

TUGAS AKHIR

SISTEM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

DI RUMAH SAKIT BHAYANGKARA POLDA

DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA



DISUSUN OLEH :

SHAFITRI DELIN

17001304

AKADEMI MANAJEMEN ADMINISTRASI YPK

YOGYAKARTA

2020

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit
Bhayangkara Polda DIY

Nama : Shafitri Delin

NIM : 17001304

Program Studi : Manajemen Administrasi

Tugas Akhir ini telah disetujui oleh Dosen Pembimbing Tugas Akhir Program Studi Manajemen Administrasi AMA YPK Yogyakarta pada:

Hari :

Tanggal :

Mengetahui
Dosen Pembimbing

Endang Hariningsih, S.E., M.Sc.

HALAMAN PENGESAHAN
SISTEM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DI RUMAH SAKIT BHAYANGKARA POLDA
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

Laporan Tugas Akhir ini telah diajukan pada Akademi Manajemen Administrasi YPK Yogyakarta untuk memenuhi persyaratan akhir pendidikan pada Program Studi Manajemen Administrasi.

Disetujui dan disahkan pada:

Hari :

Tanggal :

Tim Penguji

Ketua

Anggota

.....

.....

Mengetahui

Direktur AMA YPK Yogyakarta

Anung Pramudyo, S.E., M.M.

HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Shafitri Delin

NIM : 17001304

Judul Tugas Akhir : Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit

Bhayangkara Polda DIY

Dengan ini saya menyatakan bahwa Tugas Akhir ini merupakan hasil karya sendiri dan belum pernah diterbitkan oleh pihak manapun kecuali tersebut dalam referensi dan bukan merupakan hasil karya orang lain sebagian maupun secara keseluruhan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya. Apabila dikemudian hari ada yang mengklaim bahwa karya ini milik orang lain dan dibenarkan secara hukum, saya bersedia dituntut berdasarkan hukum.

Yogyakarta,

Yang membuat pernyataan

Shafitri Delin

MOTTO

*Tuntut lah ilmu, karena tidak seorang pun terlahir dengan membawa ilmu.
Barang siapa tidak pernah merasakan pahitnya belajar, meski sekejap pun dia
akan menelan hinanya kebodohan sepanjang hayat.*

(Imam Syafi'i)

*Yakinlah pada kemampuan diri kita karena Allah SWT, tidak akan merubah
nasib atau keadaan suatu kaum, jika bukan kaum itu sendiri yang merubahnya.
Jadikanlah sholat dan sabar sebagai penolong dan percayalah bahwa dalam
setiap kesulitan pasti ada kemudahan.*

*Genggamlah persahabatan dan rangkullah persaudaraan maka kau akan
merasakan indahnya dicintai dan mencintai.*

PERSEMBAHAN

Laporan Tugas Akhir ini saya persembahkan kepada :

1. Yang utama dari segalanya, sembah sujud serta syukur kepada Allah SWT. Taburan cinta dan kasih sayang-Mu telah memberiku kekuatan, membekaliku dengan ilmu serta memperkenalkanku dengan cinta. Atas karunia dan kemudahan yang Engkau berikan akhirnya Laporan Tugas Akhir ini dapat terselesaikan. Sholawat dan salam selalu terlimpahkan keharibaan Rasulullah Muhammad SAW.
2. Orang tua tercinta dirumah. Sebagai tanda bakti, hormat, dan rasa terimakasih yang tiada terhingga kupersembahkan karya kecil ini kepada orang tuaku tercinta yang telah memberikan kasih sayang, segala dukungan, dan cinta kasih yang tiada terhingga yang tiada mungkin dapat kubalas hanya dengan selembar kertas yang bertuliskan kata cinta dan persembahan. Semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat orang tuaku bahagia dan bangga. Terimakasih untuk orang tuaku yang selalu mendukung dan memotivasi saya dari jauh.
3. Untuk kakak-kakakku tersayang. Walaupun sering bertengkar karena beda pendapat, tetapi merekalah yang selalu ada disaat saya susah, selalu menasehati saya ketika saya melakukan salah. Terimakasih

kakak-kakakku tercinta atas segala dukungan dan semangat yang kalian berikan.

4. Dosen Pembimbing Tugas Akhirku Ibu Endang Hariningsih, S.E., MSc. Selaku dosen pembimbing laporan tugas akhir saya, terimakasih banyak sudah dibantu selama ini, sudah dinasehati, diajari dengan baik, terimakasih atas kesabarannya sampai saya bisa menyelesaikan tugas akhir saya.
5. Seluruh Dosen Pengajar di kampus AMA YPK Yogyakarta, terimakasih banyak untuk semua ilmu, didikan dan pengalaman yang sangat berarti yang telah kalian berikan kepada kami.
6. Teman-teman angkatan 2017 AMA YPK Yogyakarta, terimakasih banyak untuk bantuan dan kerja samanya selama ini, sukses untuk kita semua.
7. Almamater kuning tercinta AMA YPK Yogyakarta, serta semua pihak yang sudah membantu saya selama penyelesaian Tugas Akhir ini.

“Your dreams today, can be your future tomorrow”

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. Karena atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan Laporan Tugas Akhir ini yang berjudul “Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY” tepat pada waktunya.

Penyusunan Laporan Tugas Akhir ini diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan kelulusan Program Pendidikan Diploma III pada program studi Manajemen Administrasi Akademi Manajemen Administrasi YPK Yogyakarta.

Dalam penyusunan Laporan Tugas Akhir ini penulis banyak memperoleh bimbingan dan masukan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Yth, Bapak Anung Pramudyo, S.E., M.M. selaku Direktur AMA YPK Yogyakarta.
2. Yth, Ibu Endang Hariningsih, S.E., M.Sc. selaku Dosen Pembimbing Laporan Tugas Akhir.
3. Yth, seluruh Dosen dan staf kampus AMA YPK Yogyakarta.
4. Teman-teman yang selalu memberi semangat dan dukungan selama mengerjakan Laporan Tugas Akhir ini.
5. Kepada orang tua yang selalu mendukung hingga akhirnya dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini.

Penulis menyadari bahwa Laporan Tugas Akhir ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu segala kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan.

Akhir kata semoga Laporan Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi mahasiswa AMA YPK Yogyakarta.

Yogyakarta,.....

Shafitri Delin

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
ABSTRAK	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	4
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Sistem Manajemen	6
B. Manajemen Sumber Daya Manusia	12
C. Pengertian Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia	27
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	30
B. Tempat dan Waktu Penelitian	31
C. Objek Penelitian	31
D. Subjek Penelitian dan Sumber Data	31
E. Jenis Data Primer dan Sekunder	32
F. Teknik Pengumpulan Data	33
G. Teknik Analisa Data.....	35

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum RS Bhayangkara Polda DIY37
B. Pembahasan.....50

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan64
B. Saran65

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN.....

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Tinjauan Peran Manajemen Sumber Daya Manusia.....	24
Tabel 2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	26
Tabel 4.1 Data Jumlah Sumber Daya Manusia	48
Tabel 4.2 Distribusi Sumber Daya Manusia	49

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi RS Bhayangkara Polda DIY	43
Gambar 4.2 Bagan Alur SDM di RS Bhayangkara Polda DIY	56

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY

Lampiran 2. *Eye Center* Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY

Lampiran 3. Duta Bhayangkara di Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY

Lampiran 4. Ruang Kepala Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY

Lampiran 5. Ruang Aula Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY

Lampiran 6. Instalasi Farmasi Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY

ABSTRAK

Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta terdiri dari perencanaan sumber daya manusia, seleksi tenaga, pelatihan dan pengembangan, dan penilaian kinerja. Proses manajemen sumber daya manusia sangat mempengaruhi pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Penelitian ini bertujuan menganalisis sistem manajemen sumber daya manusia di rumah sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan rancangan deskriptif dengan pendekatan kualitatif melalui teknik *indepth interview*. Informan dalam penelitian ini berjumlah tiga orang, yaitu kepala bagian sumber daya manusia, diklat dan administratif personalia.

Data dianalisis dengan menggunakan analisis tematik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses manajemen sumber daya manusia di rumah sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta melakukan perencanaan tenaga apabila ada permintaan kebutuhan dari setiap bagian. Pada tahap perencanaan lebih fokus pada tenaga medis karena sangat berperan penting dalam proses pelayanan. Tahap seleksi melalui tiga tahap, yakni seleksi administratif, tes psikologi, tes kemampuan berdasarkan bidang masing-masing. Dalam pelatihan internal sering ditemukan kendala masalah anggaran atau dana yang harus disediakan oleh pihak rumah sakit. Pada penilaian hasil kinerja tenaga tersebut didokumentasikan dan dibahas dalam pertemuan evaluasi kinerja dan dalam proses penilaian kinerja menggunakan instrumen DP3.

Kata kunci : Manajemen Sumber Daya Manusia, Perencanaan, Proses

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Salah satu sumber daya yang paling penting dalam manajemen adalah sumber daya manusia atau *human resources*. Pentingnya sumber daya manusia ini, perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Menurut Buchari Zainun (2001), manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang penting, bahkan dapat dikatakan bahwa manajemen itu pada hakikatnya adalah manajemen sumber daya manusia atau manajemen sumber daya manusia adalah identik dengan manajemen itu sendiri.

Dengan begitu, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia meliputi serangkaian proses mulai dari analisa dan evaluasi pekerjaan hingga segala hal yang berkaitan dengan kebutuhan sumber daya manusia seperti penilaian prestasi pekerja serta pemutusan hubungan kerja. Sumber daya manusia adalah potensi aset sebuah perusahaan dan dapat berperan sebagai modal, baik non material ataupun non finansial. Pengaplikasian manajemen sumber daya manusia dapat diwujudkan sebagai potensi nyata, baik secara fisik maupun non fisik, agar eksistensi organisasi dapat terealisasikan.

