata-rata, sistem peramalan yang terkomputerisasi secara penuh belum ada. Proses ini bertujuan untuk menyeimbangkan ketersediaan barang esensial, seperti alat tulis dan bahan kebersihan, guna menghindari kekurangan stok yang dapat mengganggu pelayanan, sekaligus mencegah kelebihan stok yang membebani anggaran dan ruang penyimpanan gudang.

Meskipun sistem perencanaan yang berjalan mampu menjaga ketersediaan barang-barang esensial, proses ini menghadapi sejumlah tantangan signifikan yang berpotensi mengurangi efisiensinya. Tantangan utama yang diidentifikasi oleh para informan meliputi fluktuasi permintaan yang sulit diprediksi akibat lonjakan jumlah pasien atau kegiatan mendadak, pencatatan data historis yang terkadang kurang tertib, serta keterbatasan alokasi anggaran yang memaksa dilakukannya prioritasasi kebutuhan. Selain itu, koordinasi dengan unit pengguna terkadang terhambat oleh permintaan yang tidak biasa atau keterlambatan pengajuan. Pegawai unit pelayanan menyatakan bahwa meskipun jarang terjadi kehabisan stok vital, terkadang permintaan mereka tidak dapat dipenuhi seratus persen. Hal ini mengindikasikan adanya ruang untuk perbaikan melalui sistematasi proses, adopsi teknologi informasi untuk pencatatan dan peramalan yang lebih akurat, serta penguatan koordinasi antar unit untuk meningkatkan efektivitas perencanaan secara keseluruhan.

2. Pengorganisasian (Organization)

Struktur organisasi untuk pengelolaan logistik nonmedik di RSUD Siti Fatimah berjalan secara hierarkis dan fungsional di bawah naungan Bagian Rumah Tangga. Alur komando terlihat jelas, di mana Kepala Bagian Umum memberikan arahan strategis, yang kemudian diterjemahkan ke dalam rencana operasional oleh Kepala Subbagian Rumah Tangga dan Kepala Seksi terkait. Staf pelaksana, termasuk staf gudang, bertanggung jawab atas kegiatan operasional harian seperti mendata kebutuhan dari unit, mencatat permintaan, melakukan

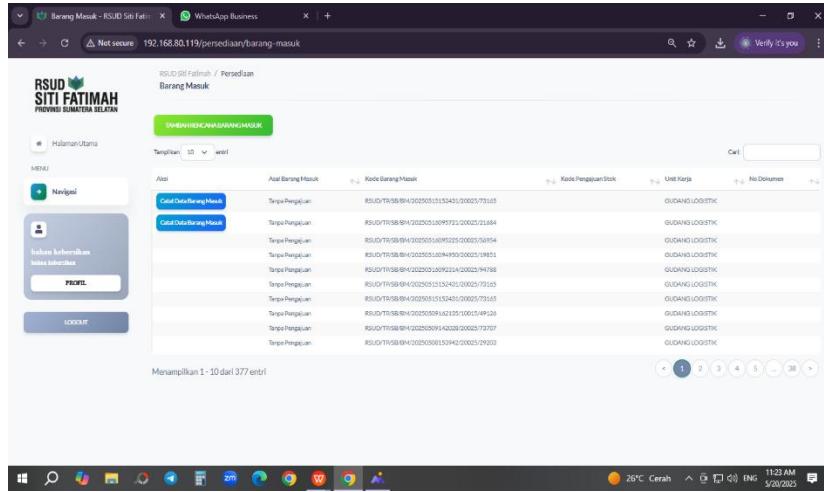
verifikasi barang yang datang, serta mengelola pencatatan barang masuk dan keluar. Struktur ini menciptakan pembagian tugas yang spesifik, mulai dari perencanaan, pengadaan, penyimpanan, hingga distribusi, sehingga meminimalkan tumpang tindih pekerjaan. Efektivitas struktur ini sangat bergantung pada kejelasan arahan dari pimpinan dan komunikasi yang lancar antar tingkatan untuk memastikan seluruh proses berjalan sesuai dengan alur kerja yang telah ditetapkan.

