

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2. 1. Rumah Sakit dan Pelayanan Kesehatan Islami**

Rumah sakit islam merupakan salah satu bentuk bisnis islami, yang dalam keseluruhan prosesnya sesuai dengan akad dan prinsip-prinsip *muamalah* (bisnis) dalam islam yaitu rahmah, damai, selamat, sejahtera, aman dan seterusnya (Ayuningtyas, 2008). Dalam pelayanan kesehatan islami profesi kesehatan dan aktivitas pelayanan atau penunjang medis menjadi ibadah untuk meraih ridho Allah dengan mendasarkan pengetahuan, sikap dan keterampilan (tuntutan kompetensi) serta perilaku pada nilai-nilai islam untuk mengobati, mensejahterakan dan memandirikan pasien. Terdapat lima aspek pelayanan kesehatan islam, yaitu (Ayuningtyas, 2008):

1. Sikap dan perilaku petugas yang islami
2. Fasilitas dan sarana pelayanan kesehatan islami
3. Prosedur, tata cara atau mekanisme pelayanan kesehatan islami
4. Suasana pelayanan kesehatan islami
5. Pembiayaan pelayanan kesehatan islami

Pelayanan islami adalah suatu sistem pelayanan yang menyeluruh (holistik), yang meliputi fisik, mental dan spiritual berlandaskan kaidah-kaidah ilmu pengetahuan dan teknologi modern yang terus berkembang dengan selalu merujuk pada prinsip islam baik dari sisi *aqidah*, ibadah dan akhlak (Rumah Sakit Haji Jakarta, 2002).

Rumah sakit yang betrpredikat Islam pada pokoknya pelaksanaannya harus ditujukan dalam 2 hal, yaitu (Praktiknya, 1986):

1. Pelayanan, perawatan dan pengobatan (medik).
2. Pelayanan dan santunan agama (spiritual)

Kedua pokok pelayanan tersebut harus dikerjakan secara terpadu agar dapat diperoleh hasil yang cukup baik, yaitu menolong dan membina manusia seutuhnya. Setiap Rumah Sakit Islam harus memiliki Bagian satuan spiritual karena bagian inilah yang membawa keselamatan di dunia dan akhirat. Rumah Sakit Islam tanpa Bagian santunan spiritual, tidak berbeda dengan Rumah Sakit Lainnya. Tentu saja santunan spiritual ini ditangani oleh tenaga-tenaga ahli (Praktiknya, 1986).

## 2. 2. Keperawatan

Keperawatan adalah suatu bentuk pelayanan profesional yang merupakan bagian integral dari pelayanan kesehatan, didasarkan pada ilmu dan kiat keperawatan berbentuk pelayanan bio-psiko-sosio-spiritual yang komprehensif, ditujukan kepada individu, keluarga, masyarakat baik sakit maupun sehat yang mencakup seluruh proses kehidupan manusia (Haryati, 1999).

### 2. 2. 1. Perawat dalam Pelayanan Kesehatan Islami

Dalam pelayanan kesehatan islami, kompetensi inti dalam sumber daya manusia (SDM) diharapkan untuk (RSIJ Cempaka Putih, 2008):

1. Memberikan pelayanan kesehatan (spesifik) yang islami sesuai kebutuhan pelanggan.
2. Memberikan pelayanan pendukung yang islami sesuai kebutuhan pelanggan
3. Memberikan pelayanan kesehatan dengan kemudahan administrasi, serta biaya yang proposional dan terjangkau.

Dalam pelaksanaannya, pelayanan kesehatan islami secara spesifik dalam hubungannya dengan petugas kesehatan termasuk perawat diharapkan adanya dalam Ayuningtyas (2008):

1. Keramahan dalam bentuk senyum, salam, tegur sapa.
2. Membiasakan ucapan *Basmallah, Alhamdulillah, InsyaAllah*
3. Berakhlak islam, disiplin dan profesional
4. SDM harus terampil dan menutup aurat
5. Mendoakan pasien
6. Memfasilitasi pasien yang ingin solat
7. Tersediannya SDM untuk pelayanan berdasarkan gender
8. Pembinaan perilaku islami SDM

Salah satu pelayanan yang penting adalah santunan spiritual atau pelayanan spiritual di Rumah Sakit Islam yang diberikan dan berdasarkan atas seruan agama bahwa tiap-tiap muslim itu terbebani kewajiban menyampaikan ajaran agamanya (berdakwah) (Praktiknya, 1986). Santunan ini diarahkan untuk menciptakan mereka

menjadi orang muslim/muslimat yang berbudi luhur. Materi yang perlu diberikan kepada pelaksana perawat antara lain (Praktiknya, 1986):

1. Mereka dibiasakan memberi salam “*assalamualaikum wr. wb.*” Pada waktu pertama kali bertemu dan pada waktu mereka masuk ke ruang perawatan penderita. Adapun mereka yang mendapat salam, mereka wajib menjawab “*waalaikumsalam wr. wb.*”. Hal demikian juga diajarkan pada waktu mereka mempergunakan telpon.
2. Mereka dibiasakan mengawali semua tindakan dengan bacaan “*Bismillahirrohmanirrohim*”, dan mengakhirinya dengan bacaan “*Alhamdulillahirobbil’alamin*”.
3. Mendidik mereka berpakaian sopan, bersih, dan rapi. Khusus tenaga para medik diperingatkan mengenakan pakaian dinas beserta atributnya.
4. Mengingatkan sholat berjamaah di mushola setiap kali adzan. Kalau sedang menghadapi tugas yang tidak dapat ditinggalkan aturlah secara bergilir.
5. Mengontrol dengan aktif ke Bagian Gizi agar menu yang disediakan “*halalan toyyiba*”
6. Memberikan didikan kepada mereka, agar mereka mematuhi ajaran islam mengenai pergaulan antara pria dan wanita.
7. Dibiasakan mengadakan “pengajian singkat” tiap-tiap rapat dan pertemuan sesudah dibuka sebelum memulai pembicaraan secara pokok.
8. Diselenggarakan pelajaran agama bagi karyawan yang kurang pengetahuannya. Agar dapat diperoleh hasil yang memuaskan, mereka dibuat berkelompok sesuai dengan pengetahuannya.

### **2. 3. Manajemen SDM dan Manajemen Sumber Daya Insani**

#### **2. 3. 1. Manajemen SDM**

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Fungsi manajemen SDM meliputi (Hasibuan, 2008):

## 1. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dengan menetapkan program kepegawaian.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

## 3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, masyarakat dan masyarakat.

## 4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

## 5. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

## 6. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis dan konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

## 7. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

#### 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

#### 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

#### 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen SDM yang terpenting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

#### 11. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan.

### **2. 3. 2. Manajemen Sumber Daya Insani**

Manajemen islami atau manajemen syariah bersumber dari *nash-nash* Al Quran dan petunjuk Al sunnah. Selain itu juga berasaskan pada nilai-nilai kemanusiaan yang berkembang di masyarakat pada waktu tersebut. Karakteristik yang membedakan teori manajemen dalam Islam dengan teori lain adalah fokus dan konsen teori islam terhadap segala variabel yang berpengaruh (*influence*) terhadap aktivitas manajemen dalam dan di luar organisasi dan hubungan perilaku terhadap faktor-faktor sosial yang berpengaruh. Teori Islam memberikan injeksi moral dalam manajemen, yakni mengatur bagaimana seharusnya individu berperilaku. Tidak ada manajemen Islam kecuali ada nilai dan etika yang melingkupinya, sebagaimana tidak mungkin membangun masyarakat muslim tanpa didasari dengan akhlak. (Abu Sinn, 2008).

Manajemen sumber daya manusia yang dalam manajemen syariah disebut manajemen sumber daya insani, memiliki beberapa kegiatan yaitu seputar penentuan aktivitas karyawan, seleksi calon karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan serta semua aktivitas lain terkait dengan awal masuk karyawan hingga masa pensiun (Abu Sinn, 2008). Pemilihan karyawan merupakan aktivitas kunci untuk menentukan jalannya sebuah perusahaan. Maka, para pemimpin harus selektif dalam memilih calon

pegawai, mereka adalah orang yang berkompeten, memiliki pengetahuan luas, rasa tanggung jawab dan dapat dipercaya (amanah) (Abu Sinn, 2008).

## **2. 4. Rekrutmen**

### **2. 4. 1. Pengertian**

Penarikan (*recruitment*) adalah proses pencarian dan penarikan para calon karyawan (pelamar) yang mampu melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja darimana para karyawan diseleksi. Proses penarikan penting karena kualitas sumber daya manusia organisasi tergantung pada kualitas penarikannya. (Handoko, 1996)

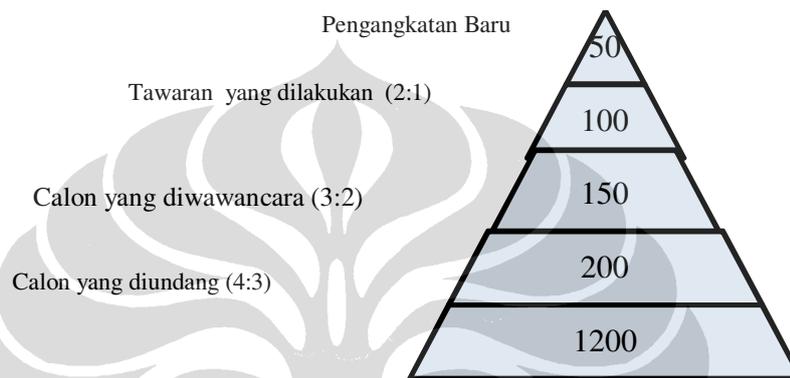
Rekrutmen adalah proses mencari, menemukan dan menarik pelamar yang kapabel untuk dipekerjakan dalam dan suatu organisasi. (Siagian, 1996).

### **2. 4. 2. Proses Rekrutmen**

Proses rekrutmen dimulai pada waktu diambil langkah mencari pelamar dan berakhir ketika para pelamar mengajukan lamarannya. Artinya, secara konseptual dapat dikatakan bahwa langkah yang segera mengikuti proses rekrutmen, yaitu seleksi, bukan lagi merupakan bagian dari rekrutmen. Berbagai langkah yang diambil dalam proses rekrutmen pada dasarnya salah satu tugas pokok para tenaga spesialis yang bekarya dalam satuan organisasi yang mengelola sumber daya manusia. Mereka biasanya dikenal dengan istilah pencari tenaga kerja (Siagian, 1996).

Untuk mengkalkulasi jumlah pelamar yang harus perekrut hasilkan untuk mengangkat jumlah karyawan baru yang dibutuhkan dapat menggunakan teknik *perekrutan piramide hasil*. Ratio antara penawaran yang dibuat dengan pengangkatan baru aktual adalah 2 dan 1, kira-kira separuh orang yang kepada mereka disampaikan penawaran diterima. Ratio calon yang diwawancarai dengan tawaran yang dilakukan adalah 3 dan 2, sementara ratio calon yang diundang untuk wawancara dengan calon yang sesungguhnya diwawancara adalah 4 dan 3. Akhirnya perusahaan tahu bahwa ratio dari petunjuk baru yang dihasilkan dengan calon yang sesungguhnya diundang adalah 6 dan 1, dengan kata lain dari 6 petunjuk yang masuk dari sumber perekrutan, satu

pelamar dalam enam khususnya diundang untuk datang agar wawancara. Contohnya jika suatu perusahaan ingin mengangkat pegawai baru sebanyak 50 orang maka harus menghasilkan 1200 petunjuk untuk dapat mengundang 200 calon yang aktif ke kantornya guna mengikuti wawancara, seperti dalam gambar. Berikut ini (Dessler, 2000):



Gambar 2. 1 Perekrutan Piramide Hasil

Proses penarikan karyawan yang baik adalah sebagai berikut (Hasibuan, 2008):

**a. Penentuan dasar penarikan**

Dasar penarikan calon karyawan harus ditetapkan lebih dahulu supaya para pelamar yang memasukan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya. Dasar penarikan harus berpedoman kepada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut. *Job spesification* harus diuraikan secara terinci dan jelas agar para pelamar mengetahui kualifikasi yang dituntut oleh lowongan kerja tersebut. Misalnya, batas usia, pendidikan, jenis kelamin, dan kesehatan.