Dalam mencapai visi dan misi, suatu instansi tidak bisa bekerja sendiri, tetapi perlu didukung oleh beberapa indikator yang akan menentukan

keberhasilannya dalam meraih visi dan misi tersebut. Salah satu indikator dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut adalah adanya peran aktif dari pegawai atau karyawan sebagai salah satu komponen sistem organisasi. Pegawai mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi, karena pegawai menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan sistem organisasi. Tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai apabila pegawai ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Tetapi kompetensi dan kemampuan saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja pegawai, dibutuhkan juga ketepatan dalam menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi dan kemampuannya. (Regina, 2010)

Setiap rumah sakit dalam melakukan aktivitasnya pasti memiliki tujuan-tujuan tertentu yang hendak di capai, untuk mencapai atau mewujudkan tujuan-tujuan tersebut setiap rumah sakit harus pandai dalam memilih strategi. Yang utamanya adalah perencanaan sumber daya manusia yang pada intinya adalah terfokus pada langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen. Atas tersediannya tenaga kerja yang tetap untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan serta waktu yang tepat yang kesemuanya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang ditetapkan.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sumber daya yang paling penting dan yang paling berkontribusi dalam suatu perusahaan. Suatu perusahaan dapat dikatakan menjadi perusahaan yang berhasil jika dilihat berdasarkan kualitas dari para pegawainya. Untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas dan berkompentensi, maka perusahaan mengadakan proses rekrutmen pegawai.

Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi. Maksud dari rekrutmen adalah untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk menentukan pilihan terhadap calon pegawai yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi. (Susanti, 2012)

Seperti halnya Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY yang melakukan proses rekrutmen pegawai dalam menunjang kegiatannya. Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY merupakan sebuah organisasi yang menyediakan pelayanan kesehatan bagi anggota Polri atau PNS Polri maupun masyarakat umum. Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY menyediakan pelayanan antara lain pelayanan rawat jalan, pelayanan rawat intensif, pelayanan penunjang, pelayanan gawat darurat, pelayanan rawat inap, dan pelayanan kedokteran kepolisian. Dalam melaksanakan kegiatan pelayanan ini, Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY memerlukan peranan pegawai yang berkualitas dan ahli pada bidangnya masing-masing agar dapat membantu organisasi tersebut dalam mencapai tujuan. Maka dari itu, Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY melakukan rekrutmen pegawai untuk mendapatkan sebanyak mungkin pilihan calon pegawai sehingga perusahaan akan memiliki kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon pegawai yang dianggap memenuhi standar kualifikasi perusahaan. Rekrutmen pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY dilakukan oleh bagian HRD. Rekrutmen tersebut melalui proses serta dengan pemberian persyaratan khusus bagi para calon

pegawai. Dengan seperti ini, maka akan didapatkan pegawai yang sesuai dengan kriteria dan keinginan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan pengamatan dan menuangkannya dalam bentuk Laporan Tugas Akhir dengan judul “**Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka pokok permasalahan yang akan dibahas penulis berkaitan dengan judul di atas adalah:

Bagaimanakah sistem manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu :

Untuk mengetahui sistem manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat bagi mahasiswa
 - a. Hasil penelitian dapat memberikan sumbangan pemikiran dan sebagai bahan pertimbangan pelaksanaan sistem manajemen sumber daya

manusia oleh perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan operasional.

- b. Memberi tambahan referensi kepustakaan bagi yang berkepentingan dalam penelitian yang berhubungan dengan sistem manajemen sumber daya manusia.
- c. Membantu memberikan tambahan informasi bagi pihak yang membutuhkan dan berkepentingan dalam hal sistem manajemen sumber daya manusia khususnya yang dilaksanakan di Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY.
- d. Untuk mengetahui salah satu syarat kelulusan D3 Akademi Manajemen Administrasi YPK Yogyakarta.

2. Manfaat bagi Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY dalam melaksanakan strategi sistem manajemen sumber daya manusia sehingga dapat tercapainya tujuan secara menyeluruh dan optimal bagi instansi atau perusahaan.

3. Bagi kampus AMA YPK Yogyakarta

- a. Sebagai bahan referensi perpustakaan yang dapat digunakan mahasiswa dalam menyusun laporan tugas akhir.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmu manajemen tentang strategi sistem manajemen sumber daya manusia yang ada di Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Sistem Manajemen

1. Pengertian Sistem Manajemen

Sistem Manajemen adalah sekelompok komponen yang saling berhubungan, bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama dengan menerima input serta menghasilkan output dalam transformasi yang teratur. (O'brien, 2011).

Sistem manajemen merupakan sistem perencanaan bagian dari pengendalian internal suatu bisnis yang meliputi pemanfaatan manusia, dokumen, teknologi dan prosedur oleh akuntansi manajemen untuk memecahkan masalah bisnis seperti biaya produk, layanan, atau suatu strategi bisnis. (O'brien, 2011).

Sistem manajemen adalah suatu totalitas yang terdiri dari subsistem-subsistem dengan atribut-atributnya yang satu sama yang lain saling berkaitan, saling ketergantungan satu sama lain, saling berinteraksi dan saling pengaruh mempengaruhi dalam penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien sehingga mempunyai peranan, sasaran dan tujuan tertentu. (Becker dan Huselid, 2006).

Sistem-sistem manajemen menurut Becker dan Huselid (2006):

a. Sistem manajemen organisasi

Organisasi merupakan alat dan wadah atau tempat manajer melakukan kegiatan-kegiatannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajer organisasi adalah sebuah sistem lain atau sarana yang menerima input manajemen berupa tujuan-tujuan, sasaran-sasaran yang ingin dicapai dan outputnya diharapkan berupa realisasi yang sesuai dengan rencana tersebut. Dalam sistem manajemen organisasi maka yang jadi tujuan adalah bagaimana agar tercipta kerjasama diantara personil yang terkait dalam struktur organisasi itu.

b. Asas-asas organisasi

- 1). Pembagian kerja (*division of work*). Prinsip pembagian kerja yang ditujukan untuk memproduksi sesuatu dengan kualitas dan waktu yang lebih baik dengan usaha yang sama.
- 2). Wewenang (*authority*). Hak untuk memerintah dan kekuasaan.
- 3). Disiplin (*discipline*). Harus ada respek dan ketaatan pada peranan-peranan dan tujuan-tujuan organisasi.
- 4). Kesatuan perintah (*unity of command*). Setiap karyawan hanya menerima instruksi tentang kegiatan tertentu hanya dari seorang atasan.

- 5). Kesatuan arah (*unity of direction*). Maksudnya seorang kepala dengan suatu rencana atau sekumpulan aktivitas yang mempunyai tujuan yang sama.
- 6). Menomorduakan kepentingan pribadi di atas kepentingan umum (*subordination of individual interest to the common goals*). Kepentingan persorangan harus tunduk pada kepentingan organisasi.
- 7). Pemberian upah (*remuneration*) atau balas jasa. Kompensasi untuk pekerjaan yang dilaksanakan harus adil baik bagi karyawan maupun pemilik.
- 8). Sentralisasi (*centralization*). Adanya keseimbangan yang tepat antara sentralisasi dan desentralisasi.
- 9). Rantai scalar atau garis wewenang (*hierarchy*). Garis wewenang dan perintah yang jelas.
- 10). Tertib (*order*). Bahan-bahan dan orang-orang harus ada pada tempat dan waktu yang tepat. Terutama orang-orang hendaknya ditempatkan pada posisi-posisi atau pekerjaan-pekerjaan paling cocok untuk mereka.
- 11). Keadilan (*equity*). Harus ada kesamaan perlakuan dalam organisasi.

- 12). Kestabilan staf (*stability of staff*). Tingkat perputaran tenaga kerja yang tinggi tidak baik bagi pelaksanaan fungsi-fungsi organisasi.
- 13). Inisiatif (*initiative*). Bawahan harus diberi kebebasan untuk menjalankan dan menyelesaikan rencananya, walaupun beberapa kesalahan mungkin terjadi.
- 14). Semangat korp (*esprit de corps*). “kesatuan adalah kekuatan”, pelaksanaan operasi organisasi perlu memiliki kebanggaan, kesetiaan dan rasa memiliki dari para anggota yang tercermin pada semangat korp.

c. Sistem pengambilan keputusan

Sistem pengambilan keputusan adalah sistem penghasil informasi yang ditujukan pada suatu masalah tertentu yang harus dipecahkan oleh manager dan dapat membantu manager dalam pengambilan keputusan (Mc Leod, 1995). Sistem pengambilan keputusan merupakan bagian tak terpisahkan dari totalitas sistem organisasi keseluruhan suatu sistem organisasi mencakup sistem fisik, sistem keputusan dan sistem informasi (Suryadi, 2002).

Sistem pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan sistematis pada hakekat suatu masalah pengumpulan fakta-fakta penentu yang matang dari alternatif yang dihadapi dan pengambilan tindakan yang paling tepat (Suryadi, 2000). Untuk menghasilkan keputusan yang baik di dalam sistem pengambilan keputusan, perlu

didukung oleh informasi dan fakta-fakta yang berkualitas antara lain:

- 1). Akseibilitas
- 2). Kelengkapan
- 3). Ketelitian
- 4). Ketepatan
- 5). Kejelasan
- 6). Fleksibilitas

Untuk menghasilkan keputusan yang baik ada beberapa tahapan proses yang harus dilalui dalam pengambilan keputusan. Menurut Julius Hermawan (2002), proses pengambilan keputusan melalui beberapa tahap berikut:

- 1). Tahap Penelusuran (*intelligence*)

Tahap ini pengambil keputusan mempelajari kenyataan yang terjadi, sehingga kita bisa mengidentifikasi masalah yang terjadi.

- 2). Tahap Desain

Dalam tahap ini pengambil keputusan menemukan, mengembangkan dan menganalisis semua pemecahan yang mungkin yaitu melalui pembuatan model yang bisa mewakili kondisi nyata masalah.

3). Tahap *Choice*

Dalam tahap ini pengambil keputusan memilih salah satu alternatif pemecahan yang dibuat pada tahap desain yang dipandang sebagai aksi yang paling tepat untuk mengatasi masalah yang sedang dihadapi.