Meskipun struktur organisasi telah terdefinisi dengan baik, pengorganisasian sumber daya menghadapi kendala serius, terutama pada aspek sarana dan prasarana. Alokasi anggaran seringkali terbatas dan menjadi faktor penentu utama, yang mengharuskan adanya penentuan prioritas kebutuhan. Sementara itu, sumber daya manusia dinilai cukup dengan pembagian tugas yang jelas. Namun, tantangan terbesar terletak pada kondisi infrastruktur gudang yang kurang memadai. Kapasitas ruang penyimpanan yang terbatas, sistem penataan yang belum standar (tanpa metode FIFO yang konsisten), kurangnya peralatan penunjang seperti forklift, serta sistem keamanan yang minimalis menjadi penghambat utama efisiensi operasional. Ditambah lagi, sistem informasi yang ada sering mengalami *error*, sehingga proses pencatatan kembali dilakukan secara manual. Kendala-kendala ini menunjukkan bahwa alokasi sumber daya fisik dan teknologi belum optimal untuk mendukung struktur organisasi yang ada.

3. Pengarahan (Actuating)

Fungsi pengarahan dalam sistem perencanaan logistik nonmedik di RSUD Siti Fatimah sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang partisipatif dan kolaboratif. Para informan menggambarkan pimpinan mereka sebagai figur yang terbuka untuk diskusi, mau mendengarkan masukan dari bawahan, dan melibatkan tim dalam proses pengambilan keputusan, seperti saat menentukan prioritas atau mengevaluasi vendor. Pendekatan ini berhasil menciptakan lingkungan kerja yang positif di mana staf merasa dihargai dan memiliki rasa tanggung jawab bersama. Kepemimpinan yang efektif ini secara langsung meningkatkan motivasi tim. Motivasi staf tidak hanya didorong oleh faktor ekstrinsik seperti apresiasi dan puji dari atasan, tetapi juga oleh faktor intrinsik yang kuat, yaitu kesadaran akan pentingnya peran mereka dalam menunjang kelancaran operasional rumah sakit secara keseluruhan serta adanya keinginan untuk terus belajar dan mengembangkan kompetensi diri.

Terkait pelaksanaan tugas, Standar Operasional Prosedur (SOP) telah ditetapkan dan menjadi acuan utama bagi staf dalam menjalankan proses logistik, mulai dari permintaan hingga distribusi barang. Secara umum, staf memahami keberadaan dan alur kerja yang diatur dalam SOP. Namun, dalam praktiknya, implementasi SOP tidak selalu konsisten seratus persen. Kendala seperti beban kerja yang tinggi, adanya kebutuhan mendesak yang menuntut proses lebih cepat, dan masalah teknis pada sistem informasi (seperti jaringan internet yang lambat atau aplikasi yang *error*) seringkali menyebabkan deviasi dari prosedur standar. Untuk mengatasi masalah yang muncul, tim cenderung mengandalkan komunikasi informal seperti diskusi langsung atau pesan singkat (WhatsApp) untuk mendapatkan respon cepat. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun arahan formal melalui SOP telah ada, pemecahan masalah di lapangan lebih sering dilakukan melalui pendekatan yang fleksibel dan reaktif.



Gambar 1. Sistem Aplikasi Gudang RSUD Siti Fatimah

Gambar 1 menampilkan antarmuka pengguna (user interface) dari Sistem Aplikasi Gudang di RSUD Siti Fatimah, khususnya pada modul "Barang Masuk". Halaman ini dirancang untuk manajemen dan pencatatan barang yang masuk ke gudang logistik. Pengguna dapat melakukan beberapa fungsi utama, seperti menambahkan data transaksi baru melalui tombol "Tambah Barang Masuk", mencetak bukti penerimaan, serta mencari data spesifik. Tabel utama menyajikan daftar riwayat penerimaan barang secara terstruktur, menampilkan informasi penting seperti kode transaksi dan unit kerja, dengan fitur paginasi untuk mengelola data dalam jumlah besar.