**b. Perencanaan rekrutmen (Ilyas, 1999)**

Perencanaan rekrutmen mengandung pernyataan tentang lowongan jabatan yang diterjemahkan kepada target atau tujuan untuk menentukan jumlah dan tipe kandidat yang akan dihubungi.

- 1) Jumlah kandidat yang dihubungi

Setiap program rekrutmen hendaknya menentukan jumlah calon pelamar bermutu yang diharapkan untuk mengisi jabatan tertentu dengan mempertimbangkan konsekuensi biaya.

## 2) Tipe kandidat

Spesifikasi calon yang akan dihubungi haruslah ditentukan secara jelas dengan memperhatikan beberapa variabel yang dibutuhkan untuk jabatan tertentu seperti: tingkat pendidikan, pengalaman, keterampilan, umur, *sex* dan lain-lain.

Pelaksanaan rekrutmen tenaga keperawatan menurut Salman (2003) dapat melalui beberapa tahap yaitu (Munthe, 2004):

- a. Identifikasi peluang kerja melalui perencanaan SDM tenaga keperawatan atau kebutuhan dari seksi keperawatan. Hal ini akan membantu dalam penentuan waktu dibukanya lowongan kerja dan harapan di masa yang akan datang.
- b. Mempelajari kebutuhan tenaga keperawatan secara proaktif dengan mempelajari analisa jabatan yang akan diisi dan uraian jabatan.
- c. Menentukan metode rekrutmen tenaga keperawatan sesuai dengan pekerjaan yang dibutuhkan sehingga didapatkan tenaga keperawatan yang memuaskan

### **c. Penentuan sumber-sumber penarikan**

Setelah diketahui spesifikasi pekerjaan karyawan yang dibutuhkan, harus ditentukan sumber-sumber penarikan calon karyawan. Sumber penarikan calon karyawan bisa berasal dari internal dan eksternal perusahaan. Pada umumnya sumber tenaga kerja itu dapat digolongkan kepada dua sumber yaitu (Manulang, 1981):

- 1) Sumber dari dalam perusahaan
- 2) Sumber dari luar perusahaan

Sumber dari dalam perusahaan, diartikan bahwa bilamana ada lowongan yang kosong maka para pegawai yang bekerja dalam perusahaan dipilih atau diangkat untuk memangku jabatan yang kosong itu. Bila karena benar-benar kekurangan tenaga kerja, maupun karena tidak adanya tenaga kerja di dalam perusahaan yang mempunyai kualifikasi sebagaimana dicantumkan dalam *job spesification*, maka mau tidak mau pengisian lowongan tersebut harus ditarik dari sumber-sumber tenaga kerja diluar perusahaan. Sumber tenaga kerja di luar perusahaan ini meliputi teman-teman pegawai perusahaan, badan-badan penempatan tenaga kerja, lembaga-lembaga pendidikan,

melalui advertensi dan sumber-sumber lain. Dalam Hasibuan (2008), sumber internal adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang lowong diambil dari dalam perusahaan. Sedangkan sumber eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowong dilakukan penarikan sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan.

Sumber pelamar menurut Siagian (1996), adalah:

1) Pelamar langsung

Pelamar langsung ini sering dikenal dengan *applications at the gate*, artinya para pencari pekerjaan datang sendiri ke suatu organisasi untuk melamar ada kalanya tanpa mengetahui apakah di organisasi yang bersangkutan ada atau tidak ada lowongan yang sesuai dengan pengetahuan, keterampilan atau pengalaman pelamar yang bersangkutan.

2) Lamaran tertulis

Sumber lain yang wajar dipertimbangkan adalah lamaran tertulis yang dikirimkan oleh para pelamar. Sebagaimana halnya dengan lamaran langsung, para pelamar yang mengirimkan lamarannya secara tertulis mungkin hanya mencoba saja tanpa mengetahui secara pasti apakah dalam organisasi yang menjadi alamat lamarannya ada lowongan atau tidak.

3) Lamaran berdasarkan informasi orang dalam

Biasanya para anggota suatu organisasi mengetahui ada tidaknya lowongan di berbagai satuan kerja dalam organisasi dimana mereka berkarya. Karena mereka adalah “orang dalam” pengetahuan mereka tentang lowongan yang tersedia dapat dikatakan lengkap yang mencakup berbagai hal, seperti sifat pekerjaan yang harus dilakukan, persyaratan pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja, imbalan yang diberikan dan status dalam hierarki organisasi.

Suatu hal yang lumrah apabila para anggota organisasi menyampaikan informasi mengenai lowongan yang ada kepada berbagai pihak yang diketahuinya sedang mencari pekerjaan dan menganjurkan mereka mengajukan lamaran. Berbagai pihak itu dapat sanak saudara, tetangga, teman sekolah, berasal dari satu daerah dan lain sebagainya. Sumber rekrutmen ini layak dipertimbangkan karena:

- (a) Para pencari tenaga kerja baru memperoleh bantuan dalam usaha mencari tenaga kerja baru sehingga biaya yang harus dipikul oleh organisasi menjadi lebih ringan.
- (b) Para pegawai yang menginformasikan lowongan itu kepada teman atau kenalannya akan berusaha agar hanya yang paling memenuhi syaratlah yang melamar.
- (c) Para pelamar sudah memiliki bahan informasi tentang organisasi yang akan dimasukinya sehingga menjadi lebih mudah melakukan berbagai penyesuaian yang diperlukan jika lamarannya ternyata diterima.
- (d) Pengalaman banyak organisasi menunjukkan bahwa pekerja yang diterima melalui jalur ini menjadi pekerja yang baik karena mereka biasanya berusaha untuk tidak mengecewakan orang yang membawa mereka ke dalam organisasi.

Kelemahan penggunaan sumber ini dirangkum sebagai berikut: tidak ada jaminan bahwa informasi tentang lowongan diberikan oleh orang dalam kepada para calon pelamar yang paling memenuhi syarat. Artinya tidak mustahil bahwa pertimbangan-pertimbangan primordial, seperti pertalian darah, kesukuan, daerah asal dan sekolah lebih menonjol ketimbang pemenuhan persyaratan obyektif.

#### 4) Iklan

Pemasangan iklan merupakan salah satu jalur rekrutmen yang paling sering dan paling banyak digunakan. Iklan dapat dipasang di berbagai tempat dan menggunakan berbagai media baik yang visual seperti di media cetak, surat kabar, majalah, selebaran yang ditempelkan di berbagai tempat yang ramai dikunjungi orang atau yang bersifat audio seperti radio maupun yang bersifat audio visual seperti televisi dan lainnya.

#### 5) Instansi pemerintah

Di setiap pemerintahan negara dapat dipastikan adanya instansi yang tugas fungsionalnya adalah mengurus ketenagakerjaan secara rasional dengan nama apapun instansi tersebut dikenal, seperti Departemen Tenaga Kerja, Departemen Perburuhan, Departemen Sumber Daya Manusia atau nomenklatur lain dengan cakupan tugas sejenis.

6) Perusahaan penempatan tenaga kerja

Ada organisasi yang pencari tenaga kerja yang mempercayakan penyelesaian seluruh proses rekrutmen itu kepada perusahaan penempatan tenaga kerja sehingga organisasi pemakai tinggal menerima dan memperkerjakan tenaga kerja yang telah direkrut oleh perusahaan penempatan tenaga kerja tersebut.

7) Perusahaan pencari tenaga kerja profesional

Berbeda dengan perusahaan penempatan tenaga kerja yang telah dibahas, perusahaan pencari tenaga kerja profesional mengkhususkan diri pada tenaga kerja tertentu saja, misalnya tenaga eksekutif atau tenaga profesional lainnya yang memiliki pengetahuan atau keahlian khusus.

8) Lembaga pendidikan

Lembaga-lembaga pendidikan jelas merupakan salah satu sumber utama rekrutmen tenaga kerja baru, baik yang menyelenggarakan pendidikan umum maupun pendidikan kejuruan. Perlu ditekankan yang dimaksud bahwa yang dimaksud dengan lembaga pendidikan sebagai sumber rekrutmen tenaga kerja baru adalah yang menyelenggarakan pendidikan tingkat sekolah menengah tingkat atas dan pendidikan tinggi.

9) Organisasi profesi

Tidak jarang berbagai organisasi profesi berusaha memberikan bantuan kepada para anggotanya baik yang lama maupun yang baru untuk memperoleh pekerjaan baru.

10) Serikat pekerja

Dibanyak negara serikat pekerja tidak hanya terbentuk di organisasi atau perusahaan dimana semua pekerja terlepas dari jenis pekerjaan dan jenjang pangkatnya, menjadi anggota.

11) Balai latihan kerja milik pemerintah

Sebagai bagian dari usaha meningkatkan kesejahteraan sosial rakyatnya, pemerintah suatu negara menempuh berbagai cara dan menetapkan kebijaksanaan di bidang ketenagakerjaan. Salah satu bentuknya ialah menyelenggarakan pelatihan di berbagai balai latihan kerja.

#### **d. Metode-metode penarikan**

Metode penarikan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode penarikan calon karyawan baru adalah metode tertutup dan metode terbuka (Hasibuan, 2008).

##### 1) Metode tertutup

Metode tertutup adalah ketika penarikan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya, lamaran yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik sulit.

##### 2) Metode terbuka

Metode terbuka adalah ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa, media cetak maupun elektronik agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang *qualified* lebih besar.

#### **e. Kendala-kendala penarikan (Handoko, 1996)**

##### 1) Kebijakan-kebijaksanaan organisasional

Berbagai kebijakan organisasi merupakan cerminan utama berhasil atau tidaknya penarikan calon pegawai. Kebijakan –kebijaksanaan organisasional yang mempengaruhi penarikan adalah:

###### a) Kebijakan promosi

Apabila kesempatan untuk promosi diberikan cukup luas maka pelamar yang serius semakin banyak. Sebaliknya jika kesempatan untuk promosi sangat terbatas, pelamar akan sedikit. Promosi merupakan idaman setiap karyawan karena dengan promosi berarti status dan pendapatan akan bertambah besar (Hasibuan, 2008).

###### b) Kebijakan kompensasi

Kendala umum yang dihadapi pelaksanaan penarikan adalah kebijakan-kebijaksanaan penggajian atau pengupahan. Besarnya kompensasi yang ditawarkan organisasi akan mempengaruhi minat pencari kerja untuk menjadi pelamar serius.

Sistem imbalan dalam pengelolaan sumber daya manusia tidak terbatas hanya pada upah dan gaji saja yang akan tetapi mencakup pula berbagai kompensasi materiel lainnya seperti berbagai bentuk tunjangan. Tunjangan istri dan anak, tunjangan biaya pengobatan atau pemeliharaan kesehatan, tunjangan biaya hidup,

tunjangan jabatan, fasilitas rumah, fasilitas angkutan, asuransi, bantuan biaya pendidikan dan bahkan hak cuti pada waktu mana seseorang tetap menerima penghasilan penuh (Siagian, 1996).

c) Kebijakan status karyawan

Meskipun minat pelamar terhadap tipe status penerimaan seperti ini semakin tinggi, kebijaksanaan tersebut dapat menyebabkan perusahaan menolak karyawan *qualified* yang menginginkan status kerja *full time*.

d) Kebijakan penerimaan tenaga lokal

Perusahaan mungkin mempunyai kebijaksanaan untuk menarik tenaga –tenaga lokal dimana perusahaan berlokasi dan beroperasi. Prioritas penarikan ini biasanya dimaksudkan untuk lebih terlibat dalam masyarakat dan menjalin hubungan baik dengan lingkungan disekitar perusahaan.

2) Rencana-rencana Sumber Daya Manusia

Rencana sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang harus dipertimbangkan dalam proses penarikan. Dengan merinci persediaan keterampilan, rencana latihan dan pengembangan serta promosi dan transfer, rencana personalia menguraikan pekerjaan-pekerjaan mana yang harus dipenuhi melalui penarikan dan mana yang akan diisi secara internal. Rencana ini membantu proses penarikan karena meringkas kebutuhan-kebutuhan penarikan di waktu yang akan datang.

3) Kondisi Pasar Tenaga kerja

Pasar tenaga kerja merupakan suatu wilayah geografis dimana kekuatan-kekuatan suplai (orang-orang yang sedang mencari pekerjaan) berinteraksi dengan kekuatan-kekuatan permintaan (perusahaan-perusahaan yang sedang mencari pekerjaan) dan dengan demikian menentukan harga tenaga kerja.