4). Tahap *Implementasi*

Pengambilan keputusan menjalankan rangkaian aksi pemecahan yang dipilih ditahap *choice*. Implementasi yang sukses ditandai dengan terjawabnya masalah yang sedang dihadapi, sedangkan kegagalan ditandai masih adanya masalah yang sedang dicoba untuk diatasi.

d. Sistem Informasi Manajemen

Sistem informasi manajemen yaitu suatu informasi mencakup kegiatan pengumpulan, pengorganisasian, dan pendistribusian data sedemikian rupa sehingga data tersebut menjadi informasi yang bermakna bagi pengambilan keputusan (manajerial). Suatu sistem informasi yang baik sangat memfasilitasi setiap fungsi manajemen, namun sistem ini akan memberi manfaat yang sangat besar khususnya bila dilibatkan dalam perencanaan dan pengawasan (Mc Loed, 2001). Sementara teknologi informasi mencakup bukan hanya teknologi komputer (*Hardware and Software*) untuk memproses dan menyimpan informasi, tetapi juga teknologi komunikasi untuk mengirimkan (*Transmitting*) informasi ke berbagai bagian

organisasi yang membutuhkannya untuk kepentingan pengambilan keputusan (Martin, 1999).

B. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah hal-hal yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia. Tugas manajemen sumber daya manusia adalah mengelola unsur-unsur manusia dengan segala potensi yang dimiliki sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang dapat mencapai tujuan organisasi (Simamora, 2006). Manajemen sumber daya manusia sebagai pendekatan strategis terhadap keterampilan, motivasi pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya manusia (Amstrong, 1987).

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*Goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal (Baharudin dan Makin, 2010).

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. Para manager dan departemen sumber daya manusia mencapai maksud mereka dengan memenuhi tujuannya (Hasibuan, 2007).

Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2009), tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Dapat disimpulkan bahwa kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi tersebut. Oleh sebab itu, sumber daya tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang terpengaruh. Kegagalan melakukan tugas tersebut dapat merusak kinerja, produktivitas, laba, bahkan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan.

Berikut ada 4 (empat) tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Miftahul (2017):

a. Tujuan Kemasyarakatan/Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi.

b. Tujuan Organisasi

Tujuan organisasi departemen sumber daya manusia adalah sasaran (target) formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer mencapai tujuan organisasi.

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia semakin dituntut menyediakan program-program rekrutmen, pelatihan, pengembangan yang inovatif serta menemukan pendekatan manajemen yang akan menahan dan memotivasi orang-orang terbaik.

d. Tujuan Pribadi

Tujuan pribadi adalah tujuan dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak cocok, karyawan barangkali menarik diri dari perusahaan. Konflik antara tujuan karyawan dan tujuan organisasi dapat menyebabkan keinginan kerja yang lemah, ketidakhadiran dan bahkan sabotase. Agar setiap tujuan perusahaan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tujuan perusahaan harus diterima dulu oleh karyawan. Penerimaan (*goal acceptance*) merupakan persyaratan yang penting terhadap tujuan perusahaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah membantu para karyawan mencapai tujuan pribadi tersebut meningkatkan kontribusi para karyawan terhadap organisasi.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu sistem yang merupakan bagian dari proses kegiatan yang paling sentral, karena merupakan suatu rangkaian untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, agar kegiatan manajemen sumber daya manusia ini dapat berjalan dengan lancar, maka dapat memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen (Bukit, 2017).

Edy Sutrisno (2012) mendefinisikan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

a). Perencanaan

Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

b). Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

c). Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan, pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan organisasi.

d). Pengendalian

Merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai rencana.

e). Pengembangan

Merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

f). Kompensasi

Merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

g). Pengintegrasian

Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

h). Pemeliharaan

Merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.

i). Kedisiplinan

Merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan maksimal.

j). Pemberhentian

Merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi.

4. Kebijakan dan Kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Priyono dan Marnis (2008), Untuk dapat memahami kebijakan dan kegiatan manajemen sumber daya manusia dapat dilihat dari suatu penggunaan manajemen sumber daya manusia sebagai sebuah cara untuk melakukan rekonseptualisasi dan pengorganisasian kembali peran sumber daya manusia dan penjelasan ulang tentang tugas dan fungsi departemen personalia dalam organisasi.

Berdasarkan pendekatan tersebut, Guest (2016) menyatakan adanya 4 (empat) kebijakan utama dalam manajemen sumber daya manusia yaitu:

- 1). *Employee Influence*
- 2). *Human Resource Flow*
- 3). *Rewards Systems*
- 4). *Work Systems*

Sementara itu kegiatan manajemen sumber daya manusia menurut Guest (2016) terdiri dari empat proses generik yaitu :

- 1). *Selection*
- 2). *Appraisal*
- 3). *Rewards*
- 4). *Development*

5. Pentingnya Sumber Daya Manusia

Pentingnya sumber daya manusia menurut Fisher, et al. (1993) mencakup berbagai kegiatan yaitu:

- a). *Staffing/Human Resource Planning*: Perencanaan Sumber Daya Manusia.
- b). *Organization/Employee Relations*: Pengembangan Pegawai Organisasi.
- c). *Compensation/Employee Relations*: Hubungan Pegawai atau Karyawan/Kompensasi.
- d). *Employee Support*: Dukungan Pegawai.
- e). *Legal Recruitment/Compliance*: Rekrutmen Legal/Keluhan.
- f). *Labor/Union Relations*: Serikat/Organisasi Buruh.
- g). *Policy Adherence*: Kebijakan.
- h). *Administrative Services*: Pelayanan Administrasi.

Dalam laporan tugas akhir ini diungkapkan tentang pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pendidikan, didasari oleh:

- a. Sumber daya manusia atau tenaga kerja merupakan faktor sentral dalam pendidikan, mengingat perannya yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan.
- b. Merujuk pendapat E. Mulayasa mengungkapkan bahwa selain merupakan modal yang sangat vital, sumber daya manusia juga

merupakan pelanggan internal yang menentukan kualitas akhir suatu produk dan organisasi.

- c. Mengingat pentingnya berbagai sektor pembangunan, masa sumber daya manusia perlu ditata atau di manaj sedemikian rupa agar diperoleh hasil yang optimal.
- d. Dengan pemanfaatan sumber daya manusia oleh manajer dalam suatu organisasi secara efektif dan efisien, akan mengoptimalkan pencapaian tujuan organisasi dan pemanfaatan sumber daya manusia dimulai dari melakukan perencanaan yang tepat, pengarahan dan pengawasan yang terkendali dengan baik akan menjamin berfungsinya proses manajerial.
- e. Manajemen sumber daya manusia termasuk salah satu bagian dari manajemen sekolah secara keseluruhan dan manajemen sumber daya manusia menduduki empat yang sangat penting. Dikatakan demikian karena guru adalah faktor sentral dalam pendidikan.
- f. Sumber daya manusia merupakan faktor penting bagi keberhasilan suatu sekolah, untuk itu sumber daya manusia perlu dikelola dengan sebaik-baiknya melalui manajemen sumber daya manusia. Karena melalui usaha-usaha dan kreativitas sumber daya manusia organisasi dapat menghasilkan suatu produk dan jasa yang berkualitas.

Kesadaran manusia akan pentingnya sumber manusia bukan hal yang baru, manusia hidupnya selalu memikirkan cara memperoleh bahan pangan, sandang, dan papan. Perolehan manusia berpangkal pada usaha memperoleh dan memanfaatkan sumber daya alam yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan dan mempertahankan hidupnya.

Siapapun yang mengelola organisasi akan memperoleh berbagai sumber daya untuk meraih tujuan organisasi tersebut. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dapat dikategorikan atas lima tipe sumber daya (5M), yaitu:

1). *Man* (Manusia)

Dalam manajemen, faktor manusia adalah paling menentukan manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja. Oleh karena itu, manajemen timbul karena adanya orang-orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan.

2). *Money* (Uang)

Uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan merupakan alat pengatur nilai. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu, uang merupakan alat tukar (*medium of exchange*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan

berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi (Hapsari, 2013).

3). *Machine* (Teknologi)

Sarana dan prsarana adalah sarana yang minimal dapat menunjang pelaksanaan manajemen lingkungan sanitasi untuk kegiatan promotif dan preventif. Pelaksanaan pelayanan sanitasi juga harus ditunjang kelengkapan yang diperlukan berupa proses administrasi, peralatan dan pelaporan dan pedoman buku petunjuk teknis sanitasi (Depkes RI, 2012) fasilitas pelayanan kesehatan adalah suatu alat dan/atau tempat yang digunakan untuk menyelenggarakan upaya pelayanan kesehatan yang untuk jenis tertentu memerlukan kewenangan untuk melakukan upaya kesehatan (Depkes RI, 2012).

4). *Method* (Metode)

Dalam pelaksanaan kerja diperlukan metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan usaha. Perlu diingat meskipun metode baik, sedangkan orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak mempunyai pengalaman, maka hasilnya tidak akan

memuaskan. Dengan demikian, peranan utama dalam manajemen tetap manusianya sendiri (Marsum, 2013).

5). *Market* (Pasar)

Memasarkan produk sudah barang tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor menentukan dalam perusahaan. Supaya pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen (Hapsari, 2013).