4. Pengawasan (Controlling)

Pengawasan internal dalam sistem perencanaan logistik nonmedik di RSUD Siti Fatimah diterapkan melalui serangkaian mekanisme yang terstruktur. Fondasi utamanya adalah Standar Operasional Prosedur (SOP) yang mengatur setiap tahapan, mulai dari perencanaan, pengajuan, persetujuan, hingga pengadaan. Untuk memastikan kepatuhan, dilakukan proses verifikasi dan validasi terhadap setiap permintaan barang guna mencegah pemberoran dan memastikan kebutuhan yang diajukan memang riil. Pengelolaan stok di gudang diawasi melalui sistem pencatatan yang disiplin, baik menggunakan kartu stok manual maupun basis data, untuk menjaga akurasi data persediaan. Selain itu, terdapat kewajiban pelaporan berkala kepada manajemen mengenai realisasi pengadaan dan kondisi stok. Meskipun belum ada audit internal formal yang terjadwal secara rutin, proses *cross-check* oleh bagian keuangan terhadap dokumen pengadaan berfungsi sebagai bentuk evaluasi dan kontrol untuk memastikan akuntabilitas penggunaan anggaran.

Di samping pengawasan internal, sistem ini juga berada di bawah pengawasan eksternal dari berbagai pihak. Instansi pemerintah seperti Dinas Kesehatan melakukan audit rutin untuk memastikan kepatuhan terhadap standar pengadaan, penyimpanan, dan regulasi yang berlaku, yang juga menjadi bagian penting dari proses akreditasi rumah sakit. Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) juga dapat melakukan audit yang lebih berfokus pada aspek keuangan, yaitu untuk memastikan penggunaan anggaran negara dikelola secara transparan dan efisien tanpa ada pemberoran. Selain itu, manajemen puncak rumah sakit, termasuk Direktur dan Wakil Direktur, berperan sebagai pengawas eksternal bagi Bagian Rumah Tangga melalui evaluasi laporan kinerja, realisasi anggaran, dan respon terhadap keluhan dari unit lain. Keberadaan pengawasan eksternal ini mendorong tim untuk bekerja lebih hati-hati, tertib administrasi, dan akuntabel.

5. Hambatan dan Rekomendasi

Secara keseluruhan, sistem perencanaan logistik nonmedik di RSUD Siti Fatimah menghadapi beberapa hambatan fundamental yang saling terkait. Hambatan utama adalah ketergantungan yang tinggi pada proses manual dan perencanaan berbasis pengalaman, yang rentan terhadap ketidakakuratan data dan bersifat reaktif. Hal ini diperparah oleh infrastruktur fisik dan teknologi yang tidak memadai, terutama kondisi gudang yang terbatas dan sistem informasi yang sering bermasalah, sehingga menghambat efisiensi penyimpanan dan distribusi. Selanjutnya, koordinasi dan komunikasi antar unit seringkali mengalami keterlambatan atau ketidakjelasan, yang menunda proses perencanaan dan pengadaan. Terakhir, terdapat kesenjangan antara SOP yang kaku dengan dinamika operasional yang seringkali membutuhkan respon cepat dan fleksibel, sehingga kepatuhan terhadap prosedur menjadi tantangan tersendiri. Gabungan dari hambatan-hambatan ini berisiko menimbulkan inefisiensi biaya, keterlambatan pemenuhan kebutuhan, dan beban kerja administratif yang tinggi bagi staf.

Untuk mengatasi hambatan tersebut, beberapa rekomendasi strategis diajukan. Pertama, rumah sakit perlu berinvestasi dalam pengembangan sistem informasi logistik yang terintegrasi dan andal. Sistem ini harus mampu menyediakan data stok secara *real-time*, memfasilitasi pengajuan permintaan secara digital, dan mendukung metode peramalan yang lebih akurat berbasis data. Kedua, diperlukan peningkatan sarana dan prasarana gudang, mencakup optimalisasi tata letak, penambahan peralatan penunjang, dan implementasi sistem penyimpanan yang lebih standar seperti metode FIFO. Ketiga, perlu dilakukan peninjauan dan penyederhanaan SOP secara berkala agar lebih relevan dengan kondisi operasional, disertai dengan sosialisasi dan pelatihan rutin kepada seluruh staf. Terakhir, penguatan mekanisme koordinasi formal antar unit perlu dilakukan untuk memastikan alur informasi berjalan lebih cepat dan akurat, sehingga dapat mengurangi ketergantungan pada komunikasi informal untuk hal-hal yang bersifat prosedural.