4) Kondisi-kondisi lingkungan eksternal

Kondisi- kondisi di luar perusahaan sangat mempengaruhi penarikan. Disamping perubahan-perubahan dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengangguran, kondisi dan tingkat pertumbuhan perekonomian, hukum perburuhan, proyeksi angkatan kerja oleh Departemen Tenaga Kerja, kelangkaan tenaga kerja dengan keterampilan-keterampilan tertentu dan kegiatan penarikan para pesaing semuanya akan mempunyai dampak pada upaya-upaya penarikan perusahaan. Dalam hal kendala

keterampilan-keterampilan tertentu ada hal-hal penting yang perlu mendapat perhatian antara lain ialah:

- a) Para manajer yang memerlukan tenaga kerja baru sering hanya mengatakan agar pencari tenaga kerja berusaha mencari tenaga kerja yang paling memenuhi syarat. Pernyataan yang terlalu umum seperti itu sering menempatkan pencari tenaga kerja pada posisi yang sulit karena sukarnya menerjemahkan keinginan para manajer itu dalam praktek rekrutmen.
- b) Sering dalam mengelola sumber daya manusia pengertian “berpengalaman sekian tahun” diidentikan dengan “memiliki masa kerja sekian tahun”. Padahal kedua hal tersebut berbeda sekali. Artinya jika seseorang tidak bertumbuh dalam kemampuan, keterampilan dan kematangan jiwa, seseorang bisa saja mempunyai masa kerja bertahun-tahun tetapi sesungguhnya tidak punya pengalaman apa-apa.
- c) Mencari tenaga kerja yang sudah berpengalaman memerlukan waktu, tenaga dan mungkin juga biaya yang besar. Oleh karena itu perlu diyakini benar terlebih dahulu bahwa pengalaman yang diisyaratkan itu benar-benar dituntut oleh pekerjaan yang sedang lowong.
- d) Tenaga kerja yang sudah berpengalaman akan menuntut imbalan yang cukup tinggi berdasarkan harapan dan persepsi yang bersangkutan tentang imbalan yang wajar diterimanya. Jika tidak yang bersangkutan sangat mungkin tidak berminat bekerja pada organisasi yang berusaha merekrutnya.
- e) Jika ternyata kemudian bahwa tenaga kerja baru itu dipekerjakan pada satuan kerja yang tidak menuntut pengalaman yang dipersyaratkan pada waktu direkrut, sangat mungkin tenaga kerja baru itu akan bosan bahkan tidak bertahan lama dalam organisasi. Jika hal seperti itu terjadi berarti waktu, tenaga dan biaya yang dikeluarkan untuk merekrutnya merupakan pemborosan yang sulit dipertanggungjawabkan.

##### 5) Persyaratan-persyaratan jabatan

Persyaratan jabatan adalah salah satu kendala penarikan. Sebagai contoh, untuk menarik tenaga-tenaga terampil adalah lebih sulit daripada tenaga-tenaga tidak terampil. Departemen personalia perlu mempelajari permintaan-permintaan jabatan dari informasi

analisis jabatan, dan komentar para manajer. Pengetahuan akan persyaratan-persyaratan jabatan memungkinkan bagian personalia untuk memilih cara terbaik dalam program penarikan dengan batasan-batasan yang ada.

Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar semakin sedikit. Sebaliknya jika persyaratannya sedikit pelamar akan semakin banyak (Hasibuan, 2008).

#### 6) Kebiasaan-kebiasaan pelaksana penarikan

Keberhasilan pelaksanaan penarikan dimasa lalu akan membentuk kebiasaan-kebiasaan. Memang hal ini dapat menghilangkan keputusan-keputusan yang memakan waktu, tetapi juga bisa meneruskan kesalahan-kesalahan atau menghindarkan alternatif-alternatif yang lebih efektif.

## 2.5. Seleksi

### 2.5.1. Pengertian

Seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan bersangkutan (Hasibuan, 2008). Seleksi untuk setiap penerimaan karyawan baru harus dilakukan secara cermat, jujur dan objektif supaya diperoleh karyawan yang *qualified* dan penempatannya yang tepat sehingga pembinaan, pengembangan, pengendalian, dan pengaturan karyawan relatif mudah dalam mencapai sasaran yang diinginkan.

### 2.5.2. Proses Seleksi

Proses seleksi menurut Hasibuan (2008):

#### a. Dasar dan tujuan seleksi

##### 1) Dasar Seleksi

Dasar seleksi berarti penerimaan karyawan baru hendaknya berpedoman kepada dasar tertentu yang telah digariskan oleh internal maupun eksternal perusahaan, supaya pelaksanaan dan hasil seleksi dapat dipertanggungjawabkan baik secara hukum maupun ekonomis. Dasar-dasar itu antara lain adalah:

a) Kebijakan perburuhan pemerintah

Seleksi penerimaan karyawan baru harus didasarkan dan berpedoman pada undang-undang perburuhan pemerintah.

b) Spesifikasi pekerjaan atau jabatan

Seleksi harus didasarkan dan berpedoman kepada spesifikasi jabatan atau pekerjaan yang akan dilakukan. Dalam spesifikasi, telah ditetapkan persyaratan dan kualifikasi minimum dari orang yang dapat menjabat atau melakukan pekerjaan tersebut. Dasar ini harus betul-betul menjadi pelaksanaan seleksi seperti prinsip penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang-orang yang tepat untuk jabatan yang tepat atau "*the right man on the right place and the right man behind the right gun.*" Jadi titik tolak seleksi hendaknya kepada apa yang akan dijabat atau dikerjakan, baru siapa yang akan menjabat atau mengerjakannya bukan *siapa* baru *apa*. Jabatan atau pekerjaan apapun yang akan diisi hendaknya diseleksi berdasarkan atas spesifikasi jabatan atau pekerjaan tersebut.

c) Ekonomis

Tindakan ekonomis hendaknya menjadi dasar pelaksanaan seleksi agar biaya, waktu dan pikiran dimanfaatkan secara efektif sehingga hasil seleksi dapat dipertanggungjawabkan. Mengadakan seleksi harus dengan cara paling efektif dengan biaya serendah-rendahnya untuk mendapatkan karyawan yang sebaik-baiknya.

d) Etika sosial

Etika sosial hendaknya mendapat perhatian dan menjadi dasar dalam melaksanakan seleksi penerimaan karyawan baru. Seleksi harus dilakukan sesuai dengan etika sosial. Artinya memperhatikan norma-norma hukum, agama, kebudayaan dan adat istiadat masyarakat serta hukum yang berlaku di negara yang bersangkutan.

2) Tujuan seleksi penerimaan karyawan

Seleksi penerimaan karyawan baru bertujuan untuk mendapatkan hal-hal berikut:

- a) Karyawan baru yang *qualified* dan potensial
- b) Karyawan baru yang jujur dan berdisiplin
- c) Karyawan baru yang cakap dengan penempatannya yang tepat

- d) Karyawan yang terampil dan bersemangat dalam bekerja
- e) Karyawan baru yang memenuhi persyaratan undang-undang perburuhan
- f) Karyawan baru yang dapat bekerja sama baik secara vertikal maupun horizontal
- g) Karyawan baru yang dinamis dan kreatif
- h) Karyawan baru yang inovatif dan bertanggungjawab sepenuhnya
- i) Karyawan baru yang loyal dan berdedikasi tinggi
- j) Mengurangi tingkat absensi dan *turnover* karyawan
- k) Karyawan baru yang mudah dikembangkan pada masa depan
- l) Karyawan baru yang dapat bekerja secara mandiri
- m) Karyawan baru yang mempunyai perilaku dan budaya malu

### 2. 5. 3. Kualifikasi Seleksi

Penyeleksi harus mengetahui secara jelas kualifikasi yang akan diseleksi dari pelamar. Hal ini sangat penting supaya sasaran dicapai dengan baik. Tanpa mengetahui secara jelas kualifikasi seleksi akan mengakibatkan sasaran yang dicapai menyimpang. Kualifikasi seleksi meliputi (Hasibuan, 2008):

#### a. Umur

Umur harus mendapat perhatian karena akan mempengaruhi kondisi fisik, mental, kemampuan kerja, dan tanggungjawab seseorang. Umur pekerja juga diatur oleh undang-undang perburuhan. Karyawan muda umumnya mempunyai fisik yang lebih kuat, dinamis dan kreatif tetapi cepat bosan, kurang bertanggungjawab, cenderung absensi, dan *turnover*nya tinggi. Karyawan yang umurnya lebih tua kondisi fisiknya kurang tetapi bekerja ulet, tanggungjawabnya besar, serta absensi dan *turnover*nya rendah.

#### b. Keahlian

Keahlian harus mendapat perhatian utama kualifikasi seleksi. Hal ini yang akan menentukan mampu tidaknya seseorang menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Keahlian ini mencakup *technical skill*, *human skill*, *conceptual skill*, kecakapan untuk memanfaatkan kesempatan serta kecermatan menggunakan peralatan yang dimiliki perusahaan dalam mencapai tujuan.

c. Kesehatan Fisik

Kesehatan fisik sangat penting dalam menduduki suatu jabatan. Tidak mungkin seseorang dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik jika sering sakit. Bahkan perusahaan akan dibebani pengeluaran biaya perawatan yang cukup besar.

d. Pendidikan

Pendidikan merupakan suatu indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan latar belakang pendidikan pula seseorang dianggap akan mampu menduduki suatu jabatan tertentu.

e. Jenis kelamin

Jenis kelamin harus diperhatikan berdasarkan sifat pekerjaan, waktu pekerjaan dan peraturan perburuhan.

f. Tampang

Tampang (*physical appearance*) adalah keseluruhan pemampilan diri seseorang yang tampak dari luar. Tampang hanyalah kualifikasi tambahan.

g. Bakat

Bakat (*mental attitude*) perlu mendapat perhatian, karena orang yang berbakat lebih cepat berkembang dan mudah menangkap pengarahan yang diberikan. Biasanya orang yang berbakat lebih kreatif mengembangkan dirinya.

h. Temperamen

Temperamen adalah pembawaan seseorang yang sulit dipengaruhi lingkungan dan melekat pada dirinya. Penilaian temperamen calon karyawan agak sulit. Untuk penilaian biasanya diserahkan kepada psikolog.

i. Karakter

Karakter atau kepribadian berbeda dengan temperamen walaupun ada hubungan yang erat antara keduanya. Karakter merupakan sifat pembawaan seseorang yang dapat diubah dengan lingkungan atau pendidikan, sedangkan temperamen tidak dapat diubah.

j. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi. orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai.

k. Kerjasama

Kesediaan kerja sama, baik vertikal maupun horizontal merupakan kunci keberhasilan perusahaan asalkan kerjasama itu sifatnya positif berasaskan kemampuan.

l. Kejujuran

Kejujuran merupakan kualifikasi seleksi yang sangat penting karena kejujuran merupakan kunci untuk mendelegasikan tugas kepada seseorang. Perusahaan tidak akan mendelegasikan wewenang kepada seseorang yang tidak jujur dan tidak bertanggung jawab.

m. Kedisiplinan

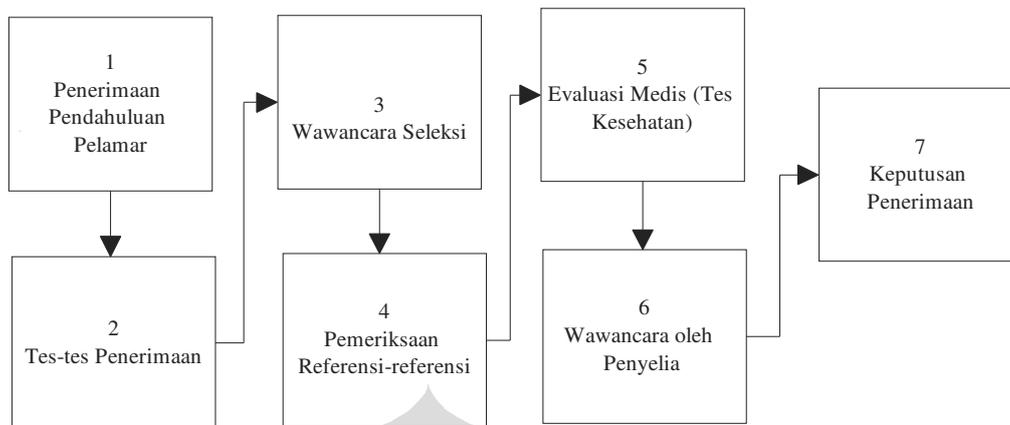
Untuk dapat menyelesaikan tugas dengan baik seseorang harus disiplin, baik pada dirinya sendiri maupun peraturan perusahaan. Karyawan yang kurang disiplin sulit diharapkan mendapat hasil kerja yang baik.

n. Inisiatif dan kreatif

Inisiatif dan kreatif merupakan kualifikasi seleksi yang penting karena kreativitas dan inisiatif dapat membuat seseorang menjadi mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya.