6. Tinjauan Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran manajemen sumber daya manusia menurut Mathis dan Jackson (2006) dapat digambarkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1. Tinjauan Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Tinjauan	Peran Administratif	Peran Operasioal dan Penasehat	Peran Strategis
Fokus	Pemrosesan administratif dan penyimpanan catatan	Dukungan operasional mewakili karyawan	Seluruh organisasi
Pemilihan waktu	Jangka pendek (kurang dari 1 tahun)	Jangka menengah (1-2 tahun)	Jangka panjang (2-5 tahun)
Aktivitas khusus	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan tunjangan karyawan 2. Memberikan orientasi karyawan baru 3. Memberikan kebijakan dan prosedur Sumber daya manusia 4. Mempersiapkan laporan pekerjaan yang sama 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengatur program-program kompensasi 2. Merekrut dan menyeleksi lowongan sekarang ini 3. Mengadakan pelatihan keselamatan 4. Menyelesaikan keluhan-keluhan karyawan 5. Mengemukakan kekhawatiran karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengevaluasi tren persoalan angkatan kerja 2. Terlibat dalam perencanaan pengembangan angkatan kerja masyarakat 3. Membantu restrukturisasi dan perampingan organisasi 4. Menganjurkan manajer dan akuisisi 5. Merencanakan strategi kompensasi

Manajemen sumber daya manusia memberikan kontribusi efektivitas organisasi yang mencakup sebagai berikut (Ivancevich, 2007):

- a. Membantu organisasi dalam mencapai tujuan
- b. Mempekerjakan keterampilan dan kemampuan tenaga kerja secara efisien
- c. Memenuhi organisasi dalam hal pegawai yang terlatih dan termotivasi
- d. Meningkatkan kepuasan kerja pegawai secara penuh dan aktualisasi diri
- e. Mengkomunikasikan setiap kebijakan-kebijakan sumber daya manusia kepada semua pegawai/karyawan
- f. Membantu dalam memelihara kebijakan etika dan perilaku tanggung jawab sosial
- g. Mengelola setiap perubahan terhadap keunggulan yang saling menguntungkan dari individu, kelompok, perusahaan dan masyarakat

Tabel 2.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (Hasibuan,2010)

Edwin B. Flipo	Dale Yorder	Gary Dessler	Melayu S.P Hasibuan
<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Planning</i> 2. <i>Organizing</i> 3. <i>Directing</i> 4. <i>Controlling</i> 5. <i>Procurement</i> 6. <i>Development</i> 7. <i>Compensation</i> 8. <i>Integration</i> 9. <i>Maintenance</i> 10. <i>Separation</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Staffing</i> <ol style="list-style-type: none"> a) <i>Recrutment</i> b) <i>Selection</i> c) <i>Promotion</i> d) <i>Placement</i> 2. <i>Employce, Development dan Training</i> 3. <i>Labour relation</i> 4. <i>Wage dan salary administration</i> 5. <i>Employce, benefit dan service</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Recrutment</i> 2. <i>Selection</i> 3. <i>Training</i> <i>compensation</i> 4. <i>Job analysis</i> 5. <i>Development</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Planning</i> 2. <i>Organizing</i> 3. <i>Directing</i> 4. <i>Controlling</i> 5. <i>Procurement</i> 6. <i>Development</i> 7. <i>Compensation</i> 8. <i>Integration</i> 9. <i>Disciplion</i> 10. <i>Maintenance</i>

C. Pengertian Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia

Arti dan maksudnya dapat dibedakan menjadi 2, yaitu:

1. Penyusunan Anggaran Sumber Daya Manusia

Menurut Rahmat (2017), penyusunan anggaran sumber daya manusia merupakan kegiatan yang memadukan jumlah tenaga kerja yang tersedia dengan jumlah tenaga kerja yang diperlukan. Tujuannya untuk mendapatkan gambaran mengenai kebutuhan tenaga kerja. Menurut Rahmat (2017), penyusunan anggaran tenaga kerja ini disebut pula dengan penyusunan formasi, meliputi:

a. Dasar Penyusunan Formasi

Penyusunan formasi harus didasarkan pada jenis kerja, sifat kerja, perkiraan beban kerja, perkiraan kapasitas pegawai, jenjang dan jumlah jabatan yang tersedia, dan alat yang diperlukan dalam pelaksanaannya (Rahmat, 2017).

b. Sistem Penyusunan Formasi

Sistem ini merupakan sistem menentukan jumlah dan kualitas pegawai yang sama bagi semua satuan organisasi tanpa membedakan besar kecilnya beban kerja serta berdasarkan jenis, sifat dan beban kerja yang dibebankan pada suatu organisasi (Rahmat, 2017).

c. Analisa Kebutuhan Tenaga Kerja

Analisis kebutuhan pegawai merupakan suatu proses analisis yang logis dan teratur untuk mengetahui jumlah dan kualitas pegawai

yang diperlukan dalam suatu unit organisasi. Mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan tugas dan wewenang tanggung jawabnya (Rahmat, 2017).

d. Anggaran Belanja Pegawai

Anggaran belanja pegawai harus disusun dan disesuaikan dengan kemampuan perusahaan. Maka dari itu, dalam menentukan anggaran belanja pegawai ini perlu didasarkan dengan skala prioritas bagian-bagian yang sangat penting untuk lebih dahulu dilaksanakan oleh perusahaan (Rahmat, 2017).

2. Penyusunan Program Tenaga Kerja (Sutrisno, 2007)

a. Orientasi Kerja

1). Pengembangan Tenaga Kerja Mencakup:

- a). Pendidikan dan Pelatihan
- b). Pengembangan
- c). Penilaian dan Prestasi Kerja

2). Pemberian Balas Jasa Meliputi:

- a). Balas jasa langsung berupa gaji/upah dan insentif
- b). Balas jasa tidak langsung berupa keuntungan dan pelayanan atau kesejahteraan.

3). Integrasi Mencakup:

- a). Kebutuhan karyawan
- b). Motivasi kerja
- c). Kepuasan kerja

- d). Disiplin kerja
 - e). Partisipasi kerja
- 4). Pemeliharaan Tenaga Kerja Meliputi:
- a). Komunikasi kerja
 - b). Kesehatan dan keselamatan kerja
 - c). Pengendalian konflik kerja
 - d). Konseling kerja
- 5). Pemisahan Tenaga Kerja Mencakup:

Pemberhentian karyawan merupakan kegiatan-kegiatan untuk mengisi formasi yang meliputi program pengadaan tenaga kerja, promosi jabatan pegawai, pengembangan karier, program pemeliharaan pegawai dan program pemberhentiam pegawai (Sutrisno, 2007)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Ditinjau dari jenis datanya metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (Moleong, 2007).

Adapun jenis pendekatan penelitian ini adalah deskriptif. Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data.

Jenis penelitian deskriptif kualitatif yang digunakan pada penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai sistem manajemen sumber daya manusia di RS Bhayangkara Polda DIY secara mendalam dan komprehensif. Selain itu, dengan penelitian kualitatif diharapkan dapat situasi dan permasalahan dalam sistem manajemen sumber daya manusia ini.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian tentang sistem manajemen sumber daya manusia ini dilaksanakan di Rumah Sakit Bhayangkara Polda D.I. Yogyakarta.

Kegiatan penelitian dimulai sejak bulan Februari s.d. Maret 2020.

C. Objek Penelitian

Objek penelitian dapat dinyatakan sebagai situasi sosial penelitian yang ingin diketahui apa yang terjadi di dalamnya. Pada objek penelitian ini, peneliti dapat mengamati secara mendalam aktivitas (*activity*) orang-orang (*actors*) yang ada pada tempat (*place*) tertentu (Sugiyono, 2007).

Objek dari penelitian ini adalah sistem manajemen sumber daya manusia di RS Bhayangkara Polda D.I. Yogyakarta.

D. Subjek Penelitian dan Sumber Data

1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan sumber data yang dimintai informasinya sesuai dengan masalah penelitian. Adapun yang dimaksud sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data diperoleh (Arikunto, 2002). Untuk mendapatkan data yang tepat maka perlu ditentukan informan yang memiliki kompetensi dan sesuai dengan kebutuhan data (*purposive*). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bentuk sistem manajemen, pelaksanaan sistem manajemen, manfaat

sistem manajemen dan faktor yang mempengaruhi sistem manajemen sumber daya manusia.

2. Sumber Data

Menurut Arikunto (2010), sumber data dalam penelitian ini adalah subjek darimana data dapat diperoleh. Sumber-sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari sumber internal maupun dari luar perusahaan.

E. Jenis Data Primer dan Sekunder

1. Sumber Data Primer

Data primer yaitu sumber data yang didapatkan secara langsung dari responden dengan melakukan wawancara secara langsung dari responden yang dilakukan sumber daya manusia atau pegawai dirumah sakit. Kriteria pemilihan informan didasarkan pada tiga hal, yaitu sebagai berikut:

- a) Pegawai rumah sakit
- b) Pelanggan atau pasien rumah sakit
- c) Berusia 20 tahun ke atas

Informan pada penelitian ini adalah orang dewasa berusia 20 tahun ke atas karena usia itu dinilai sudah cukup mampu memberikan pendapat dan pernyataan yang tidak berubah-ubah.

Dalam penelitian kualitatif, data utama diperoleh dari peneliti sendiri yang secara langsung mengumpulkan informasi yang didapat dari subjek penelitian.

Penelitian ini dilakukan secara intensif lewat wawancara dengan informan, serta penelaahan melalui literatur.

2. Sumber Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh melalui dokumentasi dengan mempelajari berbagai tulisan melalui buku, majalah, jurnal dan data perusahaan maupun internet untuk mendukung penelitian ini.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data ini adalah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan peneliti untuk mengumpulkan data. Ada beberapa teknik atau metode pengumpulan data yang biasanya dilakukan oleh peneliti dapat menggunakan salah satu atau gabungan dari metode yang ada tergantung masalah yang dihadapi (Kriyantono, 2009).

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain:

1. Wawancara

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara. Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan

itu. Maksud mengadakan wawancara, yaitu mengkontruksi mengenai orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi, tuntunan, kepedulian, dan lain-lain. Merekontruksi kebulatan-kebulatan demikian sebagai yang dialami masa lalu, memproyeksikan kebulatan-kebulatan sebagai yang diharapkan untuk dialami pada masa yang akan datang. Memferivikasi, mengubah dan memperluas konstruksi yang dikembangkan oleh peneliti sebagai pengecekan anggota (Lincoln dan Guba, 1985).

Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara baku terbuka, yakni menggunakan pertanyaan baku. Urutan pertanyaan, kata-kata, dan cara penyajiannya pun sama untuk setiap responden. Keluwesan mengadakan pertanyaan mendalam (*Probing*) terbatas, dan hal itu bergantung situasi wawancara dan kecakapan pewawancara. Wawancara demikian digunakan jika dipandang sangat perlu untuk mengurangi sedapat-dapatnya variasi yang bisa terjadi antara seorang terwawancara dengan yang lainnya. Maksud pelaksanaan tidak lain merupakan usaha untuk menghilangkan kemungkinan terjadi kekeliruan (Moleong, 2011). Secara spesifik agar lebih mudah wawancara digunakan dengan teknik wawancara terstruktur karena peneliti menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan (Moleong, 2011).

2. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi ialah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen (Arikunto, 2006). Pada pelaksanaannya data dokumentasi merupakan data sekunder yaitu data informasi yang terkait dengan masalah penelitian yang diperoleh dari buku, internet, majalah, surat kabar, dan dokumen-dokumen yang terkait.

3. Studi Kepustakaan

Teknik pengumpulan data ini yaitu cara yang dilakukan untuk mendapatkan data teoritis dari para ahli sumber bacaan, jurnal dan internet yang berhubungan dengan penelitian tersebut.

G. Teknik Analisa Data

Berdasarkan pada tujuan penelitian yang akan dicapai, teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif yaitu dimulai dengan menelaah seluruh data yang sudah tersedia dari berbagai sumber yaitu observasi, wawancara, dokumentasi, studi pustaka dan triangulasi dengan mengadakan reduksi data, yaitu data-data yang diperoleh di lapangan dirangkum dengan memilih hal-hal yang pokok serta disusun lebih sistematis sehingga mudah dikendalikan. Dalam hal ini penulis menggunakan analisa data kualitatif, dimana data yang diperoleh dianalisa dengan metode deskriptif dengan cara berfikir induktif yaitu penelitian dimulai dari fakta-fakta yang bersifat empiris dengan cara mempelajari

suatu proses, suatu penemuan yang terjadi, mencatat, menganalisa, menafsirkan, melaporkan serta menarik kesimpulan dari proses tersebut.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta

1. Sejarah Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta

a. Umum

Rumah sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta adalah penyelenggara kesehatan personel Polri/PNS Polri dan keluarganya serta memberikan pelayanan kedokteran kepolisian bagi tugas operasional Polri. Disamping itu Rumah Sakit Bhayangkara Polda D.I.yoggyakarta juga memberikan pelayanan kesehatan terhadap masyarakat umum.

b. Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta terletak di Jalan Raya Solo Km 14 Kalasan Yogyakarta.

2. Perkembangan Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta.

Perkembangan Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta dan TPS sampai sekarang:

a. Surat perintah Kapolda Daerah Istimewa Yogyakarta No. Pol: sprin/521/IX/21 15 September 2004 tentang operasional TPS dan Rumah Sakit Bhayangkara persiapan Yogyakarta.

- b. Surat Kapolri No. Pol: B/2112/VII/2005/Ousdokkes Tanggal 23 Agustus 2005 tentang usulan status TPS Rumah Sakit Bhayangkara.
- c. Keputusan Kapolri Nomor : Kep/1/II/2006 Tanggal 9 Februari 2006 tentang Pembentukan Rumah Sakit Bhayangkara TK. IV dilingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia.
- d. Keputusan Menkes RI No. YM. 02.04.3.1.499 Tanggal 24 Januari 2007 tentang pemberian ijin penyelenggaraan kepada Mabes Polri untuk menyelenggarakan Rumah Sakit Umum dengan nama Rumah Sakit Bhayangkara yang beralamatkan di Jl. Raya Solo Km 14 Kalasan Sleman Yogyakarta.
- e. Surat Dirjen Bina Pelayanan Medik Departemen Kesehatan RI Nomor YM.02.10/III/5195/09 Tanggal 28 Desember 2009 tentang status akreditasi Rumkit Bhayangkara Tk. IV Polda Daerah Istimewa Yogyakarta.
- f. Keputusan Kapolri Nomor : KEP/195/IV/2012 Tanggal 10 April 2012 tentang 34 Rumah Sakit Bhayangkara sebagai unit pelaksana teknis (UPT) di lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia.
- g. Keputusan Menkes RI Nomor : HK.02.03/I/0231/2014 Tanggal 21 Februari 2014 tentang penetapan kelas Rumah Sakit Bhayangkara Tk. Iv Polda Daerah Istimewa Yogyakarta.
- h. Sertifikat dari KARS Nomor: KARS-SERT/363/II/2017 Tanggal 23 Februari 2017 tentang status akreditasi Rumah Sakit Bhayangkara

Yogyakarta tingkat IV Polda Daerah Istimewa Yogyakarta dengan status lulus tingkat perdana.

- i. Keputusan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor : Kep/1747/XI/2018 Tanggal 13 November 2018 tentang peningkatan Rumah Sakit Bhayangkara Kepolisian Negara Republik Indonesia, menetapkan Rumah Sakit Bhayangkara Yogyakarta Tingkat IV Polda Daerah Istimewa Yogyakarta menjadi Rumah Sakit Bhayangkara Yogyakarta Tingkat III Polda Daerah Istimewa Yogyakarta.

3. Visi, Misi, Motto dan Tujuan Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta

a. Visi

Visi Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY adalah terwujudnya Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY yang profesional, modern, terpercaya berintegritas serta menjadi pilihan masyarakat Yogyakarta.

b. Misi

Dalam rangka pelaksanaan visi di atas, maka misi Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta adalah:

- 1). Menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang paripurna bagi seluruh masyarakat Polri dan umum.

- 2). Mengembangkan kemampuan dan kekuatan sumber daya manusia yang berkualitas dalam rangka mewujudkan pelayanan profesional.
- 3). Melaksanakan pelayanan kedokteran kepolisian dalam rangka mendukung tugas operasional Polri.
- 4). Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 5). Melaksanakan pembangunan jejaring dengan instansi terkait.

c. Motto

Motto Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY yaitu “PANTES” yang artinya sebagai berikut:

- 1). Profesional yaitu pelayanan yang berbasis pada kompetensi dan sesuai standar etika kedokteran.
- 2). Akurat yaitu pelayanan yang tepat yang sesuai dengan diagnosis dan anamnesis serta hasil yang dapat dipertanggungjawabkan.
- 3). Nyaman yaitu pelayanan yang memberikan rasa tenang dan terlindung.
- 4). Terpercaya yaitu masyarakat yang mendapat pengakuan dan di yakini oleh masyarakat.
- 5). Empati yaitu pelayanan yang fokus pada harapan dan keinginan pasien (ramah).
- 6). Sigap yaitu pelayanan yang segera, cepat, kooperatif.

d. Tujuan

Dalam rangka mewujudkan misi tersebut diatas, maka perlu disusun beberapa tujuan yaitu:

- 1). Meningkatkan pelayanan kesehatan yang prima guna mendukung tugas operasional Polri.
- 2). Memberikan pelayanan kesehatan kepada anggota Polri, PNS.
- 3). Terwujudnya pelayanan kedokteran kepolisian yang optimal guna mendukung tugas operasional Polri.
- 4). Terwujudnya sarana dan prasarana kesehatan Rumah Sakit Bhayangkara Tk IV Polda Daerah Istimewa Yogyakarta yang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 5). Meningkatkan mutu pelayanan kesehatan dan kedokteran kepolisian Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta.

4. Struktur Organisasi

Untuk menjalankan suatu perusahaan diperlukan organisasi dan manajemen yang dapat membuat aktivitas perusahaan berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan. Sedangkan untuk menjalankan organisasi tersebut sesuai dengan apa yang diinginkan, maka membutuhkan pengolahan yang baik. Pengolahan yang baik dari suatu organisasi membutuhkan adanya struktur organisasi yang baik juga, dimana struktur itu dapat membedakan tugas dan fungsi dari setiap bagian

organisasi tersebut, sehingga dapat menunjang tercapainya tujuan utama dari organisasi tersebut yang bersangkutan.

Menurut Handoko (2003), struktur organisasi dapat didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola. Sedangkan menurut Hasibuan (2008), struktur organisasi adalah suatu gambar yang menggambarkan tipe organisasi, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggung jawab, rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi.

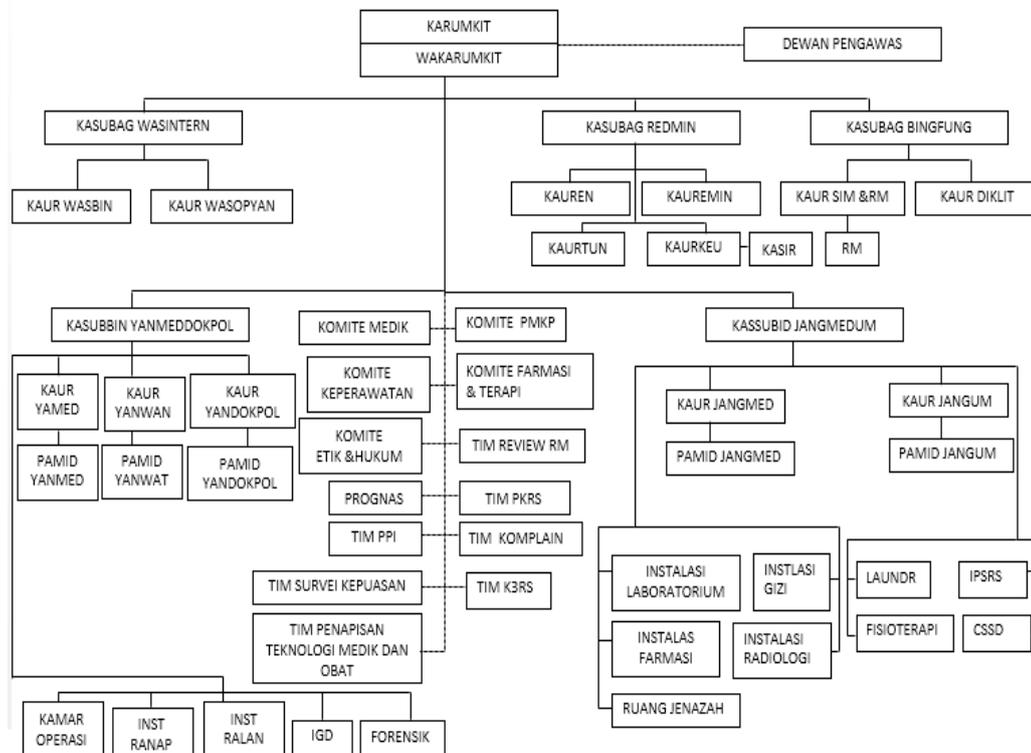
Berdasarkan kedua pendapat ahli tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa struktur organisasi adalah penggambaran bagian-bagian, posisi-posisi, dan tugas serta tanggung jawab dari perorangan dalam suatu organisasi yang berbentuk bagan atau kerangka.