Pembahasan

Analisis mendalam terhadap sistem perencanaan logistik nonmedik di RSUD Siti Fatimah, yang ditinjau melalui kerangka fungsi manajemen, mengungkap sebuah dinamika di mana keberhasilan operasional lebih ditopang oleh faktor manusia daripada efisiensi sistem. Temuan penelitian menunjukkan bahwa fungsi pengarahan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*) berjalan dengan sangat baik, ditandai oleh kepemimpinan yang partisipatif, motivasi staf yang tinggi, serta adanya mekanisme akuntabilitas yang jelas. Namun, kekuatan ini secara konstan diuji oleh kelemahan fundamental pada fungsi perencanaan (*planning*) yang masih bersifat tradisional dan, yang lebih kritis, pada fungsi pengorganisasian (*organizing*) yang terhambat oleh infrastruktur fisik dan teknologi yang tidak memadai. Pembahasan ini akan menguraikan bagaimana sinergi antara kepemimpinan yang kuat dan staf yang berdedikasi menjadi mekanisme kompensasi utama terhadap kekurangan sistemik, sekaligus menganalisis risiko inheren dari ketergantungan pada adaptasi informal.

Fungsi perencanaan di RSUD Siti Fatimah menampilkan sebuah paradoks di mana pengalaman staf berfungsi sebagai aset sekaligus liabilitas. Di satu sisi, intuisi dan pengetahuan berbasis data historis manual yang dimiliki oleh staf senior memungkinkan mereka untuk menjaga ketersediaan barang-barang esensial dan mencegah kelangkaan stok yang fatal. Kemampuan ini sangat berharga dalam menjaga kelancaran pelayanan rumah sakit (Meak et al., 2025; Puspitawati et al., 2025). Namun di sisi lain, ketergantungan yang tinggi pada metode peramalan yang tidak terstruktur dan bersifat subjektif ini membuat sistem menjadi rentan terhadap ketidakakuratan, terutama saat menghadapi fluktuasi permintaan yang tidak terduga atau pencatatan data yang kurang tertib. Kondisi ini mencerminkan sebuah sistem yang

beroperasi secara reaktif, mampu bertahan untuk kebutuhan rutin tetapi tidak memiliki ketangguhan analitis untuk melakukan perencanaan proaktif, optimisasi anggaran, dan efisiensi jangka panjang (Pimentel, 2024; Puspitawati et al., 2025; Ramingwong et al., 2024).

Kelemahan paling kritis dalam sistem logistik ini teridentifikasi pada fungsi pengorganisasian, di mana terdapat ketidakselarasan yang tajam antara struktur organisasi yang jelas dengan alokasi sumber daya yang tidak memadai untuk mendukungnya. Secara struktural, pembagian tugas dan alur komando telah terdefinisi dengan baik. Namun, efektivitas struktur ini secara signifikan dilemahkan oleh kondisi infrastruktur gudang yang terbatas, sistem penataan yang belum terstandarisasi seperti metode *FIFO*, minimnya peralatan penunjang, serta sistem informasi yang sering mengalami *error* dan memaksa staf kembali ke pencatatan manual (Mwizerwa & Akumuntu, 2024). Kesenjangan ini menciptakan hambatan operasional yang nyata, memperlambat alur kerja, meningkatkan risiko kesalahan, dan menghambat efisiensi penyimpanan maupun distribusi (Widowati et al., 2024). Ini menunjukkan bahwa sebagus apapun struktur organisasi dirancang, ia tidak akan berfungsi optimal tanpa didukung oleh sarana fisik dan teknologi yang memadai. Akibatnya, interaksi sosial intensif antar agen seringkali menjadi pengganti sistem informasi formal yang tidak mampu menyajikan data secara akurat dan tepat waktu, menunjukkan bahwa sistem IT yang ada belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan integrasi operasional (Ham et al., 2020).

Fungsi pengarahan (*actuating*) justru menjadi kekuatan penyeimbang yang paling signifikan dalam sistem ini. Gaya kepemimpinan yang partisipatif dan kolaboratif terbukti berhasil menciptakan lingkungan kerja yang positif dan menumbuhkan motivasi intrinsik maupun ekstrinsik di kalangan staf. Staf merasa dihargai dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, yang mendorong mereka untuk proaktif dalam menjalankan tugas. Namun, menariknya, motivasi yang tinggi ini justru seringkali diekspresikan melalui deviasi dari *Standar Operasional Prosedur (SOP)* yang formal (Khattak et al., 2022; Shang & Yang, 2022; Widarko & Anwarodin, 2022). Ketergantungan pada komunikasi informal seperti WhatsApp untuk pemecahan masalah yang cepat bukanlah cerminan dari pembangkangan, melainkan sebuah adaptasi rasional terhadap sistem yang kaku dan seringkali terhambat oleh masalah teknis. Ini menunjukkan bahwa staf yang termotivasi akan selalu mencari cara untuk menyelesaikan pekerjaan, bahkan jika itu berarti harus melangkahi prosedur formal demi efektivitas (Madsen et al., 2023).