#### **2. 5. 4. Langkah- langkah Seleksi (Handoko, 1996)**

Departemen Personalia dapat menggunakan berbagai prosedur seleksi untuk membandingkan pelamar dengan spesifikasi jabatan. Seperti yang ditunjukkan pada gambar langkah-langkah dalam prosedur seleksi yang biasa digunakan paling tidak ada tujuh langkah. Bagi pelamar yang berasal dari internal, kadang-kadang tidak perlu melalui beberapa langkah seperti penerimaan pendahuluan, pemeriksaan referensi atau evaluasi medis (tes kesehatan).



Gambar 2. 2  
Langkah-langkah Dalam Proses Seleksi

a. Langkah 1 : Penerimaan Pendahuluan

Bila pelamar datang sendiri, wawancara pendahuluan dapat dilakukan. Ini akan membantu dalam upaya menghilangkan kesalahpahaman dan menghindarkan pencarian informasi dari sumber tidak resmi (“jalan belakang”). Langkah selanjutnya adalah memeriksa kebenaran informasi.

b. Langkah 2 : Tes-tes Penerimaan

Tes-tes penerimaan merupakan alat bantu yang menilai kemungkinan padunya antara kemampuan, pengalaman dan kepribadian pelamar dan persyaratan jabatan. Agar tes dapat meloloskan para pelamar yang tepat, maka ia harus valid. *Validitas* berarti bahwa skor-skor tes mempunyai hubungan yang berarti (signifikan) dengan prestasi kerja atau dengan kriteria-kriteria relevan lainnya. Disamping harus valid, tes juga harus reliabel. *Reliabilitas* berarti bahwa tes seharusnya menghasilkan skor-skor secara konsisten setiap waktu pelamar melakukannya. Ada bermacam-macam jenis tes penerimaan, yaitu:

1) Tes-tes psikologis (*Psychological Test*)

Yaitu berbagai peralatan tes yang mengukur atau menguji kepribadian atau tempramen, bakat, minat, kecerdasan dan keinginan berprestasi. Bentuk-bentuk tes mencakup:

- a) Tes Kecerdasan (*Intelligence test*)  
Tes ini menguji kemampuan mental pelamar dalam hal daya pikir secara menyeluruh dan logis.
  - b) Tes Kepribadian (*Personality Test*)  
Hasil tes ini akan mencerminkan kesediaan bekerja sama, sifat kepemimpinan dan unsur-unsur kepribadian lainnya.
  - c) Tes Bakat (*Aptitude Test*)  
Tes ini mengukur kemampuan potensial pelamar yang dapat dikembangkan.
  - d) Tes Minat (*Interest Test*)  
Tes ini mengukur antusiasme pelamar terhadap suatu jenis pekerjaan.
  - e) Tes Prestasi (*achievement Test*)  
Tes ini mengukur kemampuan pelamar sekarang.
- 2) Tes-tes Pengetahuan  
Tes ini menguji informasi atau pengetahuan yang dimiliki pelamar. Pengetahuan yang diujikan harus sesuai dengan kebutuhan untuk melaksanakan pekerjaan.
  - 3) *Performance Test*  
Yaitu bentuk tes yang mengukur kemampuan para pelamar untuk melaksanakan beberapa bagian pekerjaan yang akan dipegangnya.
- c. Langkah 3: Wawancara seleksi

Wawancara seleksi adalah percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal dapat diterimanya atau tidak (*acceptability*) seorang pelamar. Pewawancara mencari jawaban dua pertanyaan umum. Dapatkah pelamar melaksanakan pekerjaan? Bagaimana kemampuan pelamar dibandingkan dengan pelamar-pelamar lain?

Wawancara seleksi memiliki dua kelemahan utama reabilitas dan validitas. Pelaksanaan wawancara sering menghasilkan informasi yang bervariasi dari satu pewawancara dengan pewawancara lain. Di lain pihak, hasil wawancara sering tidak sepenuhnya valid atau tidak dapat mengungkap potensi pelamar yang sebenarnya.

Kegagalan dalam wawancara apabila terjadi kesalahan-kesalahan wawancara seperti:

1) *Halo effect*

Kesalahan ini terjadi bila pewawancara menggunakan informasi terbatas tentang pelamar untuk berprasangka dalam evaluasi terhadap karakteristik-karakteristik lain pelamar.

2) *Leading Questions*

Kesalahan ini akibat pewawancara mengirimkan “telegram” jawaban yang diinginkan dengan cara memberi arah pertanyaan-pertanyaan wawancara.

3) *Personal Biases*

Kesalahan ini merupakan hasil prasangka pribadi pewawancara terhadap kelompok-kelompok tertentu.

4) *Dominasi Pewawancara*

Kesalahan ini akibat pewawancara menggunakan waktu wawancara untuk “membual” kepada pelamar, menyombongkan keberhasilan atau melakukan percakapan sosial.

d. Langkah 4 : Pemeriksaan Referensi

Referensi didapatkan dari *Personal references* dan *employment References*.

Pada kenyataannya organisasi sangat jarang untuk mendapatkan referensi. Keadaan tersebut menyebabkan banyak organisasi yang menghilangkan langkah ini dalam proses seleksi.

e. Langkah 5 : Evaluasi Medis

Pada umumnya, evaluasi ini mengharuskan pelamar untuk menunjukkan informasi kesehatannya. Evaluasi medis memungkinkan perusahaan untuk menekan biaya perawatan kesehatan karyawan dan asuransi jiwa, mendapatkan karyawan yang memenuhi persyaratan kesehatan fisik untuk pekerjaan-pekerjaan tertentu atau memperoleh karyawan yang dapat mengatasi stres fisik dan mental suatu pekerjaan.

f. Langkah 6 : Wawancara atasan langsung

Atasan langsung atau penyelia pada akhirnya merupakan orang yang bertanggung jawab atas para karyawan baru yang diterima. Oleh karena itu pendapat dan persetujuan mereka harus diperhatikan untuk keputusan penerimaan final. Komitmen penyelia pada umumnya akan semakin besar bila mereka diajak

berpartisipasi dalam proses seleksi. Partisipasi mereka paling baik diperoleh melalui *supervisory interview*.

g. Langkah 7 : Keputusan Penerimaan

Apakah diputuskan oleh atasan langsung atau departemen personalia, keputusan penerimaan menandai berakhirnya proses seleksi.

### 2. 5. 5. Kendala Seleksi

Pelaksanaan seleksi selalu ada kendalanya walaupun telah direncanakan secara cermat. Hal ini terjadi karena yang akan diseleksi adalah manusia yang mempunyai pikiran, dinamika, dan harga diri. Seleksi pelamar jauh lebih sulit daripada memilih mesin-mesin yang akan dipergunakan. Kendala-kendala itu antara lain berkenaan dengan tolak ukur, penyeleksi dan pelamar.

a. Tolak ukur

Kendala tolak ukur adalah kesulitan untuk menentukan standar tolak ukur yang akan digunakan mengukur kualifikasi-kualifikasi seleksi secara objektif. Misalnya mengukur kejujuran, kesetiaan dan prakarsa dari pelamar mengalami kesulitan. Bobot nilai yang diberikan sering didasarkan pada pertimbangan yang subjektif saja.

b. Penyeleksi

Kendala penyeleksi adalah kesulitan mendapatkan penyeleksi yang benar-benar *qualified*, jujur dan objektif penilaiannya. Penyeleksi sering memberikan nilai atas pertimbangan peranannya, bukan atas fisis pikirnya, bahkan pengaruh dari efek "halo" sulit dihindarkan.

c. Pelamar

Kendala pelamar adalah kesulitan untuk mendapatkan jawaban yang jujur dari pelamar. Mereka selalu berusaha memberikan jawaban mengenai hal-hal yang baik-baik saja tentang dirinya sedang hal-hal yang kurang baik disembunyikannya. Hal ini terjadi karena pelamar adalah manusia yang mempunyai pikiran, kepintaran dan ketelahaian untuk mengelabui penyeleksi.

## 2. 6. Mekanisme Pengangkatan Pegawai dalam Manajemen Syariah

Berdasarkan Abu Sinn (2008) dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis Dan Kontemporer* beberapa hal yang penting dalam mekanisme pengangkatan pegawai dalam manajemen syariah adalah sebagai berikut:

### 1. Kepatutan dan kelayakan (*Fit and Proper*)

Islam mendorong umatnya untuk memilih calon pegawai berdasarkan pengetahuan, pengalaman dan kemampuan teknis yang dimiliki.

Amanah merupakan faktor penting untuk menentukan kepatutan dan kelayakan seorang calon pegawai. Hal ini bisa diartikan dengan melaksanakan segala kewajiban sesuai dengan ketentuan Allah dan takut terhadap aturan-Nya. Selain itu melaksanakan tugas yang dijalankan dengan sebaik mungkin sesuai dengan prosedurnya, tidak diwarnai dengan unsur nepotisme, tindak kezaliman, penipuan, intimidasi atau kecenderungan terhadap golongan tertentu.

Calon pegawai harus dipilih berdasarkan kepatutan dan kelayakan. Ketika pilihan pengangkatan jatuh pada orang yang disinyalir memiliki kemampuan, padahal masih terdapat orang yang lebih patut, layak dan lebih baik dari darinya (dari golongan orang-orang terdahulu), maka prosesi pengangkatan ini bertentangan dengan syariat islam.

### 2. Seleksi ujian calon pegawai

Memberikan ujian seleksi kepada calon pegawai adalah persoalan asasi (pokok) dalam Islam. Setelah dilakukan tahap seleksi pegawai melalui beberapa ujian, maka hal selanjutnya adalah menentukan pilihan calon pegawai. Memilih calon pegawai harus berdasarkan pengalaman dan kompetensi yang dimiliki, tingkat ketakwaannya dan keturunan orang shaleh, serta memiliki akhlak mulia, argumen yang shahih, tidak mengejar kemuliaan (pangkat) dan memiliki pandangan yang luas atas suatu persoalan.

Prosesi pemilihan calon pegawai dalam Islam, memiliki beberapa ketentuan yang bersifat mengikat. Proses ini diawali dengan menentukan tugas dan tanggungjawab pekerjaan secara terperinci. Kemudian, dilakukan seleksi terhadap beberapa calon pegawai yang sedang berkompetisi. Penentuan pilihan dilakukan oleh jamaah, karena pendapat dirasa lebih bertanggungjawab daripada pendapat pribadi dalam menentukan orang yang lebih patut dan layak. Prosesi pemilihan calon pegawai

yang dilakukan institusi atau perusahaan dewasa ini merupakan pengembangan dan penyempurnaan prinsip seleksi di awal perkembangan Islam. Calon pegawai diseleksi pengetahuan dan kemampuan teknisnya sesuai dengan beban dan tanggungjawab pekerjaannya. Rasulullah dan Khulafaur Rasyidin senantiasa menerapkan prinsip untuk tidak membebankan tugas dan tanggung jawab kepada orang yang tidak mampu mengembannya.

### **2.7. Output**

Hasil yang diharapkan dalam proses rekrutmen dan seleksi adalah jenis orang atau karyawan yang diperlukan menurut Hariandja (2002) umumnya mengacu pada apa yang disebut dengan K.S.A.O yaitu (Prasetya, 2004):

1. Pengetahuan (*Knowledge*)  
Memiliki pengetahuan dibidangnya dan pengetahuan umum yang luas.
2. Keterampilan (*Skill*)  
Memiliki kemampuan teknis sesuai dengan bidangnya.
3. Kemampuan (*Ability*)  
Mampu bekerja keras sesuai dengan standar kerja perusahaan, mampu bekerja secara tim dan lain-lain.
4. Lainnya (*Others*)  
Memiliki kepribadian ekstrovet, perfeksionis dan lain-lain.