Pentingnya struktur organisasi suatu badan usaha, karena dengan struktur organisasi yang baik maka wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian dari suatu badan usaha menjadi lebih jelas dan hal ini akan memperlancar pelaksanaan kegiatan perusahaan sehingga tujuan yang ingin dicapai dapat terwujud.

Demikian juga halnya dengan struktur organisasi rumah sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta yang menggambarkan bentuk wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian yang ada di dalam perusahaan perusahaan tersebut.

Berikut adalah struktur organisasi rumah sakit Bhayangkara Polda

Daerah Istimewa Yogyakarta:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Rumah Sakit Bhayangkara Polda

Daerah Istimewa Yogyakarta

Untuk melengkapi struktur organisasi yang ditampilkan, berikut disertakan tugas dan fungsi masing-masing bagian yang terdapat dalam struktur organisasi tersebut.

- a. Subbag Wasintern yaitu melakukan pengawasan dan pembinaan kegiatan Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY secara internal pada bidang pengelolaan sumber daya dan operasional pelayanan sesuai dengan standar pelayanan Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY.
- b. Renmin Renmin (Subbagian Perencanaan dan Administrasi) yaitu mengatur perencanaan kerja dan anggaran, pengelolaan dan pembinaan manajemen personel dan logistik, pembinaan manajemen dan pengelolaan keuangan, serta administrasi dan ke tata usaha di lingkungan Rumkit Bhayangkara.
- c. Subbagbinfung (Subbagian Pembinaan Fungsi) yaitu menyelenggarakan fungsi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian kegiatan SIM dan Rekam Medis serta penyelenggaraan pendidikan, pelatihan dan pengembangan.
- d. Subbidyanmeddokpol (Subbidang Pelayanan Medik dan Kedokteran Kepolisian) yaitu menyelenggarakan kegiatan pelayanan medik, pelayanan keperawatan dan pelayanan kepolisian di lingkungan Rumkit Bhayangkara Polda DIY untuk mewujudkan pelayanan prima dan paripurna.

- e. Subbidjangmedum (Subbidang Penunjang Medik dan Umum) yaitu menyelenggarakan pelayanan penunjang medik, pelayanan penunjang umum, dan pelayanan instalasi.

5. Sarana dan Prasarana

Pada unit fungsional menyelenggarakan pelayanan kesehatan terdiri dari rawat jalan dan rawat inap.

a. Fasilitas dan Pelayanan Rawat Inap

1). VIP	: 3	TT
2). Kelas Utama	: 6	TT
3). Kelas I	: 11	TT
4). Kelas II	: 10	TT
5). Kelas III	: 14	TT
6). Bayi	: 8	TT
7). Isolasi	: 1	TT
8). Tahanan	: 3	TT
Total TT	: 59	TT

b. Pelayanan Rawat Jalan

- 1). Klinik Umum
- 2). Klinik Gigi
- 3). Klinik spesialis
 - a). Klinik Penyakit Dalam
 - b). Klinik Bedah Umum

- c). Klinik Penyakit Anak
 - d). Klinik Syaraf
 - e). Klinik THT
 - f). Klinik Konservasi Gigi
 - g). Klinik Bedah Mulut
 - h). Klinik Mata
 - i). Klinik Kedokteran Jiwa
 - j). Klinik Kulit dan Penyakit Kelamin
 - k). Klinik Jantung dan Pembuluh Darah
 - l). Klinik Orthopedi
 - m). Klinik Obsgin
- c. Pelayanan Rawat Intensif
- 1). HCU
 - 2). Kamar Operasi
- d. Pelayanan Penunjang
- 1). Laboratorium
 - 2). Radiologi
 - 3). Apotik
 - 4). Fisioterapi
 - 5). *Ambulance* 24 Jam
- e. Pelayanan Kedokteran Kepolisian
- 1). Visum Et Repertum
 - 2). Olah TKP Aspek Medik

- 3). Perawatan Tahanan
- 4). Pemeriksaan Deteksi Narkoba
- 5). Pemeriksaan Tersangka LAHGUN Narkoba
- 6). Pusat Pelayanan Terpadu
- 7). Otopsi

**6. Fasilitas Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa
Yogyakarta**

- a). Masjid
- b). Kantin
- c). Toko yang menyediakan Alat Tulis
- d). Parkiran Mobil dan Motor yang luas
- e). ATM BNI
- f). *Ambulance*

7. Sumber Daya Manusia

Distribusi sumber daya medik di Rumah Sakit Bhayangkara Polda

D.I.Yogyakarta sebagai berikut:

Tabel 4.1. Data Jumlah Sumber Daya Manusia

No	Profesi	Jumlah
1	Medis	31
2	Keperawatan	42
3	Kefarmasian	16
4	Keterampilan Fisik	2
5	Teknik Biomedika	10
6	Struktural	20
7	Kebidanan	11
8	Gizi	4
9	Dukungan Manajemen	52

Tabel 4.2. Distribusi Sumber Daya Manusia

No	Uraian	Jumlah
1	Dokter umum	10
2	Dokter Spesialis Penyakit Dalam	2
3	Dokter Spesialis Kandungan	1
4	Dokter Spesialis Anak	1
5	Dokter Spesialis Bedah	1
6	Dokter Spesialis Radiologi	1
7	Dokter Spesialis Anestesiologi	1
8	Dokter Spesialis Patologi Klinik	1
9	Dokter Spesialis Kulit dan Kelamin	1
10	Dokter Spesialis Syaraf	1
11	Dokter Spesialis Orthopedi	1
12	Dokter Spesialis Jiwa	2
13	Dokter Spesialis THT	2
14	Dokte Spesialis Jantung	1
15	Dokter Spesialis Gigi	2

B. Pembahasan

1. Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta

Manajemen sumber daya manusia atau manajemen sumber daya manusia adalah identik dengan manajemen itu sendiri. Sumber daya manusia yang harus dimiliki rumah sakit pada prinsipnya telah diatur melalui akreditasi rumah sakit yakni dalam penentuan jumlah dan spesifikasi tenaga kerja serta fasilitas penunjang layanan yang harus dimiliki oleh sebuah rumah sakit. Sumber daya terstandarisasi seperti sumber daya manusia, manajemen dan teknologi terstandarisasi merupakan komponen yang sangat diperlukan untuk menghadapi persaingan dan menciptakan rumah sakit yang mempunyai jasa pelayanan kesehatan berkualitas yang merupakan indikator untuk meningkatkan citra rumah sakit dan profitabilitasnya.

Upaya organisasi rumah sakit untuk menciptakan rumah sakit yang mempunyai citra baik (berkualitas) di mata pelanggannya sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia terstandarisasi yang dimilikinya. Sumber daya manusia yang terstandarisasi berarti tenaga yang ada dalam organisasi telah mempunyai keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan bidang tugas yang dikerjakan, dapat dilihat dari tingkat pendidikan maupun pengalaman yang dimiliki sumber daya manusia yang bersangkutan.

Sumber daya manusia rumah sakit pada dasarnya telah terspesialisasi secara jelas, karena semua tenaga medis seperti perawat, bidan, dokter, dokter spesialis, farmasi dan lain-lain secara khusus telah mempunyai latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas yang mereka kerjakan. Dengan latar belakang pendidikan itulah, sumber daya manusia di organisasi rumah sakit diharapkan mampu menunjang pelayanan rumah sakit yang berkualitas. Meskipun demikian, karena masalah kesehatan dan teknologi yang digunakan selalu berubah maka upaya peningkatan mutu sumber daya manusia akan selalu diperbaiki dengan berbagai cara dan strategi baik melalui *pre service education* dan *in service education*. Apalagi di era saat ini yang menuntut keunggulan mutu sumber daya manusia yang ditandai dengan sinergi antara keleluasaan penguasaan ilmu pengetahuan dan keterampilan memanfaatkan teknologi informasi.

Berikut tahap-tahap dalam manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta:

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Tahap perencanaan sumber daya manusia adalah proses analisis dan identifikasi yang dilakukan organisasi terhadap kebutuhan akan sumber daya manusia, sehingga organisasi tersebut dapat menentukan langkah yang harus diambil guna mencapai tujuannya. Selain itu, pentingnya diadakan perencanaan sumber daya manusia ialah organisasi akan memiliki gambaran yang jelas

akan masa depan, serta mampu mengantisipasi kekurangan kualitas tenaga kerja yang diperlukan.

Berikut beberapa syarat untuk membuat perencanaan sumber daya manusia di Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY yang baik, yaitu:

- 1). Harus mengetahui secara jelas masalah yang direncanakan.
- 2). Harus mengumpulkan data dan menganalisis informasi tentang sumber daya manusia dalam organisasi tersebut secara lengkap.
- 3). Mempunyai pengalaman luas tentang analisis pekerjaan (*Job analysis*), kondisi organisasi, dan masa mendatang.
- 4). Mampu memperkirakan peningkatan sumber daya manusia dan teknologi masa depan.
- 5). Harus mampu membaca situasi sumber daya manusia saat ini dan masa mendatang.
- 6). Mengetahui secara luas peraturan dan kebijaksanaan pemerintah, khususnya yang menyangkut tenaga kerja.