Mekanisme pengawasan (*controlling*) di RSUD Siti Fatimah berjalan melalui dua jalur, yaitu internal dan eksternal, yang secara bersama-sama menciptakan kerangka akuntabilitas yang kuat. Secara internal, pengawasan didasarkan pada kepatuhan terhadap *SOP*, proses verifikasi permintaan, dan pencatatan stok, yang diperkuat oleh adanya *cross-check* dari bagian keuangan. Secara eksternal, audit dari Dinas Kesehatan dan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) serta evaluasi dari manajemen puncak memastikan bahwa seluruh kegiatan berjalan sesuai regulasi dan dikelola secara akuntabel. Namun, efektivitas sistem pengawasan formal ini perlu dilihat dalam konteks adanya praktik adaptasi informal di lapangan. Meskipun terdapat kontrol yang ketat untuk memastikan tidak ada pemborosan, efisiensi proses itu sendiri seringkali dicapai melalui jalan pintas yang tidak terdokumentasi, menciptakan sebuah dualitas antara akuntabilitas prosedural dengan efisiensi operasional (Hanifah & Frinaldi, 2025; Putri & Azhar, 2025; Sendika & Frinaldi, 2025).

Temuan penelitian ini memberikan implikasi manajerial yang sangat jelas dan mendesak. Keberhasilan sistem logistik saat ini yang sangat bergantung pada kepemimpinan yang baik dan dedikasi staf tidaklah berkelanjutan. Oleh karena itu, prioritas strategis harus diarahkan pada investasi untuk menyeimbangkan kekuatan manusia dengan kekuatan sistem. Rekomendasi utama adalah pengembangan dan implementasi sistem informasi logistik yang

terintegrasi dan andal, yang mampu menyediakan data stok secara *real-time*, memfasilitasi peramalan kuantitatif, dan mendigitalisasi alur permintaan (Kamara & Kalinga, 2022; Ophiyandri et al., 2023). Di saat yang sama, peningkatan infrastruktur fisik gudang, termasuk standardisasi tata letak dan penambahan peralatan, menjadi krusial. Investasi ini akan memberdayakan staf yang sudah termotivasi dengan alat yang mereka butuhkan, mengubah sistem dari yang bersifat reaktif dan padat karya menjadi proaktif dan efisien.

Sebagai kesimpulan, sistem perencanaan logistik nonmedik di RSUD Siti Fatimah merupakan contoh nyata dari sebuah organisasi di mana faktor manusia yang kuat berhasil mengkompensasi kelemahan infrastruktur dan teknologi. Namun, kondisi ini menciptakan sebuah sistem yang tidak efisien, berisiko tinggi, dan tidak berkelanjutan dalam jangka panjang. Keterbatasan utama dari penelitian ini adalah sifatnya sebagai studi kasus kualitatif di satu lokasi, sehingga temuannya memberikan pemahaman mendalam secara kontekstual tetapi tidak dapat digeneralisasikan. Penelitian di masa depan dapat secara kuantitatif mengukur inefisiensi yang terjadi akibat keterbatasan sistem saat ini atau mengevaluasi dampak implementasi sistem teknologi informasi yang baru. Jalan ke depan bagi rumah sakit ini adalah melakukan transformasi sistemik yang menyelaraskan kekuatan sumber daya manusianya dengan kapabilitas teknologi dan infrastruktur yang modern.

KESIMPULAN

Analisis sistem perencanaan logistik nonmedik di RSUD Siti Fatimah mengungkap sebuah dinamika di mana keberhasilan operasional lebih ditopang oleh faktor manusia daripada efisiensi sistem. Fungsi pengarahan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*) berjalan sangat baik, ditandai oleh kepemimpinan partisipatif yang menumbuhkan motivasi staf yang tinggi serta mekanisme akuntabilitas yang jelas. Namun, kekuatan ini secara konstan diuji oleh kelemahan fundamental pada fungsi perencanaan (*planning*) yang masih bersifat tradisional dan reaktif, serta yang lebih kritis, pada fungsi pengorganisasian (*organizing*) yang terhambat oleh infrastruktur gudang yang tidak memadai dan sistem informasi yang tidak andal. Sinergi antara kepemimpinan yang kuat dan staf yang berdedikasi ini menjadi mekanisme kompensasi utama terhadap kekurangan sistemik, menciptakan sebuah sistem yang mampu bertahan namun beroperasi secara tidak efisien, padat karya, dan rentan terhadap kesalahan saat menghadapi permintaan yang fluktuatif.

Implikasi manajerial yang paling mendesak adalah bahwa ketergantungan pada dedikasi staf untuk menutupi kelemahan sistem tidaklah berkelanjutan dan berisiko tinggi. Prioritas strategis harus diarahkan pada investasi untuk menyeimbangkan kekuatan manusia dengan kekuatan sistem, terutama melalui implementasi sistem informasi logistik yang terintegrasi dan modernisasi infrastruktur gudang. Mengingat penelitian ini bersifat *studii kasus kualitatif* di satu lokasi sehingga tidak dapat digeneralisasi, penelitian di masa depan disarankan untuk menggunakan pendekatan yang lebih kuantitatif. Studi selanjutnya dapat mengukur inefisiensi biaya dan waktu yang terjadi akibat keterbatasan sistem saat ini. Selain itu, penelitian *longitudinal* yang mengevaluasi dampak sebelum dan sesudah implementasi sistem teknologi informasi yang baru akan memberikan bukti empiris yang kuat mengenai efektivitas transformasi sistemik yang diperlukan untuk menyelaraskan kekuatan sumber daya manusia dengan kapabilitas teknologi yang modern.

DAFTAR PUSTAKA

Aryani, M., et al. (2024). Pengaruh kualitas pelayanan kesehatan terhadap minat kunjung kembali pasien ke rumah sakit umum daerah kota mataram. *HEALTHY Jurnal*

Inovasi Riset Ilmu Kesehatan, 3(4), 230.
<https://doi.org/10.51878/healthy.v3i4.4261>

Aryesam, A., et al. (2025). Pendampingan inventarisasi dan penghapusan sarpras untuk tertib administrasi smp ypk hedam dan sd ypk sion padang bulan jayapura. *COMMUNITY Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(1), 249.
<https://doi.org/10.51878/community.v5i1.6716>

Gunawan, G., et al. (2025). Implementasi manajemen operasional pada perusahaan pt green plastic indonesia. *CENDEKIA Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(1), 27.
<https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i1.4074>

Ham, A. van der, et al. (2020). Identifying integration and differentiation in a hospital's logistical system: A social network analysis of a case study. *BMC Health Services Research*, 20(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05514-w>

Hanifah, Z., & Frinaldi, A. (2025). Inovasi budaya organisasi di sektor publik: Strategi adaptasi terhadap disruptsi digital. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 296.
<https://doi.org/10.51878/social.v5i2.5377>

Jumadewi, A., & Ichwansyah, F. (2025). Pembelajaran komunikasi dan promosi kesehatan bidang teknologi laboratorium medis melalui praktik penyuluhan. *HEALTHY Jurnal Inovasi Riset Ilmu Kesehatan*, 4(3), 91.
<https://doi.org/10.51878/healthy.v4i3.6155>

Kamara, L., & Kalinga, E. (2022). *Factors influencing the effectiveness of logistics management information systems on drugs supply chain management in Sierra Leone* [Preprint]. Research Square. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-2335292/v1>

Khattak, S. R., et al. (2022). Investigating inclusive leadership and pro-social rule breaking in hospitality industry: Important role of psychological safety and leadership identification. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(14), 8291. <https://doi.org/10.3390/ijerph19148291>

Kismanto, J., & Murtopo, A. S. (2023). Analisis faktor-faktor kualitas pelayanan terhadap kepuasan pasien rawat inap di rsud karanganyar. *Jurnal Kesehatan Kusuma Husada*, 106. <https://doi.org/10.34035/jk.v14i1.928>

Langarizadeh, M., et al. (2024). Key performance indicators of hospital supply chain: A systematic review. *BMC Health Services Research*, 24(1).
<https://doi.org/10.1186/s12913-024-11954-5>

Madsen, I. E. H., et al. (2023). *Oplevelsen og betydningen af indflydelse i arbejdet mellem selv-ledelse og målstyring: Et mixed methods studie*. Technical University of Denmark.
<https://local.forskningsportal.dk/local/dki-cgi/ws/cris-link?src=nfa&id=nfa-4c155d91-4bb0-4038-a9f0-46be767e7d6f>

Meak, A. W. D., et al. (2025). Representasi personal integrity front office dalam tugas humas universitas nusa nipa. *CENDEKIA Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(1), 77.
<https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i1.4080>

Mwizerwa, G., & Akumuntu, J. (2024). Effect of warehousing management on supply chain performance: A case of inyangie industries ltd. *African Journal of Empirical Research*, 5(2), 358. <https://doi.org/10.51867/ajernet.5.2.31>

Nursyanti, Y., & Partisia, R. (2024). Analisis discrepancy inventaris di gudang menggunakan root cause analysis. *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Industri Terapan*, 3(3), 313.
<https://doi.org/10.5582/jtmit.v3i3.478>

Ophiyandri, T., et al. (2023). Disaster logistics management in pasaman after 2022 earthquake. *E3S Web of Conferences*, 464, 3005.
<https://doi.org/10.1051/e3sconf/202346403005>

- Pimentel, A., Jr. (2024). *Unveiling the barriers to digital transformation in higher education institutions: A systematic literature review* [Preprint]. Research Square. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-4970233/v1>
- Puspitawati, K., et al. (2025). Gambaran kepatuhan bidan dalam pengisian buku kia ibu hamil di wilayah ibi ranting rambipuji. *HEALTHY Jurnal Inovasi Riset Ilmu Kesehatan*, 4(3), 290. <https://doi.org/10.51878/healthy.v4i3.7051>
- Putri, A. S. R., & Azhar, R. M. (2025). Eksplorasi integrasi literasi data, inovasi, dan komunikasi dalam penulisan artikel riset pemerintahan. *CENDEKIA Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(3), 823. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i3.5981>
- Ramingwong, S., et al. (2024). Factory logistics improvement: A case study analysis of companies in northern thailand, 2022–2024. *Logistics*, 8(3), 88. <https://doi.org/10.3390/logistics8030088>
- Sendika, M., & Frinaldi, A. (2025). Transformasi budaya organisasi di sektor publik: Inovasi menuju pelayanan publik yang lebih responsif. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 371. <https://doi.org/10.51878/social.v5i2.5376>
- Shang, L., & Yang, L. (2022). A cross-level study of the relationship between ethical leadership and employee constructive deviance: Effects of moral self-efficacy and psychological safety climate. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.964787>
- Sholihah, I., et al. (2025). Persentase keberhasilan waktu penundaan pemeriksaan sampel darah edta pada indeks eritrosit. *HEALTHY Jurnal Inovasi Riset Ilmu Kesehatan*, 4(3), 272. <https://doi.org/10.51878/healthy.v4i3.7061>
- Susiloningtyas, L., et al. (2022). Kualitas pelayanan prima tenaga administrasi kesehatan dalam memberikan pelayanan administrasi kesehatan di rsud kabupaten kediri. *Jurnal Ilmiah Pamernang*, 4(2), 35. <https://doi.org/10.53599/jip.v4i2.97>
- Widarko, A., & Anwarodin, M. K. (2022). Work motivation and organizational culture on work performance: Organizational citizenship behavior (ocb) as mediating variable. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 123. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.207>
- Widowati, S., et al. (2024). Recommendations for addressing quality issues of government rice reserve: Indonesia case study. *BIO Web of Conferences*, 119, 2009. <https://doi.org/10.1051/bioconf/20241190209>
- Zainal, W., et al. (2025). Pengaruh rasio likuiditas dan profitabilitas terhadap kinerja keuangan perusahaan telekomunikasi yang go public di bursa efek indonesia sebelum dan saat covid-19. *Jurnal E-Business Institut Teknologi Dan Bisnis Muhammadiyah Polewali Mandar*, 4(2), 57. <https://doi.org/10.59903/ebusiness.v4i2.131>
- Zanabazar, A., et al. (2025). Optimizing inventory level by using the vbeoq model. *European Journal of Business Management and Research*, 10(2), 42. <https://doi.org/10.24018/ejbm.2025.10.2.2606>