## **BAB III**

### **GAMBARAN UMUM RUMAH SAKIT HAJI JAKARTA**

#### **3. 1. Sejarah Pendirian dan Profil Rumah Sakit Haji Jakarta**

Rumah Sakit Haji Jakarta adalah salah satu Rumah Sakit Haji yang ada di Indonesia setelah Rumah Sakit Haji Medan, Rumah Sakit Haji Ujung Pandang dan RS Haji Surabaya. Rumah Sakit Haji Jakarta dibangun sebagai wujud gagasan para *Hujjaj* atau persaudaran haji untuk mengenang tragedi terowongan Al-Muaisin Mina yang menelan korban lebih dari 600 jemaah haji Indonesia yang terjadi pada tahun 1990 lalu.

Pembangunan dimulai pada tanggal 1 Oktober 1993 ditandai dengan penekanan tombol bersama oleh (pada saat itu) Menteri Agama; Dr. Tarmizi Taher dan Gubernur DKI Jakarta; Soerjadi Soedirdja. Sebagai kelanjutannya diterbitkan Surat Keputusan Bersama Tiga Menteri yaitu Menteri Dalam Negeri, Menteri Kesehatan dan Menteri Agama tentang pembentukan panitia pembangunan RS Haji di empat embarkasi. Pembangunan Rumah Sakit Haji Jakarta diselenggarakan oleh sebuah panitia daerah sesuai dengan SK Gubernur DKI Jakarta Nomor 645 tahun 1993.

Rumah Sakit Haji Jakarta diresmikan pada tanggal 12 November 1994 oleh Bapak Soeharto pada saat itu menjabat sebagai Presiden RI. Pembangunan monumen bersejarah ini mengahiskan dana kurang lebih sebesar Rp. 23,9 milyar.

Beralamatkan di Jalan Raya Pondok Gede No. 4 Jakarta Timur dan diatas lahan seluas 1 Ha Rumah Sakit Haji Jakarta dibangun atas 6 (enam) lantai dan 185 kapasitas tempat tidur dengan tipe kelas C+. Keberadaan Rumah Sakit Haji Jakarta tidak berbeda dengan rumah sakit lainnya, yaitu merupakan bagian dari sistem pelayanan kesehatan masyarakat yang juga melayani masyarakat umum tanpa memandang perbedaan agama dan suku bangsa. Didukung peralatan yang canggih dan ditangani oleh dokter yang dan perawat yang berkualitas dan profesional, Rumah Sakit Haji Jakarta siap melayani kesehatan masyarakat umum.

## **3. 2. Status Kepemilikan dan Akreditasi Rumah Sakit Haji Jakarta**

### **3. 2. 1. Status Kepemilikan**

Dengan diterbitkannya Surat Keputusan Bersama Tiga Menteri yaitu Menteri Agama, Menteri Dalam Negeri dan Menteri Kesehatan No. 336/1996, No. 118/1996 dan No. 794/Menkes/SKB/VII/1996 status Rumah Sakit Haji Jakarta adalah sebagai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Dinas Kesehatan kota DKI Jakarta. Pada tahun 1997 dengan terbitnya akte Notaris tentang Anggaran Dasar Yayasan Rumah Sakit Haji Jakarta No. 28 tanggal 5 Maret 1997 oleh Sutjipto, SH, maka Rumah Sakit Haji Jakarta berubah status menjadi UPT Yayasan Rumah Sakit Haji Jakarta. Seiring dengan tuntutan Rumah Sakit Haji Jakarta menjadi institusi pelayanan kesehatan yang mandiri dan bergerak ke arah swastanisasi, maka salah satu kebijakan yang diambil adalah dengan memberlakukan opsi *zero* PNS pada karyawan PNS yang berada di Rumah Sakit Haji Jakarta.

Menginjak usia satu dasawarsa, Rumah Sakit Haji Jakarta semakin bergerak maju dengan berubahnya status menjadi Perseroan Terbatas yang didasarkan pada Perda No. 13 Tahun 2004 tentang perubahan bentuk badan hukum yayasan Rumah Sakit Haji Jakarta menjadi PT. Rumah Sakit Haji Jakarta dan penyertaan modal Pemerintah DKI Jakarta pada PT. Rumah Sakit Haji Jakarta tanggal 10 Agustus 2004 dan diperkuat oleh Akte Notaris Sutjipto SH No. 71 tentang, PT Rumah Sakit Haji Jakarta pada tanggal 17 September 2004.

Sesuai dengan berubahnya status Perseroan Terbatas yang didasarkan pada Peraturan Daerah Rumah Sakit Haji Jakarta menjadi PT Rumah Sakit Haji Jakarta semakin bergerak ke arah yang lebih maju. Rumah Sakit Haji Jakarta dan penyertaan modal pemerintah DKI Jakarta pada PT Rumah Sakit Haji Jakarta tanggal 10 Agustus 2004. Hal ini diperkuat oleh Akte Notaris Sutjipto, SH No. 71 tentang PT Rumah Sakit Haji Jakarta pada tanggal 17 September 2004.

Seiring waktu bergulir perubahan bentuk status Rumah Sakit Haji Jakarta menimbulkan perselisihan pendapat dari berbagai pihak, hal ini ditunjukkan pada tahun 2005 Mahkamah Agung mengembalikan status Rumah Sakit Haji Jakarta ke dalam bentuk yayasan seperti semula. Pada tahun 2007 Pengadilan Negeri (PN) Jakarta Timur

mengeluarkan surat No. 03/Pdt.P/RUPS/2007/PN yang mengabulkan penyelenggaraan RUPS-LB Rumah Sakit Haji Jakarta yang diikuti oleh pihak-pihak terkait.

Pada tanggal 3 April 2008 diselenggarakan rapat yang bertujuan untuk mencari titik temu antara dua pihak yaitu Departemen Agama dan Pemprov DKI Jakarta, rapat ini dipimpin oleh Wakil Presiden Republik Indonesia, Bapak Yusuf Kala.

Rapat dihadiri oleh Menteri Koordinasi Kesejahteraan, Menteri Agama, Menteri Dalam Negeri, Gubernur dan Wakil Gubernur DKI Jakarta serta Dir. Jend Pelayanan Departemen Kesehatan yang mewakili Menteri Kesehatan.

Dari rapat tersebut didapat sebuah keputusan, bahwa pelayanan medis Rumah Sakit Haji Jakarta untuk sementara diambil alih oleh Departemen Kesehatan dan sebagai pengawasnya adalah Dir. Jen Pelayanan Bina Medik Departemen Kesehatan, sampai masalah pengelolaan Rumah Sakit Haji Jakarta diselesaikan melalui proses hukum. Namun proses kepemilikan Rumah Sakit Haji Jakarta terus bergulir sampai laporan magang ini ditulis.

### **3. 2. 2. Akreditasi Rumah Sakit Haji Jakarta**

Rumah Sakit Haji Jakarta diakreditasi tingkat dasar oleh Badan Akreditasi Departemen Kesehatan RI pada April 1998. Bagian yang telah diakreditasi adalah Unit Gawat Darurat, Administrasi, Keperawatan, Pelayanan Medik dan Rekam Medik dengan hasil lulus. Sejak tanggal 22 November 2002, Rumah Sakit Haji Jakarta telah mendapat sertifikasi ISO 9001:2000.

## **3. 3. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas**

### **3. 3. 1. Struktur Organisasi**

RUPS adalah pemegang kekuasaan yang tertinggi dalam struktur Rumah Sakit Haji Jakarta dan pelaksanaannya dilakukan oleh Komisaris. Komisaris membawahi Direktur Utama. Direktur Utama ini membawahi Direktur 1(Direktur Pelayanan) dan Direktur 2 (Direktur Umum dan Keuangan). Secara lengkap struktur organisasi Rumah Sakit Haji Jakarta dapat dilihat pada lampiran 1.

### **3. 4. Visi, Misi dan Motto**

#### **3. 4. 1. Visi Rumah Sakit Haji Jakarta**

Dari pemberdayaan dan pemfokusan Sumber Daya Manusia kami dan kualitas sistem manajemen, kami akan bertumbuh menjadi institusi layanan kesehatan Islami modern, berkelas dunia dengan jejaring rumah sakit di seluruh Indonesia.

#### **3. 4. 2. Misi Rumah Sakit Haji Jakarta**

Meningkatkan kualitas hidup manusia sebagai ibadah kami kepada Allah SWT melalui penyediaan pelayanan kesehatan Islami modern, paripurna dan berkualitas.

Kebijakan mutu Rumah Sakit Haji Jakarta (gabungan dari visi dan misi):

Untuk meningkatkan kualitas hidup manusia sebagai ibadah kami kepada Allah melalui penyediaan layanan kesehatan islami, modern, paripurna, dan berkualitas merupakan tekad kuat dari Rumah Sakit Haji Jakarta. Kami akan tumbuh menjadi institusi layanan kesehatan islami, modern, berkelas dunia dengan jejaring rumah sakit di seluruh Indonesia dari pemberdayaan dan pemfokusan sumber daya manusia dan kualitas sistem manajemen. Dengan menjalankan tugas sesuai dengan prosedur, standar, serta nilai dasar, yaitu keikhlasan, kejujuran, integritas, kebersihan, penghargaan atas martabat manusia dan keterbukaan pikiran adalah kontribusi karyawan di Rumah Sakit Haji Jakarta.

#### **3. 4. 3. Motto Rumah Sakit Haji Jakarta**

Rumah Sakit Haji Jakarta memiliki motto “Ikhtlas Melayani” diharapkan dengan motto ini Rumah Sakit dapat memberikan yang terbaik bagi masyarakat.

**I** = *In the right position (right man, place, time)*

**K** = *Keep God's commandments*

**H** = *Hear with you deep feeling*

**L** = *Let every man do his duty*

**A** = *Active yourself*

**S** = *Safety first*

Hal yang diharapkan pada motto ini adalah:

- a. Memahami bahwa melayani suatu bentuk ibadah, penuh tanggung jawab kepada Allah SWT.
- b. Munculnya kesadaran bahwa pelanggan adalah titik tolak dari segala pemikiran dan tindakan.
- c. Terinternalisasinya nilai-nilai islami, sehingga terwujud pada perilaku karyawan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan seoptimal mungkin.

Makna dari motto tersebut adalah sebagai berikut:

***In the right position (right man, place, time)***

- a. Ikhlas melayani tanpa pamrih dari yang dilayani
- b. Bekerjalah semata-mata mengharap keridhoan dan balasan dari Allah semata.
- c. Format suasana hati anda senantiasa penuh dengan motivasi dan kebahagiaan.
- d. Posisikan diri anda siap melayani kapanpun, dimanapun dengan siapapun dan dengan apapun.

***Keep God's commandments***

Turutilah perintah- perintah Allah agar anda bertaqwa, karena karakter orang yang bertaqwa adalah

- a. Memiliki visi
- b. Merasakan kehadiran Allah
- c. Berdzikir dan berdoa
- d. Memiliki kualitas sabar
- e. Cenderung pada kebaikan
- f. Memiliki empati
- g. Berjiwa besar
- h. Bahagia melayani

***Hear with you deep feeling***

- a. Dengarkan suara hati anda saat berinteraksi dengan orang lain
- b. Nilai-nilai kebaikan anda yang muncul dari suara hati
- c. Kalau saya adalah dia.....apa yang harus saya lakukan?
- d. Jika saya berbuat kasar kepadanya....bagaimana perasaan saya jika mendapat perlakuan kasar.
- e. Berusahalah memahami terlebih dahulu, barulah kita dipahami

### ***Let every man do his duty***

- a. Kerjakan apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab anda dengan jujur.
- b. Dalam bekerja, hayatilah apa menjadi batas tugas dan tanggung jawab anda (*job description*) dan bagaimana anda harus berperan melaksanakan tugas-tugas itu.
- c. Ingatlah! Bahwa pekerjaan anda senantiasa dilihat Allah. Ada kamera Ilahiyah yang secara terus menerus menyoroti kalbu anda. Rasakanlah bahwa Allah senantiasa menyertai anda dimana saja.
- d. Perilaku yang jujur adalah perilaku yang diikuti dengan sikap tanggung jawab atas apa yang anda perbuat. Siap menghadapi risiko dari seluruh akibatnya dengan penuh suka cita. Tidak terpikirkan oleh anda untuk melemparkan tanggung jawab kepada orang lain.