Perencanaan sumber daya manusia di Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta prosesnya, yaitu setiap kepala bagian mengusulkan kebutuhan teganya sesuai dengan latar belakang pendidikannya kepada bagian personalia dan akan dibahas dalam program kerja rumah sakit. Perencanaan tersebut dilakukan setiap awal tahun, dan orang yang terlibat dalam proses perencanaan tersebut adalah seluruh bagian dan wadir, direktur. Dalam perencanaan sumber daya manusia hambatan yang biasa terjadi di Rumah Sakit Bhayangkara Polda D.I.Yogyakarta, yaitu masalah pengupahan. Sulitnya menentukan berapa dana yang harus disiapkan dalam perencanaan. Dalam perencanaan sumber daya manusia rumah sakit Bhayangkara Polda D.I.Yogyakarta lebih berfokus pada tenaga medis merupakan tenaga inti dalam melakukan pelayanan kepada pasien. Berikut tiga tahapan proses perencanaan di Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta, yakni:

- 1) Peramalan terkait penambahan atau pengurangan tenaga kerja. *Human Resource (HR)* manajer harus memastikan berapa jumlah permintaan dan penawaran tenaga kerja. Tujuan utamanya adalah untuk memprediksi di area mana dalam organisasi yang perlu penambahan atau pengurangan tenaga kerja.

- 2) Penentuan tujuan dan perencanaan strategis. Tujuan dari penentuan tujuan kuantitatif yang spesifik adalah untuk memfokuskan perhatian kepada masalah dan menyediakan contoh untuk menentukan keberhasilan dari suatu program. Tujuan tersebut seharusnya datang dari analisis permintaan dan penawaran tenaga kerja dan harus memasukkan gambaran spesifik tentang apa yang akan terjadi pada kategori jabatan atau keterampilan serta *timetable* yang spesifik kapan hasil harus dicapai.
- 3) Penerapan program dan evaluasi. Pada tahap ini, organisasi perlu memeriksa apakah perusahaan sudah berhasil menghindari terjadinya kekurangan atau kelebihan tenaga kerja. Penting juga bagi organisasi untuk melihat komponen yang spesifik dari proses perencanaan sumber daya manusia yang berkontribusi terhadap keberhasilan atau kegagalannya.

b. Tahap Seleksi Sumber Daya Manusia

Tahap seleksi sumber daya manusia yang dilakukan di Rumah Sakit Bhayangkara Polda D.I.Yogyakarta melalui tiga tahap, yaitu seleksi administratif (seleksi berkas calon tenaga), tes psikologi tenaga, melakukan tes kemampuan pada bidang masing-masing.

1) Seleksi administratif (seleksi berkas calon tenaga)

Calon tenaga yang ingin bekerja di Rumah Sakit Bhayangkara Polda D.I.Yogyakarta mengumpulkan surat lamarannya pada bagian personalia rumah sakit Bhayangkara Polda D.I.Yogyakarta setelah dilakukan analisis berkas lamaran tersebut sudah memenuhi persyaratan yang telah ditentukan oleh pihak rumah sakit maka calon tenaga tersebut sudah dinyatakan lulus pada tahap seleksi berkas maka akan dilakukan tahap seleksi selanjutnya.

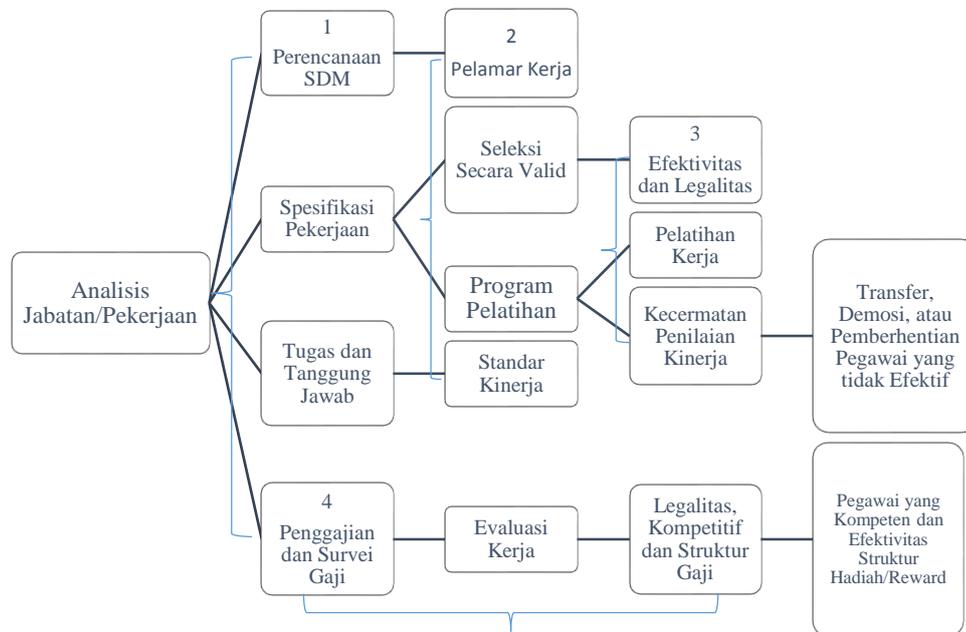
2) Melakukan tes psikologi

Apabila dalam tahap seleksi berkas/administratif sudah dinyatakan lulus dan akan dilakukan tahap tes psikologi atau tes kejiwaan terhadap calon tenaga. Apabila telah dinyatakan lulus dalam tes psikologi maka calon tenaga tersebut akan mengikuti tahap tes kemampuan pada bidangnya.

3) Tes kemampuan pada bidang masing-masing

Apabila calon tenaga telah dinyatakan lulus ketiga tahap seleksi tersebut maka pihak rumah sakit melakukan *training* kepada calon tenaga selama tiga bulan. Selama tiga bulan *training*, tenaga betul-betul dinilai kemampuan dan keterampilannya secara seksama yang dilakukan oleh kepala bidang dan kepala ruangan.

Berikut adalah gambaran sistem manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta:



Gambar 4.2. Bagan Alur Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY

Berdasarkan gambar 4.2. di atas maka dapat dipaparkan bahwa proses manajemen sumber daya manusia meliputi analisa jabatan, seleksi pegawai, orientasi dan penempatan, pelatihan, mutasi, promosi, dan kompensasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif pegawai terhadap organisasi dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Tujuan manajemen sumber daya manusia mencerminkan strategi manajer dan

menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh.

Di Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY pelamar kerja harus di seleksi secara valid untuk mengetahui efektivitas dan legalitasnya, setelah itu ada program pelatihan untuk melatih kerja dan kecermatan penilaian kinerja agar bisa melakukan transfer, demosi, dan pemberhentian kerja pegawai yang tidak efektif. Pelamar yang telah lulus seleksi mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk memenuhi standar kinerja di Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY. Dalam penggajian harus ada evaluasi kerja untuk melakukan survei gaji seperti legalitas, kompetitif dan struktur gaji, pegawai yang kompeten dan efektivitas akan mendapatkan hadiah atau *Reward* dari pihak organisasi rumah sakit.

Manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam tataran strategi untuk mencapai visi dan misi organisasi bukan hanya untuk kepentingan organisasi rumah sakit saat ini tetapi untuk 4-5 tahun kedepan untuk kesuksesan organisasi secara berkelanjutan.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia di RS Bhayangkara Polda

D.I. Yogyakarta

Sumber daya manusia yang ada di dalam suatu organisasi perlu pengembangan sampai pada taraf tertentu sesuai dengan perkembangan organisasi. Apabila organisasi ingin berkembang maka harus diikuti oleh pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia ini dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan.

Berikut pengembangan sumber daya manusia di Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY:

a. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk pengembangan sumber daya manusia, terutama untuk pengembangan kemampuan intelektual dan kepribadian. Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang digunakan oleh suatu organisasi, sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan pekerja yang sudah menduduki suatu jabatan atau tugas tertentu. Bentuk pendidikan dan pelatihan di Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta yakni:

- 1) Pemeriksaan kesehatan bagi siswa SMA Taruna Nusantara
- 2) Giat Praktek Phase-2 dan Phase-3 dari mahasiswa FKG UGM di RS Bhayangkara Polda D.I.Yogyakarta pada tahun 2019.

- 3) Pelatihan SPILL KIT dan APD bagi personel RS Bhayangkara Yogyakarta
- 4) Pelatihan bantuan hidup dasar bagi seluruh personel RS Bhayangkara Polda Yogyakarta
- 5) *In House Training* aseptik total parenteral nutrisi bagi personel RS Bhayangkara di auditorium RS Bhayangkara Polda Yogyakarta
- 6) Bhakti sosial peduli lingkungan
- 7) Pelatihan pemadam kebakaran untuk para pegawai RS Bhayangkara Yogyakarta.
- 8) Studi kelayakan peningkatan klasifikasi RS Bhayangkara Polda Yogyakarta.

b. Karakteristik pengetahuan dan keterampilan

Karakteristik kompetensi pengetahuan dan keterampilan relatif lebih mudah untuk dikembangkan melalui pelatihan dengan cara yang paling efektif untuk menjamin kemampuan pegawai. Kompetensi pengetahuan dan keterampilan mempunyai kecenderungan lebih tampak (*visible*) dan lebih mudah untuk dapat ditingkatkan dibandingkan karakteristik kompetensi lainnya yang berada lebih dalam dan tersembunyi dalam diri seseorang. Karakteristik kompetensi sumber daya manusia berupa pengetahuan dan keterampilan merupakan kompetensi mendasar yang harus

dimiliki sumber daya manusia untuk menuju ke arah kompetensi yang lebih dalam dan tersembunyi. Artinya para karyawan tidak akan mempunyai konsep diri, motif dan sifat/ciri bawaan untuk menjadi sumber daya manusia yang berkualitas, jika tidak mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang baik.