### ***Active yourself***

- a. Bersiap dan berbuatlah, jangan menunggu datangnya hari esok, karena bisa jadi engkau tidak bisa berbuat apa-apa dihari esok.
- b. Sapa dia, sampaikan salam, beri senyum, sopan dan santun padanya.
- c. Proaktifkan diri, jangan menunggu. Datangilah dia, tanyakan siapa namanya, dimana rumahnya, apa yang bisa anda berikan padanya.
- d. Berikan “*Our Total Body Language*” saat berhadapan padanya, tatapan matanya (*eyes to eyes contact*), tangan dan tubuh anda.
- e. Hargai sesuatu yang dikatakan dan dilakukan serta yang ia berikan kepada anda, walaupun itu kecil menurut anda tetapi besar menurut sang pemilik.
- f. Lontarkan kata maaf jika anda bersalah, dan berikan nasihat serta maaf jika siapapun dihadapan kita berbuat kesalahan.

### ***Safety first***

- a. Utamakan keselamatan dalam bekerja
- b. Bacalah basmalah sebelum memulai pekerjaan dan akhiri dengan hamdalah agar anda mendapat *khusnul khatimah*
- c. Sampaikan kebenaran melalui suri tauladan dan perasaan cinta yang sangat mendalam.
- d. Mampu mengendalikan diri dan mampu melihat sesuatu dalam perspektif luas.

### 3. 5. Logo Rumah Sakit Haji Jakarta, Keyakinan Dasar, Nilai Dasar dan Tata Nilai

#### 3. 5. 1. Logo Rumah Sakit Haji



Gambar 3. 1. Logo Rumah Sakit Haji Jakarta

Konsep bentuk:

- Lima bentuk kubah emas; divisualisasikan sebagai percik sinar terang yang merupakan lima rukun islam
- Enam buah garis melingkar; merupakan perwujudan dari terowongan Mina dan memiliki makna filosofi lambang enam rukun iman.
- Bulan sabit yang dibentuk dari dua lengkungan; simbol kesehatan umat islam.

Konsep warna secara umum:

- Kuning dan hijau adalah kombinasi dari warna-warna yang mencerminkan kenyamanan, *hygiene*, rasionalis, spiritualis, modern dan profesional.
- Warna hijau (kombinasi toska) merupakan dominan cerminan dari warna resmi umat islam, sementara kombinasi dengan warna kuning (emas) adalah lambang ketinggian dan kemuliaan Allah SWT.

#### 3. 5. 2. Keyakinan dasar

Kegigihan dalam menjalankan tugas dan bertanggung jawab yang harus dimiliki oleh semua pegawai maka Rumah Sakit Haji Jakarta membuat keyakinan dasar yang dijadikan sebagai pembangkit semangat, antara lain:

- Bekerja sebagai ibadah kepada Allah SWT.
- Hubungan berbasis kepercayaan.
- Prakarsa
- Kerja tim
- Fokus ke *customer*

f. Profesionalisme

### **3. 5. 3. Nilai dasar**

Nilai dasar Rumah Sakit Haji Jakarta sebagai pemandu terwujudnya visi misi adalah sebagai berikut:

a. Kejujuran

Keberanian untuk mengungkapkan serta mengatakan sesuatu yang benar.

b. Integritas

Tanggung jawab atas apa yang telah dilakukan.

c. Kebersihan

Kebersihan hati untuk menjalankan segala tindakan. Serta kebersihan dalam lingkungan kerja.

d. Penghargaan atas martabat manusia

Menyadari bahwa manusia adalah makhluk hidup yang bermartabat dan butuh dihargai.

e. Keterbukaan pikiran

Menghargai dan menerima pendapat orang lain.

f. Keikhlasan

Melaksanakan segala tindakan dengan didasari atas kemanusiaan dan karena Allah semata.

### **3. 5. 4. Tata nilai**

Tata nilai dalam pemberian jasa pelayanan kesehatan yang berlaku di Rumah Sakit Haji Jakarta yaitu dengan mengutamakan Ketulusan dan Kejujuran, Menghargai martabat manusia, Keadilan dan Kerjasama dan prakarsa.

## **3. 6. Tujuan dan Sasaran Rumah Sakit Haji Jakarta**

### **3. 6. 1. Tujuan Umum**

Memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat sekitar guna meningkatkan derajat kesehatan yang optimal

### **3. 6. 2. Tujuan khusus**

- a. Memberikan pelayanan kesehatan yang islami dan berkualitas bagi jemaah haji dan masyarakat umum.
- b. Melaksanakan pendidikan tenaga kesehatan dan peningkatan pelayanan kesehatan jemaah haji dan masyarakat umumnya.

### **3. 6. 3. Sasaran pelayanan Rumah Sakit Haji Jakarta**

- a. Pelayanan di Rumah Sakit Haji Jakarta ditujukan untuk:
- b. Masyarakat umum
- c. Masyarakat haji termasuk ONH plus
- d. Perusahaan asuransi
- e. Masyarakat terorganisir lainnya antara lain kerjasama dengan IPHI DKI Jakarta.

### **3. 7. Sarana Prasarana dan Produk yang dihasilkan**

#### **3. 7. 1. Sarana dan Prasarana**

Selama berdiri Rumah Sakit Haji Jakarta terus berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan dalam usaha meningkatkan derajat kesehatan masyarakat dengan melengkapi fasilitas yang dibutuhkan. Hingga saat ini sarana dan prasarana yang tersedia adalah:

- a. Luas Tanah : 1 Ha
- b. Luas Bangunan : 15.000 m<sup>2</sup>
- c. Listrik : 935 KVA + Genset
- d. Air Bersih : Kapasitas 144 m<sup>3</sup> dibawah, 36 m<sup>3</sup> diatas
- e. Pengelolaan limbah kimia, limbah domestik dan pemusnah sampah
- f. (incinerator) : Kapasitas 1000 liter
- g. Telepon : 28 saluran
- h. Ambulance : 3 unit
- i. Ambulance Jenazah : 3 unit (2 unit bekerjasama dengan pihak ke-3)
- j. Kend. Operasional : 4 unit
- k. Perpustakaan Bintal

- l. Alat-alat kantor, alat-alat kesehatan dan inventaris ruangan pasien sesuai dengan kelas RS C+, dilaksanakan secara bertahap sesuai perkembangan Rumah Sakit Haji Jakarta.
- m. Koperasi, Minishop (Market) dan Kantin
- n. ATM online (BNI dan Mandiri)
- o. Depo Obat lantai 2
- p. Fasilitas Penunjang Kesehatan
  - 1) Bedah Laparoscopy
  - 2) Bronchoscopy
  - 3) USG (ultrasonography)
  - 4) Echo Cardiology/ ECG
  - 5) EEG
  - 6) Fisiotherapy/ Rehabilitasi Medik
  - 7) Treadmill
  - 8) Klinik Kecantikan
  - 9) Klinik Edukasi Diabetes
  - 10) Klinik Keluarga Berencana dan Laktasi
  - 11) Bimbingan Mental dan Spiritual
  - 12) Pelayanan dan Konsultasi kesehatan Calon Haji
  - 13) Hemodialisa
  - 14) Klinik Konsultasi Gizi
- q. Sarana Senam Kesehatan
  - 1) Senam Diabetes
  - 2) Senam Hamil
  - 3) Senam Asma
  - 4) Senam Pencegahan Osteoporosis
  - 5) Senam Osteoporosis

### **3. 7. 2. Produk yang Dihasilkan**

#### **a. Pelayanan Rawat Jalan**

Rumah Sakit Haji Jakarta menyediakan 16 jenis pelayanan rawat jalan yang dibuka untuk umum pada senin sampai dengan sabtu, pagi hari pukul 08.00-12.00 WIB dan sore hari pukul 14.00-20.00 WIB.

Tabel 4. Jenis Pelayanan Rawat Jalan Rumah Sakit Haji Jakarta

No.	Pelayanan Rawat Jalan
1.	Poliklinik Umum: Poliklinik Spesialis Kandungan dan Kebidanan Poliklinik Spesialis Syaraf Poliklinik Spesialis Kulit dan Kelamin Poliklinik Spesialis Kesehatan Anak Poliklinik Spesialis THT Poliklinik Spesialis Mata Poliklinik Spesialis Paru Poliklinik Spesialis Penyakit Dalam Poliklinik Spesialis Jantung dan Pembuluh Darah Poliklinik Spesialis Kesehatan Jiwa Poliklinik Spesialis Konsulen Ginjal dan Hipertensi Poliklinik Spesialis Akupuntur
2.	Poliklinik Bedah Poliklinik Spesialis Bedah Anak Poliklinik Spesialis Bedah Tulang Poliklinik Spesialis Bedah Saluran Kemih Poliklinik Spesialis Bedah Saluran Cerna Poliklinik Spesialis Bedah Saluran Vaskuler
3.	Poliklinik Gigi Poliklinik Gigi Spesialis Bedah Mulut Poliklinik Gigi Spesialis Prostho (Gigi Palsu) Poliklinik Gigi Spesialis Periodanti (Penyangga Gigi)

Sumber: Bagian Keperawatan Rumah Sakit Haji Jakarta 2009

b. Pelayanan Rawat Inap

Pelayanan rawat inap di Rumah Sakit Haji Jakarta ditujukan kepada pasien rujukan dari sub bagian rawat jalan, sub bagian gawat darurat juga rujukan dari rumah sakt lain. Jenis pelayanan rawat inap dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3.2 Jenis Pelayanan Rawat Inap Rumah Sakit Haji Jakarta

No.	Nama Ruangan	Jenis	Tipe Kelas	Jumlah TT
1.	Sakinah	SVIP	Umum Dewasa	3
		VIP	Umum Dewasa	7
2.	Istiqomah	Kelas I	Umum Dewasa	18
		Isolasi	Umum Dewasa	2
3.	Hasanah I	VIP	Anak	2
		Kelas I	Anak	6
		Kelas II	Anak	16
		Kelas III	Anak	5
		Isolasi Kelas I	Anak	1
		Isolasi Kelas II	Anak	1
4.	Hasanah II	VIP	Anak	1
		Kelas I	Anak	8
		Kelas II	Anak	4
		Kelas III	Anak	5
		Isolasi Kelas I	Anak	1
		Isolasi Kelas III	Anak	1
		Neonatal Care	Anak	12
5.	Afiah	Kelas II	Umum Dewasa	36
		Isolasi Kelas II	Umum Dewasa	2
6.	Syifa	Kelas II	Umum Dewasa	24
		Kelas III	Umum Dewasa	15
		Isolasi Kelas II	Umum Dewasa	1
		Isolasi Kelas III	Umum Dewasa	1

No.	Nama Ruangan	Jenis	Tipe Kelas	Jumlah TT
7.	Amanah	VIP	Maternitas	2
		Kelas I	Maternitas	4
		Kelas II	Maternitas	8
		Kelas III	Maternitas	5
8.	ICU/ICCU			7
9.	Muzdalifah	Kelas II (ODC)		9
Total Keseluruhan Tempat Tidur				207

Sumber: Bagian Keperawatan Rumah Sakit Haji Jakarta 2009

c. Medical Check Up

Rumah Sakit Haji Jakarta menyediakan pelayanan Medical Check Up yang dibagi dalam paket Eksekutif Menyeluruh, Eksekutif Lanjutan, Eksekutif Standar, Kesehatan Calon Haji dan Seleksi Pegawai.

d. Pelayanan Kamar Bedah (OK)

Sub Bagian Kamar Bedah Rumah Sakit Haji Jakarta melayani operasi besar, operasi sedang, operasi khusus juga operasi yang sifatnya hanya satu hari perawatan (*One Day Care*). Ruang tindakan operasi yang tersedia berjumlah tiga kamar digunakan untuk semua jenis operasi. Pasien kamar bedah dapat berasal dari Rawat Inap, Rawat Jalan, Ruang Bersalin dan Gawar Darurat. Untuk tindakan *One Day Care*, kamar bedah Rumah Sakit Haji Jakarta menerima pasien rujukan dari rumah sakit lain. Pasien yang telah selesai operasi diobservasi terlebih dahulu di kamar pulih (*recovery room*) sampai dengan pasien tersebut dalam keadaan stabil. Setelah itu, pasien dapat dibawa ke ruang perawatan. Untuk pasien *One Day Care*, setelah pasien dalam keadaan stabil dapat langsung kembali ke rumah.

e. Pelayanan Ruang Bersalin (RB)

Sub bagian ruang bersalin merupakan salah satu departemen keperawatan yang memiliki kapasitas sembilan tempat tidur dan tiga ruang tindakan. Pasien yang datang diobservasi terlebih dahulu sampai tiba saat kelahiran. Untuk kelahiran normal dilakukan di ruang tindakan. Sedang untuk kelahiran yang diharuskan *sectio* dialihkan ke kamar bedah. Pasien yang telah melahirkan, diobservasi

terlebih dahulu antara 2-3 jam, kemudian dibawa ke ruang rawat gabung ibu dan bayi. Namun apabila persediaan ruang rawat gabung ibu dan bayi sedang penuh maka ibu melahirkan sementara waktu tetap diobservasi di ruang bersalin.

f. Pelayanan Ruang ICU/ICCU

Sub Bagian ICU/ICCU diperuntukan kepada pasien yang memerlukan perawatan intensif atau pasien dalam keadaan kritis. Tak jarang pasien yang dirawat di ruang ICU/ICCU adalah pasien yang memiliki kemungkinan sembuh yang sangat kecil. Sub Bagian ICU/ICCU terdiri dari lima tempat tidur yang melayani pasien dari Unit Rawat Inap, Rawat Jalan, Ruang Bersalin, Gawat Darurat dan Kamar Bedah. Selain perawatan intensif untuk orang dewasa, Rumah Sakit Haji Jakarta telah memiliki fasilitas perawatan intensif untuk bayi (NICU-PICU).

g. Pelayanan Gawat Darurat

Sub Bagian Gawat Darurat Rumah Sakit Haji Jakarta melayani pasien dari luar maupun pasien poliklinik. Pasien yang baru datang, diobservasi terlebih dahulu di ruang *triase* sebelum tindakan. Sub Bagian Gawat Darurat juga melayani tindakan bedah kecil ataupun non bedah yang sifatnya *emergency*.

h. Pelayanan Farmasi

Sub Bagian Farmasi merupakan salah satu bagian pelayanan untuk pasien. Kegiatan yang dilaksanakan dalam Sub Bagian Farmasi Rumah Sakit Haji Jakarta meliputi perencanaan, pengadaan, penerimaan dan penyimpanan, distribusi dan evaluasi. Perencanaan persediaan barang farmasi dibuat tahunan, tetapi dalam pelaksanaannya dilakukan dua kali dalam seminggu yaitu setiap hari Senin dan Kamis. Pengadaan persediaan barang farmasi menggunakan metode yang sama seperti unit lain yaitu melalui Bagian Pembelian. Untuk penerimaan dan penyimpanan dilakukan Sub Bagian Farmasi itu sendiri. Dalam pendistribusian, untuk pasien rawat inap maupun ruang bersalin, ICU/ICCU atau Gawat Darurat obat diambil oleh POS (Pembantu Orang Sakit/Asisten Perawat) yang akan diserahkan kepada perawat jaga ruangan untuk diberikan kepada pasien yang dirawat sesuai dengan jadwal pemberian obatnya. Untuk pasien rawat jalan, pasien dapat menunggu di ruang tunggu farmasi atau obat yang dipesan antar sampai rumah, karena Sub Bagian Farmasi Rumah Sakit Haji Jakarta

menyediakan fasilitas antar obat untuk pasien rawat jalan. Sedangkan untuk evaluasi (laporan kegiatan farmasi) dilaksanakan setiap bulan.

i. Pelayanan Laboratorium

Sub Bagian Laboratorium Rumah Sakit Haji Jakarta menyediakan fasilitas pemeriksaan hematologi (pemeriksaan darah lengkap, golongan darah, retikulosit), pemeriksaan kimia klinik (pemeriksaan ginjal, lemak, liver fungsi test), pemeriksaan immunoserologi, urinalisa dan faeces, serta bakteriologi. Pasien yang dilayani berasal dari pasien rawat jalan Rumah Sakit Haji Jakarta atau pasien dari rumah sakit lain yang membawa surat pengantar dari dokter. Di Sub Bagian ini ada Bank Darah yang berfungsi untuk menyediakan darah. Dalam menyediakan darah, laboratorium Rumah Sakit Haji Jakarta bekerja sama dengan Palang Merah Indonesia (PMI).

j. Pelayanan Radiologi

Sub Bagian Radiologi Rumah Sakit Haji Jakarta menyediakan fasilitas konvensional (foto organ tubuh), USG, CT Scan, Dental dan Panoramik. Sub Bagian Radiologi melayani pasien rawat jalan serta pasien dari luar yang membawa surat pengantar dari dokter yang merujuk. Sebelum dilakukan tindakan, pasien harus menyelesaikan dahulu pembayaran dan kemudian pasien dapat dilayani. Selesai dilayani (difoto), radiografer mencetak foto di kamar gelap sebelum diserahkan kepada dokter spesialis radiologi untuk membaca foto dan diberi keterangan. Kemudian pasien dapat memperoleh hasil foto untuk diserahkan kepada dokter yang memberikan surat pengantar rujukan.

k. Sub Bagian Pengelolaan Makanan

Sub Bagian Pengelolaan Makanan Rumah Sakit Haji Jakarta adalah salah satu dari Bagian Penunjang Pelayanan Keperawatan. Sub Bagian ini melayani pasien yang sedang menjalani perawatan dan karyawan di bagian yang mempunyai risiko terjadinya infeksi nosokomial. Makanan yang diberikan disesuaikan dengan kondisi dan jenis penyakit serta diet yang diberikan oleh dokter yang merawat. Setiap pasien diberikan makan sebanyak tiga kali sehari dan dua kali makanan ringan serta segelas susu. Untuk makan pagi, khususnya pasien VIP dan Super VIP dapat memesan menu yang diinginkan.

1. Sub Bagian Pemeliharaan Alat Kesehatan

Pemeliharaan Alat Kesehatan di Rumah Sakit Haji Jakarta mempunyai dua metode, *preventive maintenance* yaitu pemeliharaan alat kesehatan secara rutin dan *corrective maintenance* yaitu pemeliharaan perbaikan alat kesehatan yang rusak. Untuk perawatan pencegahan dilakukan setiap tiga bulan sekali. Sedangkan untuk perawatan perbaikan dapat dilakukan sewaktu-waktu. Setiap bagian dapat langsung menghubungi petugas alat kesehatan untuk memperbaiki alat yang rusak. Alat kesehatan yang memerlukan perawatan atau perbaikan dapat dilakukan di tempat atau dapat dibawa ke *workshop* jika tidak dapat diselesaikan di tempat (bagian yang bersangkutan).

3. 8. Komposisi dan Jumlah Karyawan Rumah Sakit Haji Jakarta

Tabel 3. 3 Karyawan Berdasarkan Ketenagaan

Ketenagaan		Jumlah
Medis	Dokter	28
	Apoteker	2
Paramedis Perawatan	Perawat	280
	Bidan	29
	Anasthesi	3
Paramedis Penunjang	Analisis Laboratorium	23
	Radiografer	11
	Teknik Elektromedik	2
	Fisioterapi	17
	Asisten Apoteker	25
	Ahli Gizi/ Penata Gizi	8
POS		46
Non Medis		259
<b>Total</b>		<b>733</b>

Sumber : Bagian Sumber Daya Manusia 2009

Tabel 3. 4 Karyawan Berdasarkan Status Kepegawaian

<b>Status</b>	<b>Jumlah</b>
<b>Tetap</b>	604
<b>Kontrak</b>	115
<b>On Call</b>	14
<b>Total</b>	733

Sumber :Bagian Sumber Daya Manusia 2009

Tabel 3. 5 Karyawan Berdasarkan Pendidikan

<b>Pendidikan</b>	<b>Jumlah</b>
<b>SD</b>	4
<b>SMP</b>	9
<b>SKKA</b>	7
<b>SMA</b>	167
<b>SMAK</b>	7
<b>SMEA</b>	7
<b>SMF</b>	22
<b>SPK</b>	1
<b>SPRG</b>	4
<b>STM</b>	15
<b>D1</b>	11
<b>D3</b>	377
<b>D4</b>	1
<b>S1</b>	79
<b>S2</b>	22
<b>Total</b>	733

Sumber: Bagian Sumber Daya Manusia 2009

### 3. 9. Kinerja Rumah Sakit Haji Jakarta

Tabel 3. 6 Kinerja Rumah Sakit Haji Jakarta

	2006	2007	2008
<b>BOR (Bed Occupational Rate)</b>	71%	73,5%	67,7%
<b>LOS</b>	4 hari	4 hari	4 hari
<b>Frekuensi Pemakaian Tempat Tidur (BTO)</b>	62 kali	63 kali	60 kali
<b>Rata-rata tempat Tidur yang tidak ditempati (TOI)</b>	2 hari	1,5 hari	2 hari

Sumber : Bagian SIM Rumah Sakit Haji Jakarta

- a. *Bed Occupancy Rate (BOR)* yaitu presentase pemanfaatan tempat tidur pada satuan waktu tertentu. Indikator ini dapat memberi gambaran tinggi rendahnya tingkat pemanfaatan tempat tidur. Nilai parameter dari BOR ini idealnya antara 60%-85% (Wijayanto 2008). BOR ini menggambarkan suatu ratio antara tempat tidur yang dihuni dengan tempat tidur yang tersedia.
- b. *Bed Turn Over (BTO)* yaitu frekuensi pemakaian tempat tidur. Menunjukkan berapa kali tempat tidur dalam satu periode tertentu dipakai. Dengan indikator ini dapat dilihat tingkat efisiensi pemakaian tempat tidur. Idealnya 40-50 kali (Wijayanto 2008).
- c. *Length of Stay (LOS)* yaitu rata-rata lama rawat seorang pasien. Selain berguna untu menentukan tingkat efisiensi juga dapat memberi gambaran tentang mutu layanan (Wijayanto 2008). Idealnya 3-6 hari.
- d. *Turn Over Interval (TOI)* yaitu rata-rata hari, tempat tidur tidak ditempatkan dari saat terisi sampai saat berikutnya.idealnya 1-3 hari (Wijayanto, 2008).

### **3.10 Tujuan dan Peran Bagian SDM Dalam Mencapai Visi dan Misi RS Haji Jakarta**

Secara konseptual sumber daya manusia sebagai aktor organisasi yang dapat dilihat dari beberapa aspek, salah satunya sumber daya manusia sebagai komponen kritis organisasi. Artinya tingkat manfaat sumber daya lainnya tergantung kepada tingkat pemanfaatan sumber daya manusia. Makin tinggi kualitas pendayagunaan sumber daya manusia makin tinggi hasil guna sumber daya lainnya (Ilyas, 1999).

Rumah Sakit Haji Jakarta dalam melaksanakan tugasnya juga memerlukan karyawan yang berkualitas agar dapat mencapai produktivitas dan pemanfaatan sumber daya lainnya yang optimal serta memberikan pelayanan yang memuaskan. Sangat pentingnya sumber daya manusia (karyawan) di Rumah Sakit Haji Jakarta sehingga didirikan sebuah Bagian Sumber Daya Manusia untuk mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia (karyawan) sedemikian rupa agar fungsi organisasi berjalan dengan seimbang. Adapun tujuan Bagian Sumber Daya Manusia Rumah Sakit Haji Jakarta adalah sebagai berikut:

1. Menciptakan sistem manajemen sumber daya manusia yang unggul dalam pengorganisasiannya.
2. Memberikan layanan kesehatan yang modern dan berkualitas berkelas dunia.
3. Memberdayakan sumber daya manusia yang dimiliki rumah sakit.
4. Mewujudkan penerapan pelayanan islami Rumah Sakit HPPaji Jakarta dengan melibatkan secara langsung pegawai-pegawai Rumah sakit Haji Jakarta.
5. Tumbuh menjadi jejaring rumah sakit di seluruh Indonesia.

Tujuan dan peran Bagian Sumber Daya Manusia Rumah Sakit Haji Jakarta ini disesuaikan dengan visi dan misi yang akan dicapai:

#### **Visi RS Haji Jakarta**

Dari pemberdayaan dan pemfokusan Sumber Daya Manusia kami dan kualitas sistem manajemen, kami akan bertumbuh menjadi institusi layanan kesehatan Islami modern, berkelas dunia dengan jejaring rumah sakit di seluruh Indonesia.

### Misi RS Haji Jakarta

Meningkatkan kualitas hidup manusia sebagai ibadah kami kepada Allah SWT melalui penyediaan pelayanan kesehatan Islami moder, paripurna dan berkualitas.

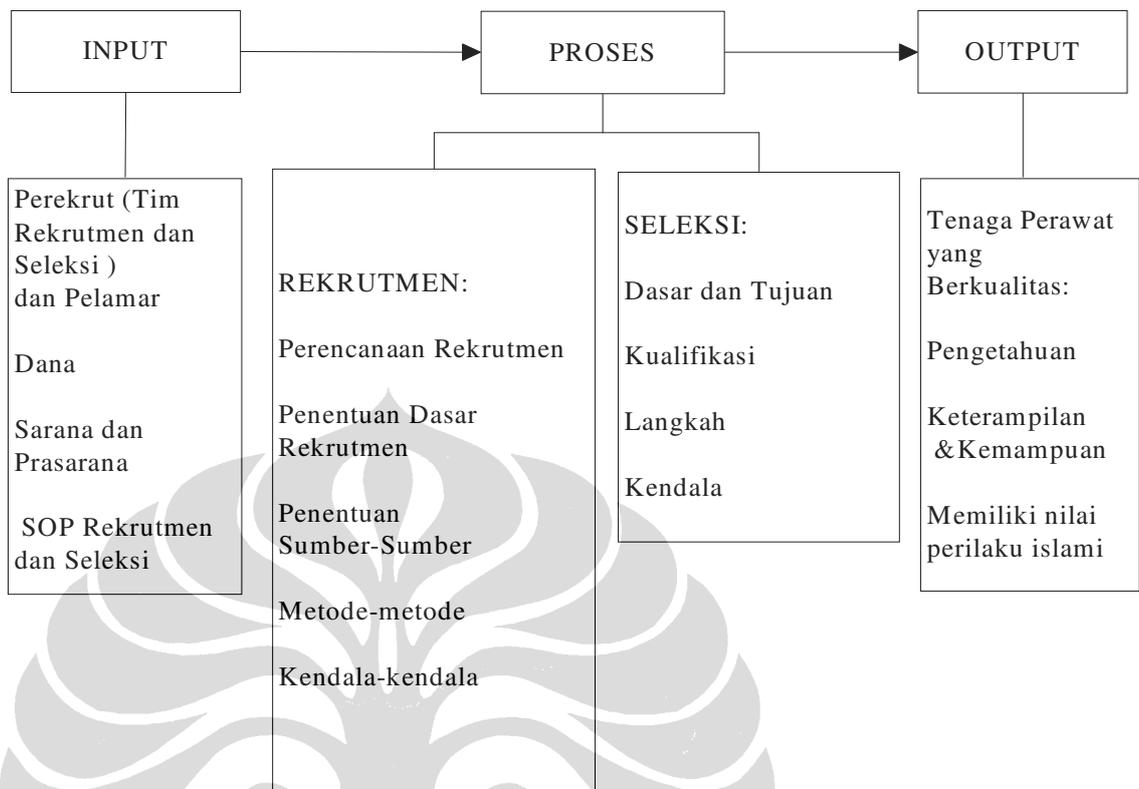
### 3.11 Struktur Organisasi Bagian SDM RS Haji Jakarta

Organisasi adalah suatu sistem yang mengatur kerjasama antara dua orang atau lebih, sedemikian rupa sehingga segala kegiatan dapat diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai suatu persekutuan dan ataupun sistem, tidaklah sulit dipahami bahwa didalam organisasi terdapat berbagai bagian, komponen atau subsistem yang satu sama lain saling berhubungan dan mempengaruhi. Bagian, komponen atau subsistem ini disebut dengan nama satuan organisasi. Agar tujuan yang tercantum dalam rencana dapat dicapai dengan memuaskan maka berbagai satuan organisasi perlu mendapatkan pengaturan yang sebaik-baiknya. Pengaturan yang seperti ini melahirkan konsep struktur (*structure*) organisasi yakni yang menunjuk pada bagian atau pola hubungan antara satu satuan organisasi dengan satu satuan organisasi lainnya (Azwar 1996). Adapun struktur organisasi Bagian Sumber Daya Manusia Rumah Sakit Haji Jakarta dapat dilihat pada Lampiran 2.

## **BAB IV KERANGKA PIKIR**

### **4. 1. Kerangka Pikir Penelitian**

Dari kerangka teori yang dijelaskan pada BAB Tinjauan Pustaka, diketahui bahwa ada beberapa aspek dalam kegiatan rekrutmen (penarikan) dan seleksi. Proses penarikan terdiri dari Penentuan Dasar Penarikan, Penentuan Sumber-sumber Penarikan, Metode-metode Penarikan dan Kendala Penarikan.(Hasibuan, 2008). Proses seleksi terdiri dari Dasar dan Tujuan Seleksi, Kualifikasi Seleksi dan Kendala Seleksi.(Hasibuan, 2008). Sedangkan dalam skema alur kegiatan proses rekrutmen dan seleksi, proses rekrutmen dilengkapi dengan Perencanaan Rekrutmen (Ilyas, 1999). Kemudian menurut T. Hani Handoko (1996) dalam Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, proses penarikan dimulai dari Perencanaan SDM dan Permintaan Manajer untuk lowongan pekerjaan yang tersedia kemudian Analisis Informasi Jabatan dan Pendapat Manajer untuk Persyaratan Jabatan selanjutnya dilakukan proses penarikan dengan metode-metode penarikan yang dipilih sehingga menghasilkan pelamar yang memuaskan sedangkan untuk proses seleksi terdapat Langkah Seleksi yang perlu dilakukan. Dari teori yang ada, dipilih variabel-variabel yang akan diteliti seperti pada gambar kerangka pikir, variabel penelitian dipilih atas pertimbangan kemudahan mengambil data dan kondisi rumah sakit tempat penelitian.



Gambar 4. 1  
Kerangka Pikir Penelitian

Penelitian gambaran sistem rekrutmen dan seleksi di Rumah Sakit Haji Jakarta ini menggunakan pendekatan sistem (*system approach*) dengan 3 komponen yaitu variabel input, variabel proses dan variabel output. Variabel input dari penelitian ini terdiri dari Perekrut dan Pelamar, Dana, Sarana dan Prasarana, SOP (*Standard Operating Procedure*) Rekrutmen dan Seleksi. Dalam variabel proses terdiri dari proses rekrutmen dan proses seleksi. Proses rekrutmen terdiri dari Perencanaan Rekrutmen, Penentuan Dasar, Penentuan Sumber-Sumber, Metode-Metode serta Kendala. Untuk variabel proses seleksi terdiri dari Dasar Tujuan, Kualifikasi, Langkah-Langkah serta Kendala. Sedangkan variabel output dari penelitian sistem rekrutmen dan seleksi tenaga perawat di Rumah Sakit Haji Jakarta pada tahun 2009 yaitu Tenaga Perawat yang

Berkualitas baik dari segi Pengetahuan, Keterampilan & Kemampuan serta Nilai Perilaku Islaminya.

#### **4. 2. Definisi Istilah**

Definisi istilah dari variabel –variabel yang akan diteliti adalah:

##### **1. Variabel Input**

###### **a. Perekrut (Tim Rekrutmen dan Seleksi)**

SDM yang terkait rekrutmen dan seleksi adalah setiap orang yang secara langsung berperan dalam rekrutmen dan seleksi karyawan.

###### **b. Pelamar**

Pelamar adalah seseorang yang mendaftarkan dirinya sebagai calon karyawan pada suatu perusahaan untuk menempati jabatan yang kosong.

###### **c. Dana**

Dana adalah sumber daya keuangan yang tersedia.

###### **d. Sarana dan Prasarana**

Sarana dan Prasarana adalah tempat dan alat yang digunakan untuk menyelenggarakan upaya rekrutmen dan seleksi.

###### **e. SOP Rekrutmen dan Seleksi**

SOP rekrutmen dan seleksi adalah standar prosedur dalam pelaksanaan rekrutmen dan seleksi penerimaan karyawan.

##### **2. Variabel Proses**

###### **a. Variabel Proses Rekrutmen**

###### **1) Perencanaan rekrutmen**

Perencanaan rekrutmen adalah pernyataan tentang lowongan jabatan yang diterjemahkan kepada target dan tujuan untuk menentukan jumlah dan tipe kandidat yang akan dihubungi.

###### **2) Penentuan Dasar Penarikan (Rekrutmen)**

Penentuan dasar rekrutmen adalah penentuan pedoman dan dasar dilakukannya rekrutmen. Dasar penarikan harus berpedoman kepada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki suatu jabatan. Spesifikasi pekerjaan adalah

uraian persyaratan kualitas minimal orang yang bisa diterima agar dapat menunjukkan satu jabatan dengan baik dan kompeten.

3) Penentuan Sumber- sumber Penarikan (Rekrutmen)

Penentuan Sumber- sumber Penarikan atau rekrutmen adalah penentuan darimana sumber rekrutmen berasal baik dari sumber internal ataupun eksternal perusahaan (rumah sakit)

4) Metode- metode Penarikan (Rekrutmen)

Metode penarikan atau rekrutmen adalah suatu cara organisasi untuk menarik calon karyawan yaitu dengan cara pemberian informasi tentang adanya lowongan pekerjaan. Metode ini dibagi menjadi 2 macam:

a) Metode tertutup

Yaitu pemberian informasi adanya penarikan karyawan atau rekrutmen hanya kepada karyawan rumah sakit atau orang-orang tertentu saja.

b) Metode terbuka

Yaitu pemberian informasi adanya penarikan karyawan secara luas dengan memasang iklan pada media massa, cetak dan elektronik agar tersebar luas di masyarakat.

5) Kendala-kendala penarikan ( Rekrutmen)

Kendala rekrutmen adalah hambatan, tantangan atau permasalahan yang berpotensi timbul dalam proses penarikan karyawan.

b. Variabel Proses Seleksi

1) Dasar dan Tujuan Seleksi

Dasar seleksi berarti dasar tertentu yang telah digariskan oleh internal maupun eksternal perusahaan, supaya pelaksanaan dan hasil seleksi dapat dipertanggungjawabkan secara hukum dan ekonomis. Tujuan seleksi merupakan sasaran yang ingin dihasilkan dalam seleksi penerimaan karyawan baru.

2) Kualifikasi adalah

Kualifikasi seleksi meliputi umur, keahlian, kesehatan fisik, pendidikan, jenis kelamin, tampang, bakat, tempramen, karakter, pengalaman kerja, kerjasama, kejujuran, kedisiplinan, inisiatif dan kreatifitas.

### 3) Langkah- langkah seleksi

Langkah-langkah seleksi adalah prosedur seleksi yang harus digunakan mulai dari penerimaan pendahuluan, tes-tes penerimaan, wawancara seleksi, pemeriksaan referensi, evaluasi medis (tes kesehatan), wawancara penyelia sampai dengan keputusan penerimaan.

### 4) Kendala

Kendala adalah hambatan, tantangan atau permasalahan yang mungkin dapat berpotensi terjadi di dalam proses seleksi.

### 3. Variabel Output

Variabel output adalah hasil yang diharapkan dari suatu proses. Output dari sistem rekrutmen dan seleksi tenaga perawat di Rumah Sakit Haji adalah dihasilkannya tenaga keperawatan yang berkualitas memiliki pengetahuan, keterampilan & kemampuan serta nilai perilaku islami.

#### a. Pengetahuan

Pengetahuan perawat adalah intelengensi seorang perawat terhadap penggunaan ilmu keperawatan dan ruang lingkupnya.

#### b. Keterampilan & Kemampuan

Keterampilan dan kemampuan perawat adalah kemampuan seorang perawat dalam mengaplikasikan ilmu keperawatan dalam praktek pelayanan keperawatan.

#### c. Nilai Perilaku Islami

Nilai perilaku islami perawat adalah sikap dan penampilan perawat yang mencerminkan nilai-nilai islami dalam memberikan pelayanan keperawatan.