Karakteristik pengetahuan dan keterampilan di Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta yaitu sumber daya manusia yang akan direkrut adalah sumber daya manusia yang mempunyai latar belakang pendidikan dan keterampilan yang sesuai dengan bidang tugas yang akan mereka kerjakan. Untuk merekrut calon pegawai atau karyawan yang baik harus jelas pendidikan dan keterampilannya apa, ketika saat ada perekrutan karyawan baru sudah dicantumkan syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk masuk atau ikut menjadi pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta salah satu persyaratan pentingnya adalah pendidikan dan keterampilan yang memadai.

Pada pengetahuan dan keterampilan yang di kategorikan sebagai *hard competency*, dimana pengetahuan merupakan *output* dari pendidikan formal yang diperoleh.

c. Pelatihan dan Pengembangan SDM

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh rumah sakit Bhayangkara Polda D.I.Yogyakarta waktu pemberiannya, yaitu setiap tahun diadakan pelatihan yang bertujuan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam meningkatkan mutu pelayanan yang baik. Dalam melakukan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang terlibat dalam pelaksanaan kegiatan, yaitu direktur, wakil direktur, administrasi/keuangan, diklat, kepala bagian pelatihan yang dilakukan yakni pelatihan orientasi pegawai baru yang dilakukan setiap tahunnya, pelatihan pelayanan prima, pelatihan manajemen kepala ruangan dua bulan sekali.

Sebagai perusahaan pelayanan jasa, Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta menghasilkan produk yang bersifat tidak wujud atau *intangible*, maka sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat penting baik dalam produksi maupun penyampaian jasa dalam pelayanan berkualitas di rumah sakit. Bentuk pengembangan di Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta yaitu pengembangan kompetensi, pada umumnya dapat dipahami sebagai kombinasi antara pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap/perilaku (*attitude*) seorang karyawan sehingga mampu melaksanakan pekerjaannya. Untuk pengembangan *soft competency*, yang terdiri dari sikap atau

perilaku yang merupakan refleksi dari konsep nilai yang diyakini, karakteristik pribadi dan motivasi karyawan. Konsep nilai bahwa bekerja adalah ibadah, menolong orang lain adalah kewajiban, bersikap baik dan tersenyum pada semua orang adalah sebuah keharusan akan menumbuhkan kinerja yang baik pada karyawan.

d. Tahap penilaian kinerja karyawan

Tahap penilaian kinerja karyawan yang dilakukan oleh rumah sakit Bhayangkara Polda D.I.Yogyakarta, yaitu dengan cara mengisi instrumen DP3 dan orang yang terlibat dalam penilaian sumber daya manusia, yaitu kepala bagian yang menilai stafnya, kepala bidang yang menilai kepala bagian atau kepala ruangan, kepala bidang dinilai oleh wakil direktur. Hasil dari penilaian tersebut didokumentasikan dan diadakan evaluasi untuk mendapatkan solusi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia kedepannya. Penilaian kinerja dilakukan setiap tahun. Kendala yang dihadapi yaitu penilaiannya bersifat subjektif dan variabel penilaiannya dapat dikatakan masih abstrak (sulit untuk diukur).

- 1). Tahap perencanaan. Penilaian kinerja juga harus diawali dengan suatu perencanaan.
- 2). Penyusunan data dan bahan. Data-data terkait seperti laporan kerja, catatan perusahaan, hingga data-data penunjang lain yang harus disiapkan. Selanjutnya, data-data

itu dijadikan rujukan dari pihak penilai baik itu manajer, pimpinan, kepala divisi, dan lainnya untuk berdiskusi dalam melakukan penyusunan bahan yang diperlukan dalam penilaian kinerja.

- 3). Pelaksanaan atau *performing*. Pelaksanaan menjadi tahap pamungkas dengan melakukan pemantauan (*ngoing tracking*) dan umpan balik (*feedback*) yang dilaksanakan sepanjang tahun berjalan.
- 4). Penilaian dan *review*. Hasil yang didapat dari pelaksanaan tentunya harus dilakukan penilaian di tiap akhir tahun pelaksanaan. Tahap ini membutuhkan komunikasi yang intens mengenai *review* dari seluruh proses pelaksanaan penilaian kinerja sepanjang tahun.
- 5). Pembuatan laporan hasil. Setelah semua langkah dilakukan termasuk *review* hasil penilaian, langkah terakhir adalah dengan membuat laporan. Laporan hasil dari proses penilaian kinerja ini selayaknya diberikan kepada setiap karyawan sebagai bahan rujukan mereka.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan data, penulis memperoleh kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian mengenai analisis sistem manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit Bhayangkara Polda Daerah Istimewa Yogyakarta menunjukkan bahwa proses perencanaan sumber daya manusia menggunakan metode perhitungan beban kerja yang dilaksanakan setiap tahunnya sehingga dalam perencanaan sumber daya manusia tidak pernah terjadi kesenjangan dalam pemilihan tenaga.

Proses seleksi yang dilakukan rumah sakit Bhayangkara Polda D.I.Yogyakarta menggunakan tiga tahap, yakni seleksi administratif (seleksi berkas lamaran), tes psikologi, tes kemampuan berdasarkan bidang masing-masing.

Proses pemberian pelatihan internal yang dilakukan setiap tahunnya, pelatihan kesehatan dan keselamatan kerja dilakukan setiap tahun dan pelatihan pelayanan prima dilakukan setiap tahun. Setelah dilakukan pelatihan dan pengembangan pihak rumah sakit memberikan evaluasi terhadap pengetahuan yang diperoleh dari pelatihan tersebut.

Proses penilaian kinerja karyawan yang dilakukan dengan menggunakan instrumen DP3 yang diadopsi dari peraturan pemerintah khususnya dalam hal kepegawaian, kendala dalam penilaian kinerja melalui DP3 bersifat subjektif dan variabel yang dinilai dapat dikatakan masih sulit diukur dan dari hasil penilaian tersebut pihak rumah sakit dibandingkan dengan standar penilaian kinerja yang dimiliki oleh pihak rumah sakit.

B. Saran

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, saran dari penulis yaitu:

1. Perlu ada perbaikan dari sumber daya manusia di Rumah Sakit Bhayangkara
2. Perlu adanya penambahan sumber daya manusia yang berkompetensi dibidangnya masing-masing
3. Perlu adanya pembesaran ruangan terutama pada penyimpanan rekam medis
4. Mempercepat proses pelayanan pasien yang dimulai dari sumber daya manusia itu sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Abecia, J.E.D., Guest, J.R. 2016, Human Resource Manager and Performance, *Jurnal of Human Resorce Management*. (21), 3-13
- Aditya Reza, Regina. 2010, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Sentosa Perkasa Banjarnegara*, Semarang: Universitas Diponegoro.
- Amstrong, Michael. 1987, *Handbook Of Human Resource Management Practice*, 11th Edition. United Kingdom Kopar Rage.
- Arikunto, S. 2002, *Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Becker, BE, Huselid, ME. 2006, *HR Scorecard: Menghubungkan orang, Strategi, dan Kinerja*, Boston: Harvard Business School Press.
- Buchari, Zainun. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Jakarta: Gunung Agung.
- Bukit, Benjamin. *et al.* 2017, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: ZAHR Publishing.
- Edy, Sutrisno. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana.
- Fisher, *et al.* 1993, *Human Resources Management, 2nd Edition*. Boston: Houghton Mifflin.
- Hapsari, E.I. 2013, Kekuatan Rasio Keuangan Dalam Memprediksi Kondisi *Financial Distress* Perusahaan Manufaktur Di BEI, *Jurnal Dinamika Manajemen*. (2), 184-191.
- Hasibuan, Melayu S.P. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Bumi Aksa.
- Hasibuan, Melayu. 2010, *Manajmenen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermawan, Julius. 2002, *Membangun Decision Support System*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Huda, Miftahul. 2017, *Model-Model Pengajaran dan Pembelajaran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ivancevich, J. M. *et al.* 2007, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jakarta: Penerbit Erlangga.

- Kriyantono, Rachmat. 2009, *Teknik Praktis Riset Komunikasi*, Malang: Prenada Media Grup.
- Lincoln, Yvonna S dan Egon G. Guba. 1985, *Naturalistic Inquiry*, California: Sage.
- Makin, Moh dan Baharuddin. 2010, *Manajemen Pendidikan Islam (Transformasi menuju sekolah/madrasah unggul)*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Marsum, W.A. 2013, *Restoran dan SegalaPermasalahannya*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Martin, E. 1999, *Managing Information Technology What Managers Need to Know*, 3rd ed. New Jersey: Pearson Education International.
- Mathis, R. L. dan J. H. Jackson. 2006, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Mcleod, Ray Jr, 2001, *Sistem Informasi Edisi 7 Jilid 2*, Jakarta: PT. Prenhalindo.
- Mcleod, Ray Jr. 1995, *Sistem Informasi Manajemen*, Jakarta: PT. Prenhalindo.
- Moleong, Lexy J. 2007, *Metodologi PenelitianKualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offiset.
- Moleong, Lexy J. 2011, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Rosdakarya Offiset.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- O'Brien, James. A. 2011, *Introduction to Information Systems*, 12 Edition. New York: McGraw-Hill.
- Priyono, Marnis. 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Rahmat, Muhammad Arif. 2017, *Penerapan Etika Bisnis Islam Terhadap Bisnis Elektronik Di Bone Trade Center (BTC) Kabupaten*, Makassar: UIN Alauddin.
- Simamora, Henry. 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. 2007, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kuallitatif dan R&D*, Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Suryadi, Ace. 2002, *Pendidikan, Investasi SDM, dan Pembangunan*, Jakarta: Penerbit Balai Pustaka.

Sutrisno. 2007, *Manajemen Keuangan: Teori Konsep dan Aplikasi*, Yogyakarta:
Penerbit Ekonisia.

LAMPIRAN



Lampiran 1. Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY



Lampiran 2. Eye Center Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY



Lampiran 3. Duta Bhayangkara di Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY



Lampiran 4. Ruang Kepala Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY



Lampiran 5. Ruang Aula Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY



Lampiran 6. Instalasi Farmasi Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY