

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA RUMAH SAKIT AN NUR  
(RUMAH SAKIT KHUSUS BEDAH) YOGYAKARTA  
(PERIODE 2009-2010)**



**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Dakwah  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu

Disusun oleh:

**Lukman Nurhakim**

**NIM. 07240036**

Pembimbing I :

**Drs. A Machfudz Fauzy, M.Pd**

**NIP. 19531225 197903 1 001**

Pembimbing II :

**Ruspita Rani Pertiwi, S.Psi., MM**

**NIP. 19760616 200301 2 002**

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2011**



KEMENTERIAN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH

Jl. Marsda Adisucipto (0274) 515856 Fax (0274) 5522310 Yogyakarta 55221

**SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI**

Kepada  
Yth. Dekan Fakultas Dakwah  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

*Assalamu'alaikum wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara :

Nama : Lukman Nurhakim

NIM : 07240036

Judul Skripsi : Manajemen Sumber Daya Manusia Rumah Sakit An Nur  
(Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah Jurusan/Program Studi Manajemen Dakwah/SI UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

Dengan ini kami berharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqosahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum wr. Wb.*

Yogyakarta, 27 Oktober 2011

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. A Machfudz Fauzy, M.Pd  
NIP. 19531225 197903 1 001

Ruspita Rani Pertiwi, S.Psi MM.  
NIP 19760616 200501 2 002



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515281

**PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR**

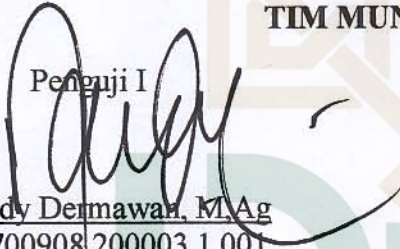
Nomor: UIN.02/DD/PP.00.9/1591/2011

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul :  
**MANJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA RUMAH SAKIT AN NUR  
(RUMAH SAKIT KHUSUS BEDAH) YOGYAKARTA  
(PERIODE 2009-2010)**

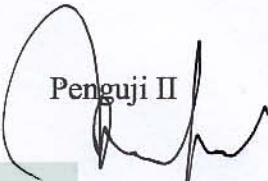
Yang dipersiapkan dan disusun oleh :  
Nama : Lukman Nurhakim  
Nomor Induk Mahasiswa : 07240036  
Telah dimunaqasyahkan pada : Selasa, 15 Nopember 2011  
Nilai Munaqasyah : **B+ (Delapan Puluh Satu)**  
Dan dinyatakan diterima oleh Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga

**TIM MUNAQASYAH**


Penguji I

  
H. Andy Dermawan, M.Ag  
NIP. 19700908 200003 1 001

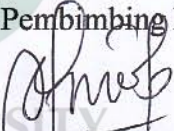
Penguji II

  
Maryono, S.Ag, M.Pd  
NIP. 19701026 200501 1 005

Pembimbing I


  
Drs. A Machfudz Fauzy, M.Pd  
NIP. 19531225 197903 1 001

Pembimbing II

  
Ruspita Rani Pertiwi, S.Psi MM  
NIP. 19760616 200301 2 002

Yogyakarta, 15 November 2011  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Fakultas Dakwah  
Dekan



  
Prof. Dr. H. Bahri Ghazali, MA  
NIP. 19561023 198503 1 002

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lukman Nurhakim  
NIM : 07240036  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta (Priode 2009-2010” merupakan hasil penelitian saya sendiri, tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka sepenuhnya menjadi tanggungjawab penyusun.

Yogyakarta, 27 Oktober 2011



Lukman Nurhakim  
NIM 07240036

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## ABSTRAK

LUKMAN NURHAKIM. Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta (Periode 2009-2010). Skripsi, Manajemen Dakwah, Dakwah, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta 2011.

Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) beralamat di Jl. Colombo No. 14-16 Yogyakarta. Melihat perkembangan sekarang ini banyak warga Indonesia yang berobat keluar negeri dengan alasan teknologi kesehatan yang lebih canggih dan lengkap. Hal itu memberikan peluang bagi Rumah Sakit An Nur untuk memberikan spesialisasi pelayanan Urologi. Untuk menunjang hal tersebut perlu adanya teknologi yang canggih dan sumber daya manusia yang handal. Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur masukan (*Input*) yang bersama-sama unsur lain dikelola melalui manajemen. Selain itu manusia merupakan suatu sumber daya yang penting dalam mencapai suatu keberhasilan. Oleh karena itu Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) membutuhkan sumber daya manusia yang professional di bidangnya demi kemajuan dan perkembangan rumah sakit sendiri.

Penelitian ini membahas tentang ruang lingkup manajemen sumber daya manusia yang meliputi rekrutmen, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui tentang penerapan manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan subyek penelitian Direktur Utama, bagian Personalia dan Kesekretariatan, staf dan karyawan. Obyek penelitian ini mengenai ruang lingkup manajemen sumber daya manusia manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta. Metode pengumpulan data terdiri dari metode observasi, wawancara dan dokumentasi.

Hasil dari penelitian ini Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta dalam penerapan manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut, rekrutmen menggunakan 2 cara terbuka dan tertutup. Seleksi yang dilakukan di Rumah Sakit An Nur meliputi tes Interview, psikotes, Interview ke-2 dengan direksi dan pimpinan yayasan, dan pengumuman hasil tes. Penempatan yang dilaksanakan di Rumah Sakit An Nur langsung ditempatkan sesuai dengan kompetensinya. Penilaian kinerja karyawan di Rumah Sakit An Nur dilakukan oleh masing-masing kepala bidang. Pemberian kompensasi yang dilaksanakan di Rumah Sakit An Nur memiliki beberapa kriteria yaitu, diatas UMR Yogyakarta, diberikan sesuai dengan jabatan, penghargaan buat pendidikan, pengalaman masa kerja, jasa tindak seperti dokter dan perawat oprasi. Pelatihan di Rumah Sakit An Nur ditentukan oleh masing-masing kepala bidang. Pengembangan yang diterapkan di Rumah Sakit An Nur menggunakan 2 metode yaitu *on the* dan *of the job*.

Kata Kunci : Manajemen Sumber Daya Manusia, Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia, Rumah Sakit.

## MOTTO

لَهُمْ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا  
بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ

دُونِهِ مِنْ وَّالٍ ﴿١١﴾

*Artinya:*

“Bagi manusia ada malaiikat-malaiikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”

(QS. Ar' Rad: 11)

“Usaha, Optimis dan Berdo'a”

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## PERSEMBAHAN

*Skripsi ini kupersembahkan kepada almamaterku*

*Program Studi Manajemen Dakwah*

*Fakultas Dakwah*

*Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga*

*Yogyakarta*



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penyusun aturkan kehadirat Allah SWT, yang senantiasa melimpahkan rahmat dan nikmat berupa kesehatan, kesabaran dan petunjuk sehingga skripsi ini dapat tersusun. Shalawat seraf salam selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membuka pintu terang benderang (Islam) sehingga kita umat Islam dapat menikmati cahaya iman dan Islam, para sahabat dan keluarga serta pengikutnya.

Penulisan skripsi ini adalah salah satu tugas akhir guna memperoleh gelar sarjana Sosial Islam di Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Skripsi ini bertujuan untuk mengetahui manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta.

Tidak lupa pula penyusun ucapkan terima kasih kepada para pihak yang telah membantu secara moril maupun materiil untuk terselesainya skripsi ini. Tanpa bantuan dan kerja samanya, mustahil skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, diucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H.M. Bahri Ghozali, M.A, selaku Dekan Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Dra. Siti Fatimah, M.Pd, selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah
3. Ibu Ruspita Rani Pertiwi, S. Psi. MM selaku, Sekjur Jurusan Manajemen Dakwah, Dosen Pembimbing Akademik dan sekaligus



Dosen Pembimbing yang dengan sabar membimbing dan memberi arahan sehingga skripsi ini dapat terwujud.

4. Bapak Drs. A. Machfudz Fauzy, M. Pd, selaku Dosen Pembimbing, yang telah memberikan pengarahan sehingga skripsi ini dapat terwujud.
5. Bapak dan Ibu Dosen di Jurusan Manajemen Dakwah, yang telah memberikan ilmunya kepada penyusun.
6. Bapak dan Ibu Staf TU Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
7. Ibunda Hasanah tercinta yang telah membesarkan anak-anaknya dengan penuh rasa cinta dan kasih sayang.
8. Adikku ananda Tandi, yang selalu memberi dukungan dan motivasi.
9. Ika Muslimatun yang telah menemani saya, terimakasih atas kesetiaan dan motivasinya selama ini.
10. Kakek, Nenekku beserta keluarga terima kasih atas do'a dan dukungannya.
11. Segenap staf dan karyawan Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta yang telah bekerjasama demi terselesainya skripsi ini.
12. Teman-teman angkatan 2007 Barid, Cahyo, Samsul, Irwan, Gus Bahrin, Qomar, Mansur, serta mas-mas dan mbak-mbak semuanya. Terimakasih atas canda dan tawa serta keceriaannya yang mewarnai perjalanan kuliah kita.

13. Sahabat-sahabatku seperjuangan Ade, Hilmi, Zuhri, Omen, Yunus, dan FORSIMA-nya, terimakasih atas kenangan yang takkan terlupakan.
14. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Semoga amal ibadah dan jerih payah mereka senantiasa mendapatkan imbalan yang layak dari Allah SWT. Akhirnya, penyusun dengan senang hati menerima saran serta kritik dari pembaca sekalian demi terwujudnya hasil yang lebih baik. Penyusun berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua. Amin.

Yogyakarta, 10 Oktober 2011

Penyusun,

**Lukman Nurhakim**  
**07240036**

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Penegasan Judul .....	1
B. Latar Belakang masalah.....	3
C. Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Kegunaan Penelitian .....	7
F. Tinjauan Pustaka.....	7
G. Kerangka Teoritik .....	10
1. Tinjauan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2. Tinjauan Tentang Rumah Sakit .....	26

H. Metode Penelitian .....	29
1. Pendekatan Penelitian .....	29
2. Langkah-Langkah Penelitian .....	30
3. Subyek dan Objek Penelitian .....	31
4. Jenis Penelitian.....	32
5. Metode Pengumpulan Data.....	32
6. Analisa Data.....	34
7. Teknik Keabsahan Data .....	35
I. Sistematika Pembahasan.....	36
 <b>BAB II GAMBARAN UMUM RUMAH SAKIT AN NUR (Rumah Sakit Khusus Bedah) YOGYAKARTA</b>	
A. Sejarah Berdiri Rumah Sakit.....	37
B. Visi, Misi, Motto dan Tujuan Rumah Sakit.....	39
C. Sumber Daya Manusia Rumah Sakit .....	40
D. Fasilitas Rumah Sakit .....	41
E. Struktur Organisasi Rumah Sakit.....	45
F. Program Kerja ( <i>Job Description</i> ).....	46
 <b>BAB III MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA RUMAH SAKIT AN NUR (Rumah Sakit Khusus Bedah) YOGYAKARTA</b>	
A. Rekrutmen.....	60
B. Seleksi dan Penempatan.....	63
C. Penilaian Kinerja .....	65

D. Pemberian Kompensasi .....	67
E. Pelatihan dan Pengembangan .....	69

**BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	76
B. Saran-saran.....	77

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Pelatihan dan Pengembangan Internasional

Gambar 2. Struktur Organisasi RSKB An Nur Yogyakarta

Gambar 3. Gambaran MSDM RSKB An Nur Yogyakarta



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. PENEGASAN JUDUL

Dalam skripsi ini penyusun memilih judul MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA RUMAH SAKIT AN NUR (RUMAH SAKIT KHUSUS BEDAH) YOGYAKARTA (PERIODE 2009-2010). Untuk mempermudah pemahaman terhadap istilah-istilah dalam judul skripsi ini dan untuk menghindari salah pengertian, maka penyusun merasa perlu memberi penegasan terhadap judul skripsi ini. Penegasan ini diharapkan dapat memberikan gambaran kerangka berfikir yang dapat memudahkan pembaca di dalam memahami skripsi ini.

#### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai saran-saran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, masyarakat, nasional, dan internasional.<sup>1</sup> Sedangkan menurut Malayu S P Hasibuan adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.<sup>2</sup>

Mondy dan Noe mendefinisikan manajemen sumber daya manusia (*Human Resource Management*) sebagai pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sedangkan menurut

---

<sup>1</sup> Faustino Cardoso Gomes. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.2003. hlm. 4-5.

<sup>2</sup> Malayu S P Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2010. hlm. 3.

Ivancevich adalah sebuah fungsi yang dijalankan dalam organisasi dengan memfasilitasi pendayagunaan manusia (karyawan) secara paling efektif untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi dan individu.<sup>3</sup>

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia adalah suatu fungsi yang dilaksanakan dalam suatu organisasi yang memudahkan dalam pemanfaatan sumber daya manusia yang efektif untuk mencapai tujuan individu, organisasi, masyarakat, nasional dan internasional.

## **2. Rumah Sakit An Nur ( Rumah Sakit Khusus Bedah )**

Rumah sakit dalam bahasa Inggris disebut *hospital*. Kata *hospital* berasal dari kata dalam bahasa latin *hospitalis* yang berarti tamu. Secara lebih luas kata itu bermakna menjamu para tamu. Memang menurut sejarahnya, *hospital* atau rumah sakit adalah suatu lembaga yang bersifat kedermawaan (*charitable*), untuk merawat pengungsi atau memberikan pendidikan bagi orang-orang yang kurang beruntung (miskin), berusia lanjut, cacat, atau para pemuda (Schukz R. And Johnson A. C ; 1976) dalam buku Bambang Hartono.<sup>4</sup>

Rumah sakit adalah sarana kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan secara merata, dengan mengutamakan upaya penyembuhan penyakit dan pemulihan kesehatan, yang dilaksanakan secara serasi dan terpadu dengan upaya peningkatan kesehatan dan pencegahan penyakit dalam suatu tatanan rujukan, serta dapat dimanfaatkan untuk pendidikan tenaga dan

---

<sup>3</sup> Marwansyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Bandung: ALFABETA. 2010. hlm. 3.

<sup>4</sup> Bambang Hartono. *Manajemen Pemasaran untuk Rumah Sakit*. Jakarta: Rineka Cipta. 2010. hlm. 2.



penelitian.<sup>5</sup> Pekumpulan rumah sakit Amerika (*American Hospital Association*) di tahun 1978 menyatakan bahwa rumah sakit adalah suatu institusi yang fungsi utamanya adalah memberikan pelayanan kepada pasien diagnostik dan terapeutik untuk berbagai penyakit dan masalah kesehatan, baik yang bersifat bedah maupun non bedah.<sup>6</sup> Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan Rumah Sakit adalah suatu institusi yang bergerak dibidang kesehatan dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada pasien yang mempunyai masalah kesehatan yang bersifat bedah.

Berdasarkan penegasan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan judul skripsi Manajemen Sumber Daya Manusia Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) adalah pengelolaan terhadap rekrutmen, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penilaian kinerja, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus bedah).

## **B. LATAR BELAKANG MASALAH**

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Semua potensi sumber daya tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya. Betapapun majunya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, namun jika tanpa sumber daya manusia maka akan sulit bagi

---

<sup>5</sup> Bambang Hartono. *Ibid.* hlm. 2-3.

<sup>6</sup> Tjandra Yoga Aditama. *Manajemen Administrasi Rumah Sakit Edisi Kedua*. Jakarta: UI-Press. 2007. hlm. 4.

organisasi untuk mencapai tujuannya. Betapapun bagusnya perumusan tujuan dan rencana organisasi, agaknya akan sia-sia belaka jika unsur sumber daya manusia tidak diperhatikan, apalagi kalau ditelantarkan.<sup>7</sup>

Sumber daya manusia merupakan sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu perusahaan dan proses pengambilan keputusan. Keputusan terbaik yang dihasilkan oleh suatu sumber daya manusia menunjukkan kinerja seseorang dan kemampuannya untuk menganalisis suatu masalah dalam lingkup jabatannya. Hal tersebut tidak terlepas dari ketepatan dalam proses menentukan seorang pegawai untuk berada dalam jabatan tertentu.

Tugas Manajemen Sumber Daya Manusia berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang dimilikinya seefektif mungkin sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas (*satisfied*) dan memuaskan (*satisfactory*) bagi organisasi. Hal ini mencakup fungsi manajerial, fungsi operasional, dan peran serta kedudukan sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi secara terpadu.<sup>8</sup>

Rumah Sakit An Nur merupakan rumah sakit spesialisasi urologi atau yang bergerak dibidang bedah. Rumah Sakit An Nur dari awal pendiriannya sampai sekarang telah mengalami perkembangan baik bentuk fisik maupun non fisik. Perkembangan yang berbentuk fisik, misalnya; gedung, kendaraan, dan perangkat keras lainnya yang secara langsung mendukung operasional rumah sakit sehari-hari.

---

<sup>7</sup> Faustino Cardoso Gomes. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2*. Yogyakarta : BPFE. Mei 2010. hlm. 2.

<sup>8</sup> *Ibid.* hlm. 3.

Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) bertujuan menjadikan rumah sakit rujukan bagi pelayanan kesehatan di wilayah Yogyakarta. Keberadaan Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus bedah) dimaksud untuk mengurangi angka pasien yang berobat keluar negeri, dan menjadi pilihan masyarakat nasional dan internasional untuk pelayanan spesifik.<sup>9</sup> Proses pemanfaatan dapat optimal apabila dikelola dengan manajemen yang baik. Sumber daya manusia merupakan pokok manajemen, maka masalah manajemen ini akan memegang kendali dalam pengelolaan Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah).

Hal penting yang harus diperhatikan rumah sakit adalah pendayagunaan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi kedokteran disertai dengan penerapan nilai-nilai moral dan etika. Karena sangat penting mutu sumber daya manusia dan profesionalisme dalam memelihara pelayanan kesehatan yang bermutu, merata, dan terjangkau secara profesional sangatlah diperlukan.<sup>10</sup> Dalam hal ini Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) mempunyai teknologi canggih berupa alat yang bernama ESWL (*Extracorporeal Shock Wave Lithotripter*) yaitu alat untuk pemecahan batu yang ada didalam tubuh dengan gelombang kejut yang digunakan untuk memecahkan batu ginjal dari luar tubuh, tanpa adanya sayatan di tubuh pasien. Alat ini hanya ada satu-satunya di wilayah Yogyakarta dan Jawa Tengah.

Hal yang menarik dari Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) ini adalah perkembangannya yang selama empat tahun berdiri dan terus

---

<sup>9</sup> *Tabloid Rumah Sakit An Nur Edisi Perdana*. Yogyakarta. Mei 2010.

<sup>10</sup> Tjandra Yoga Aditama, Tri Hastuti. *Kesehatan dan Keselamatan Kerja*. Jakarta. UI-Press. 2002. hlm. 7.

meningkatkan mutu pelayanannya. Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) yang awalnya belum dikenal dan belum mendapat kepercayaan dari masyarakat sekarang menjadi rumah sakit rujukan atau alternatif pengobatan bagi masyarakat. Dengan adanya kepercayaan dari masyarakat sebagai pengguna jasa layanan kesehatan maka akan meningkatkan kualitas rumah sakit. Semua itu terlaksana karena ada peran penting dari sumber daya manusia yang profesional dalam masing-masing bidang.

Hal tersebut tidak terlepas dari penerapan manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah). Oleh karena itu penyusun tertarik untuk mengetahui sejauh mana penerapan ruang lingkup manajemen sumber daya manusia yang sudah dilakukan oleh Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah). Maka penyusun perlu melakukan penelitian tentang Manajemen Sumber Daya Manusia Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta (Periode 2009 – 2010).

### **C. RUMUSAN MASALAH**

Berangkat pada latar belakang di atas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah: bagaimana manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta (Periode 2009 – 2010)?

#### **D. TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen sumber daya manusia Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) yang meliputi aktivitas rekrutmen, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penilaian kinerja, pelatihan dan, pengembangan sumber daya manusia.

#### **E. KEGUNAAN PENELITIAN**

Kegunaan penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menambah hasanah keilmuan manajemen dakwah terutama manajemen sumber daya manusia dan manajemen rumah sakit.

2. Secara Praktis

Dari hasil penelitian diharapkan agar dapat dijadikan sebagai masukan yang berguna untuk meningkatkan dan mengembangkan manajemen sumber daya manusia rumah sakit Islam pada khususnya dan organisasi Islam pada umumnya.

#### **F. TINJAUAN PUSTAKA**

Dari penelitian yang sudah penulis telusuri, sejauh ini terdapat beberapa karya tulis yang berkaitan dengan pembahasan tentang manajemen sumber daya manusia. Diantaranya:

Skripsi Suwarno, yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Zakat Indonesia Cabang Yogyakarta”. Secara umum pengelolaan sumber daya manusia di Rumah Zakat Indonesia berlangsung secara efektif. Hal ini dibuktikan dengan semangat karyawan dalam melaksanakan semua pekerjaan setiap divisi dengan disiplin sehingga pekerjaan yang dihasilkan sangat memuaskan. Hal tersebut terlaksana dengan efektif karena penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang meliputi pelaksanaan proses perencanaan, pelatihan pengembangan, pelaksanaan integrasi, pemberian kompensasi, dan pelaksanaan pemeliharaan karyawan di Rumah Zakat Indonesia Cabang Yogyakarta yang berjalan sesuai tujuan.<sup>11</sup>

Skripsi Ahmad Ajru Ash Shiddiq, yang berjudul “Implementasi Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Baitul Mall wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta”. Secara umum pelaksanaan proses manajemen sumber daya manusia yang dilakukan oleh *Baitul Mall wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta* sebagai lembaga keuangan syariah, dalam usianya yang masih tergolong muda sudah menerapkan nilai-nilai Islam dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia yang meliputi rekrutmen, seleksi dan penempatan, kompensasi, pengembangan, produktivitas serta kesejahteraan dan kesehatan kerja yang masuk dalam sub-sub nilai Islam seperti aqidah, syariah dan akhlak.<sup>12</sup>

Skripsi Junaidi Siregar, yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia pada Baitul Mall wa Tamwil (BMT) Bina Dhuafa Beringharjo Kota Yogyakarta”.

---

<sup>11</sup> Suwarno. “Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Zakat Cabang Yogyakarta”. *Skripsi*. (tidak diterbitkan). Yogyakarta. : Fakultas Dakwah. UIN Sunan Kalijaga. 2006. hlm. 73.

<sup>12</sup> Ahmad Ajru Ash Shiddiq. “Implementasi Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Baitul Mall wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta”. *Skripsi*. (tidak diterbitkan). Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga. 2010. hlm. 78.

Secara umum pengelolaan sumber daya manusia di BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta berlangsung efektif. Hal ini dibuktikan pada semangat dan kegairahan kerja karyawan yang tinggi, dan rasa tanggung jawab tinggi terhadap perkembangan BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta. *Out put* yang dihasilkan menunjukkan parameter yang efisien. Untuk kerja pegawai menunjukkan parameter yang semakin efektif dan efisien dari segi kualitas atau waktu. Hal tersebut terlaksana karena penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang meliputi pelaksanaan, seleksi, pelatihan. Pengembangan, pelaksanaan Integrasi, pemberian kompensasi, dan pelaksana pemeliharaan karyawan yang meliputi kesejahteraan dan kesehatan kerja BMT Bina Dhuafa Beringharjo Yogyakarta.<sup>13</sup>

Skripsi Murtaqi, yang berjudul “Manajemen Penyelenggaraan dan Pelayanan Kerohanian di Rumah Sakit Kustati Surakarta”. Skripsi ini memfokuskan kepada mengaplikasikan fungsi-fungsi manajemen secara keseluruhan terhadap penyelenggaraan bimbingan dan pelayanan kerohanian di Rumah Sakit Islam Kustati Surakarta yang diberikan unit kerohanian. Adapun secara rinci penelitian tersebut meliputi aplikasi fungsi-fungsi manajemen secara umum pada bagian kerohanian yaitu terkait dengan Perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerak (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) terhadap penyelenggaraan bimbingan dalam pelayanan kerohanian<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup> Junaidi Siregar. “Manajemen Sumber Daya Manusia pada Baitul Mall wa Tamwil (BMT) Bina Dhuafa Beringharjo Kota Yogyakarta”. *Skripsi*. (Tidak diterbitkan). Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga. hlm. 84.

<sup>14</sup> Murtaqi. “Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit Islam Kustati Surakarta”. *Skripsi*. (tidak diterbitkan). Yogyakarta : Fakultas Dakwah. UIN Sunan Kalijaga. hlm. 5.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah bahwa telah banyak penelitian yang mengkaji manajemen sumber daya manusia tetapi tidak ada yang mengkaji tentang rumah sakit dan sebaliknya banyak penelitian yang mengkaji rumah sakit tetapi tidak ada yang mengkaji tentang manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini dapat dikatakan bahwa belum ada penelitian dengan obyek penelitian yang sama dengan penelitian ini yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah).

Persoalan-persoalan tentang manajemen sumber daya manusia itu perlu dikaji kembali, walaupun sudah banyak mahasiswa yang telah meneliti tentang hal tersebut akan tetapi belum ada yang mengkaji secara spesifik pada pokok persoalan yang terdapat dalam penelitian ini. Maka perlu untuk diteliti dan dibahas penyusunan skripsi.

## **G. KERANGKA TEORITIK**

### **1. Tinjauan Manajemen Sumber Daya Manusia**

#### **a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia menurut Kinggudu adalah pengembangan dan pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai saran-saran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, masyarakat, nasional, dan internasional.<sup>15</sup> Sedangkan menurut Malayu S P Hasibuan adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja

---

<sup>15</sup> Faustino Cardoso Gomes. *Op Cit.* hlm. 4-5.



agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.<sup>16</sup>

Mondy dan Noe mendefinisikan manajemen sumber daya manusia (*Human Resource Management*) sebagai pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sedangkan menurut Ivancevich adalah sebuah fungsi yang dijalankan dalam organisasi dengan memfasilitasi pendayagunaan manusia (karyawan) secara paling efektif untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi dan individu.<sup>17</sup>

Menurut Husain Umar manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pemutusan kerja dengan maksud untuk mencapai tingkat keputusan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi memenuhi kebutuhan.<sup>18</sup>

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia adalah suatu fungsi yang dilaksanakan dalam suatu organisasi yang memudahkan dalam pemanfaatan sumber daya manusia yang efektif untuk mencapai tujuan individu, organisasi, masyarakat, nasional dan internasional.

#### **b. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tugas manajemen sumber daya manusia berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang dimilikinya secara seefektif mungkin sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas (*satisfied*) dan memuaskan (*Satisfactory*) bagi organisasi. Manajemen sumber

---

<sup>16</sup> Malayu S P Hasibuan. *Op Cit.* hlm. 3.

<sup>17</sup> Marwansyah. *Op Cit.* hlm. 3.

<sup>18</sup> Husein Umar. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama. 1998. hlm. 3.

daya manusia merupakan bagian dari manajemen umumnya yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Perhatian ini mencakup fungsi manajerial, fungsi operasional, dan peran serta kedudukan sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi secara terpadu.<sup>19</sup>

Kegiatan manajemen sumber daya manusia, atau disebut juga manajemen ketenagaan di rumah sakit dapat meliputi proses, seperti penerimaan pegawai, penempatan pegawai, kompensasi kerja, pengembangan mutu dan karir pegawai serta akhirnya penghentian kerja dari rumah sakit. Koonntz H dan Weirich H (1990) dalam buku Tjandra Yogya Aditama, menyebutkan bahwa ruang lingkup manajemen ketenagaan meliputi:

- 1) Analisis kini dan masa datang tentang kebutuhan tenaga kerja,
- 2) *Recruitment*,
- 3) Seleksi,
- 4) Penempatan yang sesuai,
- 5) Promosi
- 6) *Separation*, atau pension/pemutusan hubungan kerja,
- 7) Untuk menjalankan proses ini baik diperlukan kegiatan *appraisal*, strategi pengembangan serta pendidikan dan pelatihan.<sup>20</sup>

Griffith J.R (1987) dalam buku Tjandra Yogya Aditama, menyatakan bahwa kegiatan manajemen sumber daya manusia di rumah sakit meliputi perencanaan, *maintenance*, kompensasi dan mengatasi masalah hukum sehubungan dengan tenaga kerja. Kegiatan dalam perencanaan meliputi

---

<sup>19</sup> Faustino Cardoso Gomes. *Op Cit.* hlm. 3.

<sup>20</sup> Tjandra Yogya Aditama. *Op Cit.* hlm. 35-37.

mengantisipasi jumlah dan jenis yang dibutuhkan, jadwal untuk *recruitment*, *retraining* dan pemutusan hubungan kerja bila dibutuhkan, gaji dan kompensasi yang akan diberikan dikaitkan dengan kondisi sosial-ekonomi yang ada serta berbagai kemungkinan perubahan dalam kebijakan kesehatan. Tugas dalam *maintenance* meliputi *recruitment* dan seleksi, pelayanan kepada karyawan, keselamatan dan kesehatan kerja serta tugas-tugas administrative. Rowland (1984) dalam buku Tjandra Yogya Aditama, membagi ruang lingkup ini lebih luas lagi, mulai dari komunikasi, rekrutmen, penanganan karyawan bermasalah, motivasi, absen dan pindah kerja, disiplin, gaji, penilaian kinerja pensiun dan masalahnya, produktifitas, serta pembahasan tentang serikat pekerja.

Dari tiga sumber di atas penulis akan menyimpulkan ruang lingkup manajemen sumber daya manusia yang akan dibahas dalam skripsi ini adalah rekrutmen, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan.

### **1) Rekrutmen**

Rekrutmen adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja dari mana para karyawan baru seleksi. Pelaksanaan rekrutmen biasanya merupakan tanggung jawab departemen personalia,

meskipun kadang-kadang digunakan para spesialis proses penarikan yang disebut *recruiters*. Proses penarikan penting karena kualitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi tergantung pada kualitas penarikannya.<sup>21</sup>

Gary Dessler menyatakan bahwa perekrutan merupakan suatu bidang dimana kerja sama antara lini dan staf adalah penting, karena beberapa alasan. Spesialis personalia yang melakukan perekrutan dan melakukan upaya penyaringan awal bagi lowongan pekerjaan jarang merupakan orang yang bertanggung jawab untuk menilai prestasinya. Oleh karena itu, ia harus memiliki gambaran yang sejelas-jelasnya tentang hal-hal yang tercakup dalam pekerjaan, dan pada gilirannya hal ini berarti berbicara dengan supervisor yang berkepentingan.<sup>22</sup>

Sumber tenaga baru di rumah sakit dapat berasal jawaban terhadap iklan yang dibuat, calon yang datang melamar sendiri, badan penyalur tenaga kerja serta rekomendasi dari petugas rumah sakit sendiri. Selain itu tenaga baru juga bisa diperoleh dari universitas, organisasi profesi, sekolah kejuruan kesehatan dan lain-lain. Willan J.A (1990) menyatakan bahwa seorang calon pekerja di rumah sakit biasanya membutuhkan informasi antara lain:<sup>23</sup>

- a) Informasi tentang rumah sakit secara umum
- b) Jenis pekerjaan yang ditawarkan

---

<sup>21</sup> T. Hani Handoko. *Op Cit.* hlm. 69.

<sup>22</sup> Gary Dessler. *Manajemen Sumber Daya Manusia Human Resource Management 7e.* Jakarta: Prenhallindo. 1997. hlm. 136.

<sup>23</sup> Tjandra Yogya Aditama. *Op Cit.* hlm. 38.

- c) Kemungkinan pengembangan rumah sakit dimasa datang
- d) Gaji dan fasilitas yang akan diperolehnya
- e) Kemungkinan kesempatan pendidikan lanjutan.

Teknik-teknik rekrutmen, baik dari sektor public maupun swasta, dapat dilakukan melalui asas disentralisasikan atau didesentralisasikan, tergantung kepada keadaan (besarnya) organisasi, kebutuhan dan jumlah calon pekerja yang hendak direkrut.<sup>24</sup>

a) Teknik Rekrutmen yang Disentralisasikan

Jika instansi tersebut mempunyai beberapa ribu pekerjaan, dan jika departemen-departemen yang berbeda merekrut sejumlah besar pekerja juru ketik atau teknis bagi tipe kedudukan yang sama, rekrutmen disentralisasikan akan lebih sering dipakai karena lebih efisien biaya. Jika rekrutmen disentralisasikan, instansi yang mengelola sumber daya manusia itu akan bertanggung jawab untuk meminta dari para manajer akan perkiraan-perkiraan periodik mengenai jumlah dan tipe pekerja-pekerja baru yang dibutuhkan di waktu akan datang.

b) Teknik Rekrutmen yang Didesentralisasikan

Rekrutmen yang didesentralisasikan terjadi di instansi-instansi yang relative kecil, kebutuhan-kebutuhan rekrutmen terbatas, dan dalam mana setiap instansi mempekerjakan berbagai tipe pekerja, rekrutmen dengan cara ini selalu dipakai untuk posisi-

---

<sup>24</sup> Faustino Cardoso Gomes. *Op Cit.* hlm. 111-113.

posisi khas professional, ilmiah, atau administratif bagi suatu instansi tertentu. Selama masa resesi, di mana permintaan akan pekerjaan-pekerjaan pemerintah meningkat tetapi lowongannya terbatas, maka pengguna rekrutmen dengan cara ini lebih efektif.

## **2) Seleksi dan Penempatan**

Seleksi dan penempatan merupakan langkah yang diambil segera setelah terlaksananya fungsi rekrutmen. Seperti halnya fungsi rekrutmen, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tersedia atau tidak tersedianya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, diterima atau tidaknya pelamar yang telah lulus proses rekrutmen, tepat atau tidak tepatnya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini. Jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Fungsi seleksi dan penempatan ini juga sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai. Para legislator yang terpilih, dan para eksekutif teras sering memandang birokrasi tidak responsif terhadap pilihan-pilihan perorangan, prioritas program, dan nilai-nilai mereka. Oleh karena itu mereka berusaha menetapkan kriteria seleksi dan penempatan, bahkan promosi, yang sesuai dengan falsafah-falsafah politik dan tujuan-tujuan dari para pejabat terpilih. Cara pelaksanaan tujuan-tujuan tersebut dapat mengambil

berbagai bentuk, mulai dari *spoils system* dalam mana kebanyakan jabatan diisi berdasarkan *political patronage*, hingga ke *merit system* dalam mana kebanyakan para pekerja adalah pegawai-pegawai yang berpengalaman dengan orang-orang yang dipilih secara politik sebagai pimpinan instansi.<sup>25</sup>

Proses yang dapat dilakukan dalam menyeleksi pegawai baru dapat meliputi wawancara, tes tertulis tentang pengetahuan yang sesuai kerjanya maupun pengetahuan lain secara umum, mempelajari *curriculum vitae*, menghubungi pimpinan kerja sebelumnya, tes langsung kemampuan yang dipunyai (misalnya mendemonstrasikan penggunaan komputer, kemampuan melakukan pembedahan dan lain-lain) serta tes psikologi.<sup>26</sup> Jenis-jenis tes seleksi yang biasanya digunakan untuk memilih calon pegawai yang akan dipekerjakan antara lain, Pertama tes kecerdasan umum tes ini umumnya dikenal dengan tes IQ dan sebenarnya merupakan tes bakat campuran, tes ini juga dapat digunakan sebagai alternative bila kecakapan pendidikan yang formal ataupun baru tidak ada. Kedua adalah tes kecakapan, tes ini merupakan uji kemampuan atau pengetahuan contoh tes mengetik yang diberikan kepada seorang pelamar yang menyatakan bahwa ia sudah berpengalaman dan dapat mengetik dengan cepat. Ketiga adalah Tes Bakat, tes ini meramalkan kemampuan seseorang untuk mengerjakan suatu pekerjaan. Keempat adalah tes kepribadian atau psikologi, tes ini akan mengungkap kemampuan potensial dan kemampuan nyata calon

---

<sup>25</sup> Faustino Cardoso Gomes, M.Si. *Ibid*, hlm. 117-118.

<sup>26</sup> Tjandra Yogya Aditama. *Op Cit*. hlm. 39.

pegawai<sup>27</sup>. Dari hal itulah sekiranya dapat dijadikan faktor pertimbangan bagi seorang calon pegawai.

Langkah-langkah dalam prosedur seleksi yang biasa digunakan paling tidak terdiri dari tujuh langkah yaitu:<sup>28</sup>

- 1) Penerimaan pendahuluan
- 2) Tes-tes penerimaan
- 3) Wawancara seleksi
- 4) Pemeriksaan referensi
- 5) Evaluasi medis
- 6) Wawancara atasan langsung
- 7) Keputusan penerimaan

Untuk menempatkan tenaga kerja yang lulus seleksi, manajer tanpa kerja harus mempertimbangkan beberapa faktor yang mungkin sangat berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan. Manajer tenaga kerja yang professional biasanya selalu jeli terhadap karakteristik dan kualifikasi yang dimiliki para tenaga kerja yang akan ditempatkan dalam satu tugas dan pekerjaan tertentu. Oleh karena itu, sebelum menempatkan tenaga kerja di tempat mereka harus bekerja, perlu dipertimbangkan beberapa faktor, antara lain:

- 1) Prestasi Akademis
- 2) Pengalaman

---

<sup>27</sup> Sri Budi Cantika Yuli. *Manajemen Sumber Daya*. Malang : UMM Press. 2005. hlm.. 59-60.

<sup>28</sup> T. Hani Handoko, M.B.A. *Op Cit*. hlm. 88.



- 3) Kesehatan fisik dan mental
- 4) Status perkawinan
- 5) Usia

Prosedur penempatan tenaga kerja merupakan tahapan yang harus ditempuh dalam menempatkan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat pula. Tahapan yang ditempuh merupakan keluaran pengambilan keputusan yang dilakukan manajer tenaga kerja, khususnya bagian penempatan tenaga kerja, baik berdasarkan pertimbangan maupun objektif ilmiah.<sup>29</sup>

### **3) Pemberian Kompensasi**

Suatu cara departemen personalia meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Masalah kompensasi mungkin merupakan fungsi manajemen personalia yang paling sulit dan membingungkan. Tidak hanya karena pemberian kompensasi merupakan salah satu tugas yang paling kompleks, tetapi juga salah satu aspek yang paling berarti bagi karyawan maupun organisasi. Meskipun kompensasi harus mempunyai dasar yang masuk akal, rasional dan dapat dipertahankan, hal ini menyangkut banyak faktor emosional dari sudut pandangan para karyawan. Bila karyawan melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka

---

<sup>29</sup> Siswanto Sastrohardiwiryo. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara. 2005. hlm. 162-170.

mereka harus menerima kompensasi yang adil dan layak. Bentuk penghargaan ini mencakup pengupahan dan penggajian, serta berbagai bentuk kompensasi pelengkap-*fringe benefits* seperti asuransi dan rekreasi. Balas jasa lain juga berupa pelayanan karyawan, seperti penciptaan kondisi kerja yang aman dan sehat, yang biasanya merupakan perwujudan kepatuhan legal.

Kompensasi diberikan pada tenaga kerja yang melakukan kerja organisasi seperti dengan pembayaran (*pay*), insentif, dan keuntungan (*benefits*). Perusahaan harus mengembangkan dan selalu memperbaiki sistem upah dan gaji. Juga program insentif seperti berbagai keuntungan dan penghargaan atas produktivitas semakin banyak digunakan.<sup>30</sup>

Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Disamping itu kompensasi (dalam bentuk pengupahan dan balas jasa lainnya) sering merupakan komponen-komponen biaya yang paling besar dan penting. Bila pengupahan dan penggajian tidak diadministrasikan secara tepat, perusahaan bisa kehilangan para karyawannya yang baik dan harus mengeluarkan biaya untuk menarik, seleksi, melatih dan mengembangkan penggantinya. Bahkan bila karyawan tidak keluar, mereka mungkin menjadi tidak puas terhadap perusahaan dan menurunkan produktivitas mereka.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Robert L. Mathis, John H. Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat. 2001. hlm. 13.

<sup>31</sup> Dr. T. Hani Handoko, M.B.A. *Op Cit*. hlm. 155-156.

Bagian kepegawaian memikul tanggung jawab utama untuk mengembangkan system imbalan (kompensasi) bagi suatu organisasi yang diterapkan secara seragam di seluruh jajaran organisasi. Agar mencapai sasaran serta didasarkan pada berbagai prinsip seperti keadilan, kewajaran dan kesetaraan, perlu selalu diperhatikan bahwa sistem imbalan itu harus merupakan instrument yang ampuh untuk berbagai kepentingan. Dalam usaha mengembangkan suatu sistem imbalan, para spesialis di bidang manajemen sumber daya manusia perlu melakukan empat hal.<sup>32</sup>

- a) Melakukan analisis pekerjaan
- b) Melakukan penilaian pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal
- c) Melakukan survai berbagai system imbalan yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal.
- d) Menentukan “harga” setiap pekerjaan dihubungkan dengan “harga” pekerjaan sejenis di tempat lain.

#### **4) Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen untuk menilai kinerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian atau deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan kualitas kerja,

---

<sup>32</sup> Sondang P. Siagian. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 2001. hlm. 257-258.

pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan, serta untuk keperluan yang berhubungan dengan masalah ketenaga kerjaan lainnya.<sup>33</sup>

Willan J.A dalam buku Tjandra Yogya Aditama menyatakan bahwa penilaian kinerja pegawai harus dilakukan secara periodic dan secara objektif pula. Dalam hal ini, pimpinan tidak boleh memiliki *prejudice* dalam penilaian agar objektivitas dapat benar-benar terjaga. Pada dasarnya, penilaian dilakukan terhadap hasil kerja yang dihubungkan dengan analisis jabatan serta prestasi apa yang seharusnya diproduksi oleh seorang pegawai. Penilaian kinerja ini pada dasarnya bertujuan:<sup>34</sup>

- a) mengidentifikasi mereka yang perlu pelatihan dan pengamatan lebih lanjut
- b) menilai kemungkinan promosi atau degradasi jabatan atau pekerjaan
- c) kemungkinan menempatkan pegawai agar sesuai minat dan kemampuannya
- d) kemungkinan peninjauan kembali gaji serta fasilitas lain yang diberikan, apakah perlu dinaikkan atau disesuaikan.

##### **5) Pelatihan dan Pengembangan**

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau

---

<sup>33</sup> Sondang P. Siagian. *Ibid.* hlm. 231.

<sup>34</sup> Tjandra Yogya Aditama. *Op Cit.* hlm. 47.

suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Supaya efektif, pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar (*learning experience*), aktivitas-aktivitas yang terencana (*be a planned organizational activity*), dan di desain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi.<sup>35</sup>

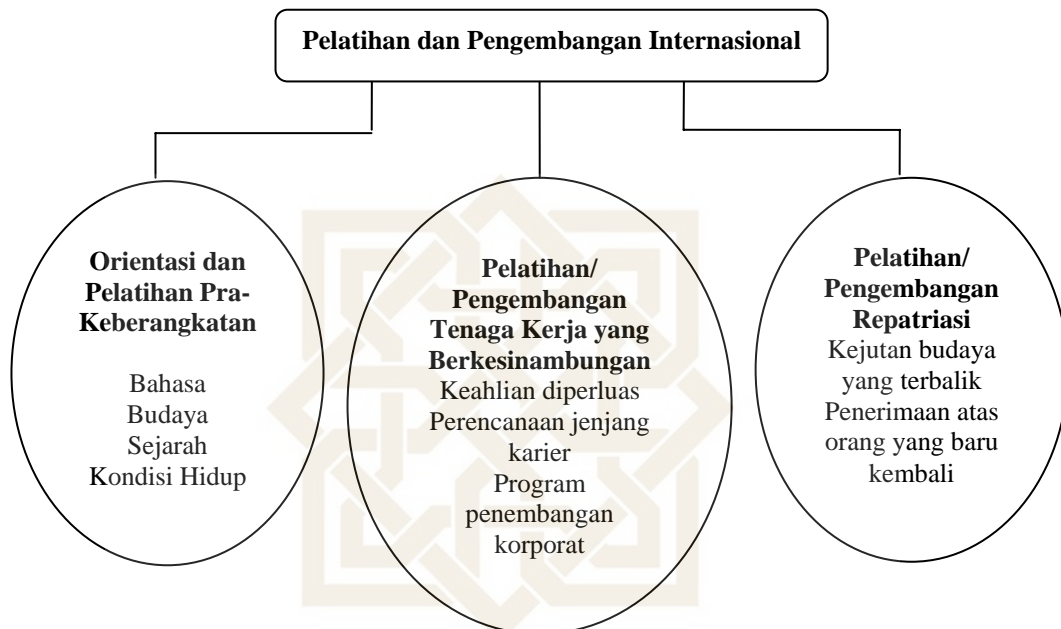
Pelatihan sering dipakai sebagai solusi atas persoalan kinerja organisasi. Banyak organisasi yang mengabaikan persoalan kinerja jika persoalan tersebut tidak berarti, atau jika tidak ada solusi yang tampak langsung. Dan juga persoalan kinerja melibatkan pengujian terhadap kriteria seleksi untuk menentukan apakah kriteria-kriteria tersebut sungguh-sungguh mencerminkan SKAs yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan dan jika tidak, menetapkan standar-standar atau menguji ulang kriteria-kriteria itu sendiri. Hal ini melibatkan trade-off antara gaji tinggi yang harus dibayarkan untuk menarik lebih banyak orang yang berkualitas, dan biaya yang tinggi bagi pelatihan kerja (*on the job training*) setelah orang itu dipekerjakan, ditambah dengan banyak resiko kehilangan mereka terhadap pesaing sekali setelah mereka dilatih.

Pelatihan menjadi hal yang sangat penting. Kenaikan tingkat produktivitas berasal dari program pelatihan yang berkesinambungan, peningkatan keterampilan, pelatihan teknik, dan pelatihan antara sesama tenaga kerja. Gambar dibawah ini memperlihatkan tiga jenis kegiatan pelatihan dan pengembangan yang berbeda bagi tenaga kerja global. Tidak

---

<sup>35</sup> Faustino Cardoso Gomes. *Op Cit.* hlm. 197.

semua berlaku kepada semua tenaga kerja internasional, tetapi semuanya penting.<sup>36</sup>



Gambar 1. Pelatihan dan Pengembangan Internasional

Program pengembangan manajemen merupakan proses yang meliputi beberapa langkah. Pertama, penyusunan proyeksi perusahaan. Kedua, departemen personalia meninjau dokumen kemampuan manajemen untuk menentukan bakat pimpinan yang kini dimiliki. Dokumen ini, berisi data mengenai hal-hal seperti pendidikan dan pengalaman kerja, pilihan karier, dan penilaian prestasi. Ketiga penyusunan bagan pergantian pimpinan. Bagian ini menunjukkan calon-calon potensial yang akan mengisi kedudukan berbagai pimpinan dan juga menunjukkan kebutuhan pengembangan tiap orang.<sup>37</sup>

<sup>36</sup> Robert L. Mathis, John H. Jackson. *Op Cit.* hlm. 139.

<sup>37</sup> Gary Dessler. *Op Cit.* hlm. 280.

Menurut Hellriegel dan Slocum menjelaskan pengembangan staf secara umum dapat dilakukan melalui pelatihan serta *development*. Pelatihan bertujuan memelihara dan meningkatkan kemampuan kerja yang saat ini dilakukan, sementara *development* lebih bertujuan kepada ketrampilan yang dibutuhkan karyawan dimasa datang dalam pengembangan kariernya selanjutnya. Kedua kegiatan ini dapat dilakukan sambil bekerja (*on the job*) atau *off the job*. Metode yang dipakai untuk pelatihan dan *development* ini dapat berupa rotasi kerja, instruksi khusus, *videotape*, simulasi, *role playing*, dan penggunaan video interaktif.

Secara umum memang kegiatan pengembangan staf dapat dilakukan dengan dua cara utama, yaitu pengalaman pekerjaan serta pendidikan tambahan. Dalam hal pengalaman pekerjaan, dapat dilakukan dengan bimbingan oleh pimpinan, rotasi kerja, rapat-rapat evaluasi serta upaya pemecahan masalah, seperti Gugus Kendali Mutu (GKM), ZOPP, serta *problem solving cycle*. Sementara itu, kegiatan pendidikan tambahan dapat dilakukan dengan melakukan *on the job training*, ceramah-ceramah di rumah sakit, mengikuti kursus dan seminar-seminar, serta mengikuti pendidikan formal di kampus pendidikan.<sup>38</sup>

Setiap tenaga di rumah sakit ingin dan harus mengembangkan karirnya. Direktur rumah sakit berkepentingan untuk mengembangkan karirnya sebagai manajer pelayanan kesehatan yang mampu memimpin rumah sakit mencapai atau melampaui standar yang ada. Para dokter,

---

<sup>38</sup> Tjandra Yogya Aditama. *Op Cit.* hlm. 49-50.

apoteker dan para medic lainnya pasti mengharapkan dapat mengembangkan profesionalisme di bidangnya masing-masing sehingga karirnya dapat terus meningkat.

## 2. Tinjauan Tentang Rumah Sakit

### a. Pengertian Rumah Sakit

Rumah sakit dalam bahasa Inggris disebut *hospital*. Kata *hospital* berasal dari kata dalam bahasa latin *hospitalis* yang berarti tamu. Secara lebih luas kata itu bermakna menjamu para tamu. Memang menurut sejarahnya, *hospital* atau rumah sakit adalah suatu lembaga yang bersifat kedermawaan (*charitable*), untuk merawat pengungsi atau memberikan pendidikan bagi orang-orang yang kurang beruntung (miskin), berusia lanjut, cacat, atau para pemuda (Schulz R. and Johnson A. C.; 1976) dari buku Bambang Hartono yang berjudul Manajemen Pemasaran untuk Rumah Sakit.<sup>39</sup>

Rumah Sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang dipengaruhi oleh perkembangan ilmu pengetahuan kesehatan, kemajuan teknologi dan kehidupan sosial ekonomi masyarakat yang harus tetap mampu meningkatkan pelayanan yang lebih bermutu dan terjangkau oleh masyarakat agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya. Rumah sakit adalah salah satu sarana kesehatan tempat menyelenggarakan upaya kesehatan dengan memberdayakan berbagai

---

<sup>39</sup> Bambang Hartono. *Op Cit.* hlm. 2.



kesatuan personel terlatih dan terdidik dalam menghadapi dan menangani masalah medik untuk pemulihan dan pemeliharaan kesehatan yang baik.<sup>40</sup>

Pengertian rumah sakit yang digunakan dalam penelitian ini adalah pelayanan kesehatan yang dipengaruhi oleh perkembangan ilmu pengetahuan kesehatan, kemajuan teknologi dan kehidupan sosial ekonomi masyarakat yang harus tetap mampu meningkatkan pelayanan yang lebih bermutu dan terjangkau oleh masyarakat agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya.

#### **b. Manajemen Rumah Sakit**

Manajemen rumah sakit adalah koordinasi antara berbagai sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, ada kemampuan, pengendalian mencapai tujuan. Tujuan manajemen rumah sakit seperti berikut:<sup>41</sup>

- 1) Menyiapkan sumber daya
- 2) Mengevaluasi efektifitas
- 3) Mengatur pemakaian pelayanan
- 4) Efisiensi
- 5) kualitas

Willan (1990) dalam buku Tjandra Yogya Aditama menyatakan bahwa pelaksanaan manajemen di rumah sakit haruslah “seperti bebek merenang kolam”, tampak tenang di permukaan dan tetap aktif bergerak

---

<sup>40</sup> [www.Respository.usu.ac.ad/bitsream/123456789/20297/4/Chapter](http://www.Respository.usu.ac.ad/bitsream/123456789/20297/4/Chapter). Diakses pada tanggal 9 Maret 2011.

<sup>41</sup> Boy S. Sabarguna, Heni Listiani. *Organisasi dan Manajemen Rumah Sakit*. Yogyakarta: KONSORSIUM Rumah Sakit Islam Jateng-DIY. 2008. hlm. 25.

dibawah permukaan. Hal ini perlu dilakukan karena rumah sakit berhadapan dengan orang khususnya orang sakit sehingga harus tampak tenang di satu pihak. Dipihak lain, karena kompleksnya masalah yang dihadapi di rumah sakit, maka para manajernya harus betul-betul aktif bergerak terus untuk mampu memberi pelayanan yang baik.

Gaya manajemen rumah sakit yang banyak dianut adalah *Total Quality Management* (TQM). TQM adalah sistem manajemen yang mengelola perusahaan dan kegiatannya dengan mengikutsertakan seluruh jajaran karyawan untuk berperan serta bersama dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu di segala bidang demi semua kepuasan pelanggan (*customer*). Dengan kata lain, *Total Quality Management* adalah usaha yang menyeluruh untuk membuat sesuatu menjadi lebih baik, dengan cara memulainya secara baik, mengerjakannya dengan baik supaya hasilnya baik dan sampai ke tangan konsumen secara baik. Tegasnya, untuk menghasilkan suatu produk yang baik maka bahan bakunya harus baik, hasil dari proses satu ke proses lainnya harus baik, mesin/proses harus dikelola dengan manajemen yang baik dan distribusi kepada konsumen harus dilakukan dengan baik pula.<sup>42</sup>

Pola manajemen rumah sakit

- a) Fungsi sosial rumah sakit semakin berkurang, diganti dengan fungsi ekonomi.

---

<sup>42</sup> Tjandra Yoga Aditama. *Op Cit.* hlm. 16-17.

- b) Isolasi dan elitisme rumah sakit masih kental, walaupun telah diperkenalkan konsep wilayah cakupan rujukan.
- c) Manajemen rumah sakit masih berorientasi pada intern organisasi, belum pada pihak yang berkepentingan.

#### Gambaran pola manajemen

- a) Pandangan produk perusahaan: pemimpin rumah sakit mewakili kepentingan pemilik, karena diangkat dan diperhatikan oleh pemilik juga. Perbedaan fungsi dan peran antara pemilik pengelola dan karyawan rumah sakit menjadi kurang efektif.
- b) Pandangan manajerial perusahaan: terjadi perusahaan fungsi dan peran antara pemilik, karyawan, dan manajer rumah sakit sebagai jembatan yang menghubungkan antara wewenang pemilik dan pengelola rumah sakit adalah dewan penyantun.
- c) Pandangan terhadap pihak berkepentingan: faktor lingkungan setara dengan faktor intern organisasi dalam mempengaruhi maupun dipengaruhi oleh organisasi rumah sakit.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Hariza Adnani. *Diktat Kuliah Organisasi dan Manajemen Kesehatan*. (Tidak Diterbitkan). Yogyakarta: STIKES Surya Global. 2007. hlm. 41.

## H. Metode Penelitian

### 1. Pendekatan Penelitian

Penelitian skripsi ini termasuk dalam penelitian lapangan (*field research*), yaitu kegiatan penelitian yang dilakukan di lingkungan tertentu dalam hal ini akan dilakukan di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta, guna mendapatkan data yang sesuai dengan permasalahan yang dibahas.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif atau yang sering juga disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan dalam kondisi yang alamiah (*natural setting*),<sup>44</sup> dari praktek Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta. Penelitian ini sifatnya deskriptif, karena hasil analisis penelitian akan dipaparkan dalam bentuk deskripsi dari fakta penerapan ruang lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta baik teknis, sistem dan prosesnya.

Dengan demikian, maka dalam konteks ini, sumber data utama yang peneliti gunakan adalah kata-kata dan pernyataan dari informan yang berkompeten terkait Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit, disamping juga menggunakan data tertulis seperti: dokumentasi, majalah, buku-buku dan lain-lain terkait dengan topik penelitian.

---

<sup>44</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2008. hlm. 8.

## 2. Langkah-langkah Penelitian

Agar pelaksanaan penelitian menjadi terarah dan sistematis maka disusun tahap-tahap penelitian. Menurut Moleong ada 3 tahapan dalam melakukan penelitian.<sup>45</sup> Adapun langkah-langkah penelitian ini adalah sebagai berikut:

### a. Tahap pra lapangan

Dalam hal ini penyusun melakukan *survey* pendahuluan berupa penjajakan lapangan tentang latar penelitian, mencari data tentang hal-hal yang berkaitan dengan topik penelitian tentang manajemen sumber daya manusia sampai perizinan yang harus dipenuhi di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta.

### b. Tahap pekerjaan lapangan

Dalam hal ini penyusun memasuki dan memahami lapangan penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan data yang akurat dari Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta.

### c. Tahap analisis data

Tahap analisis data adalah melaksanakan serangkaian proses analisis data kualitatif yaitu penyusun melakukan analisis berdasarkan rumusan data teori dalam usaha membahas permasalahan yang ada untuk menarik kesimpulan.

## 3. Subjek dan Objek Penelitian

### a. Subjek Penelitian

---

<sup>45</sup> Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2010. hlm. 127-151.

Subjek penelitian ini adalah individu yang menjadi sasaran masalah yang diteliti sebagai sumber informasi. Yang menjadi subjek penelitian ini adalah direktur, bagian personalia dan karyawan di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah).

b. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah yang menjadi titik fokus perhatian dari penelitian. Adapun yang menjadi Objek dari penelitian ini adalah Manajemen Sumber Daya Manusia Rumah Sakit yang terkait dengan ruang lingkup

4. Jenis Data

- a. Data Primer, yaitu data yang hanya dapat kita peroleh dari sumber asli atau pertama, data primer harus secara langsung kita ambil dari sumber aslinya, melalui nara sumber yang tepat dan yang kita jadikan responden dalam penelitian kita<sup>46</sup>. Dalam penelitian ini data primer diperoleh melalui proses wawancara dengan staf dan karyawan yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia Rumah Sakit An-Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta meliputi bagian personalia dan karyawan.
- b. Data skunder, data sekunder merupakan data yang sudah tersedia sehingga kita tinggal mencari dan mengumpulkan<sup>47</sup>. Yaitu data yang diperoleh dari literatur-literatur atau bacaan yang relevan, serta

---

<sup>46</sup> <http://nagabiru86.wordpress.com/2009/06/12/data-sekunder-dan-data-primer>.

<sup>47</sup> Ibid.

dokumentasi dari Rumah Sakit An-Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta.

## 5. Metode Pengumpulan Data

Agar data dapat terkumpul dengan lengkap, tepat dan valid, peneliti menggunakan metode-metode sebagai berikut:

### a. Metode Wawancara

Wawancara adalah metode pengumpulan data ini dilakukan dengan menggunakan interview bebas terpimpin yaitu penelitian yang berdasarkan pada data *interview guide* yang artinya penulis menyajikan pertanyaan-pertanyaan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada, namun tidak keluar dari pedoman daftar pertanyaan yang ada, sehingga akan memberikan keluwesan pada kedua belah pihak dalam bertanya jawab baik secara formal maupun informal serta untuk menutup kemungkinan wawancara ini bisa berkembang karena dalam penyampaiannya bersifat longgar dan bisa dikejar sesuai kebutuhan. Data *interview guide* ada dibagian lampiran.

Metode wawancara ini penulis gunakan untuk mendapatkan data tentang ruang lingkup manajemen sumber daya manusia yang meliputi rekrutmen, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penilaian kinerja, pelatihan, pengembangan. *Interview* ini akan ditujukan kepada:

1. Ibu dr. Siti Aisyah SS,Su Selaku Direktur Utama Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta

2. Ir. Sugiarta selaku Kepala Bagian Personalia dan Sekretarian Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta

3. Staf dan Karyawan Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta, diantaranya:

- a) Ibu Rina Setyawanti selaku asisten apoteker.
- b) Bapak Jumadi selaku penanggung jawab kebersihan dan gudang.

b. Metode Observasi.

Observasi adalah suatu pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki.<sup>48</sup> Metode ini digunakan sebagai pelengkap dan penguat data yang telah diperoleh melalui metode sebelumnya. Dalam hal ini penyusun mengamati kondisi Rumah Sakit An-Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta yang berkenaan dengan manajemen sumber daya manusia yang diterapkan Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) yang beralamat Jl. Colombo No. 16 Yogyakarta.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi ini dimaksudkan untuk mengumpulkan data yang diperlukan untuk melengkapi data yang telah didapat dari buku catatan, transkrip, buku laporan kegiatan, *website* dan tabloid Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta atau

---

<sup>48</sup> Sutrisno Hadi. *Metodologi Reseach*. Jilid II. Yogyakarta: Fakultas Psikologi UMG. 1981. hlm.136.



dokumen lainnya dengan cara menyalin dan menganalisis terhadap data yang tersedia.

#### 6. Analisis Data

Analisis yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif yaitu menggambarkan dengan data-data atau kalimat dan disusun berdasarkan urutan pembahasan yang telah direncanakan. Selanjutnya peneliti melakukan analisis berdasarkan rumusan data teori dalam usaha membahas permasalahan yang ada untuk menarik kesimpulan. Dalam metode ini, data yang diperoleh baik dokumentasi, wawancara, maupun observasi akan penyusun bahas pada bab pembahasan. Artinya data yang diperoleh kemudian disusun dan digambarkan menurut apa adanya, yaitu hanya merupakan penyingkapan fakta tanpa pengujian hipotesa, semata-mata untuk memberi gambaran yang tepat dari suatu individu, secara obyektif berdasarkan kerangka tertentu yang telah dibuat, dengan ungkapan-ungkapan kalimat, sehingga dapat dijadikan kesimpulan yang logis terhadap permasalahan yang diteliti.

#### 7. Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data penelitian dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas dan validitas data yang diperoleh. Untuk membuktikan validitas data ditentukan oleh kredibilitas dan interpretasinya dalam mengupayakan temuan data yang dilakukan dengan kondisi yang senyatanya dan disetujui banyak pihak.

Metode yang digunakan dalam menguji keabsahan data penelitian ini adalah Triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan dan pembanding data tersebut<sup>49</sup>.

Triangulasi dalam penelitian ini adalah triangulasi dengan sumber data, yaitu dilakukan dengan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi melalui cara yang berbeda dalam metode penelitian.<sup>50</sup> Triangulasi data dalam hal ini dicapai dengan membandingkan data hasil pengamatan atau observasi dengan isi suatu dokumen yang berkaitan dengan penelitian serta data hasil wawancara yaitu wawancara pada direktur, bidang personalia, staf dan karyawan Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta.

## I. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Sistematika pembahasan dalam skripsi ini disusun guna mempermudah peneliti dan dapat dipahami sistematis. Pembahasan skripsi ini dibagi menjadi empat bab, masing-masing bab terdiri dari beberapa sub-sub, yaitu:

Pada bagian awal skripsi berisi halaman formalitas yaitu: halaman judul, halaman pengesahan, halaman motto, halaman persembahan, kata pengantar, daftar isi, dan halaman tabel.

---

<sup>49</sup> Lexy J. Moleong, *Op.Cit.*, hlm. 331.

<sup>50</sup> M. Burhan Bungin. *Penelitian Kualitatif (Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya)*. Jakarta: Kencana. 2008. hlm. 256.

Bab pertama, berisi pendahuluan yang terdiri dari : penegasan judul, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, kerangka teori, telaah pustaka, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua, pada bagian ini diuraikan tentang gambaran umum Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta yang meliputi beberapa hal yaitu : sejarah, visi, misi dan motto, program kerja, struktur organisasi, *job description*, sarana dan prasarana rumah sakit.

Bab ketiga, membahas hasil penelitian dan analisis tentang manajemen sumber daya manusia Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta.

Pada bab keempat, adalah penutup yang terdiri dari : kesimpulan dan saran-saran yang dipandang perlu dan kata penutup.

Terakhir, sebagai pelengkap dari bab-bab diatas, dicantumkan pula lampiran-lampiran yang meliputi: daftar pustaka, surat permohonan judul skripsi, surat pengantar penelitian, surat bukti seminar, surat ijin penelitian, daftar riwayat hidup penyusun, dan lampiran-lampiran lain.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan uraian dan analisis yang dikemukakan dalam bab-bab sebelumnya maka penulis dapat menyimpulkan bahwa dari penerapan manajemen sumber daya manusia tersebut dapat terlihat bahwa dari berbagai program yang ada baik rekrutmen, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penilaian kinerja, pelatihan, dan pengembangan merupakan ruang lingkup manajemen sumber daya manusia yang berhubungan erat dengan upaya-upaya pencapaian tujuan organisasi. Secara umum pengelolaan sumber daya manusia di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta berlangsung efektif. Hal ini dibuktikan dengan semangat kerja karyawan yang tinggi dan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap perkembangan Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta. Hal tersebut terlaksana karena penerapan ruang lingkup manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta sebagai berikut:

1. Rekrutmen yang dilaksanakan di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta menggunakan 2 cara yaitu dengan cara terbuka melalui Internet, brosur, Koran, pamphlet, dan dengan cara tertutup dengan melalui teman dekat, dan saudara. Adapun kualifikasi umum yang dibutuhkan di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus

Bedah) adalah yang paling utama pendidikan, memiliki kemampuan kepemimpinan, berbadan sehat, ramah, berpengalaman dalam bidangnya, dan berwibawa (bagi calon kepala bidang).

2. Seleksi yang dilakukan di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta meliputi tes interview, psikotes, interview ke-2 dengan direksi dan pimpinan yayasan, dan pengumuman hasil tes.
3. Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) dalam melaksanakan proses penempatan karyawan baru langsung ditempatkan pada tiap-tiap bidang , hal ini dikarenakan pada tahap rekrutmen calon karyawan sudah terbagi dalam beberapa bidang yang sesuai dengan pendidikan, *skill* dan pengalaman calon karyawan.
4. Penilaian kinerja karyawan di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakir Khusus Bedah) Yogyakarta dilakukan oleh kepala bidang masing-masing yang kemudian hasil penilaian kinerja karyawan diserahkan ke bagian personalia. Adapun kriteria penilaian kinerja karyawan di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah), meliputi kedisiplinan waktu, kemampuan bekerja, dan hasil kerja.
5. Pemberian kompensasi yang dilaksanakan di Rumah Sakit An Nur memiliki beberapa kriteria yaitu, diatas UMR Yogyakarta, diberikan sesuai dengan jabatan, penghargaan buat pendidikan, pengalaman masa kerja, dan jasa tindakan seperti dokter dan perawat operasi.
6. pelatihan yang dilaksanakan oleh Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta yaitu yang menentukan kepala masing-masing

bidang kemudian akan diserahkan ke bidang personalia untuk ditindak lanjuti. Kegiatan pelatihan yang sudah dilakukan disini antara lain, pelatihan peningkatan keperawatan, pelatihan kepribadian, pelatihan ketenaga kerjaan, dan pelatihan pajak

7. Metode pengembangan yang dilaksanakan di Rumah Sakit An Nur lebih banyak dengan *on the job*. Pengembangan disini juga bersifat *countinue* dan lebih ke pengembangan kemampuan dan karir. Pengembangan tersebut bertujuan untuk meningkatkan pengetahuannya supaya lebih profesional, selain itu yang paling sering mengikuti kegiatan pengembangan yaitu perawat. Metode *on the job* yaitu terjadi dalam *setting* kerja sementara seseorang sedang melakukan sesuatu pekerjaan

Dalam penerapan manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta memiliki kelebihan dalam proses penempatan karyawan baru langsung ditempatkan pada tiap-tiap bidang, hal ini dikarenakan pada tahap rekrutmen calon karyawan sudah terbagi dalam beberapa bidang yang sesuai dengan pendidikan, *skill* dan pengalaman. Dan kelebihan yang lainnya dalam proses pelatihan dilakukan kepala masing-masing bidang, kemudian akan diserahkan ke bagian personalia untuk ditindak lanjuti. Hal tersebut dilakukan karena kepala masing-masing bidang akan lebih mengerti dan paham betul terhadap pelatihan yang dibutuhkan setiap masing-masing bidang. Sehingga dengan adanya pelatihan yang terstruktur dengan baik dan sesuai kebutuhan maka

akan diperoleh hasil yang lebih maksimal. Selain memiliki kelebihan, penerapan manajemen sumber daya manusia memiliki kekurangan. Pada proses pemberian kompensasi Rumah Sakit An Nur (Rumah Sakit Khusus Bedah) Yogyakarta belum membuat anggaran dana untuk pengembangan sumber daya manusia yaitu dengan membuat program beasiswa pendidikan bagi staf, karyawan dan bagian keperawatan.

## **B. SARAN-SARAN**

Saran yang dapat penyusun kemukakan berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia di Rumah Sakit Khusus Bedah An Nur Yogyakarta adalah sebagai berikut:

1. Rumah Sakit Khusus Bedah An Nur Yogyakarta perlu membuat anggaran dana pendidikan untuk pengembangan sumber daya manusia yaitu dengan membuat program beasiswa pendidikan bagi karyawan.
2. Bagi atasan, baik itu yang membawahi secara langsung maupun tidak langsung perlu memberikan perhatian khusus pada bawahan. Karyawan hendaknya dianggap mitra kerja yang harus bekerja sama dan saling membantu karena bawahan yang merasa diperlukan di tempat kerjanya akan bekerja lebih baik lagi. seberapa besar kinerja yang diraih karyawan akan membuatnya merasa senang jika dihargai.
3. Di Rumah Sakit Khusus Bedah An Nur Yogyakarta perlu diadakan penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*) sehingga akan memacu karyawan untuk bekerja lebih giat dan hati-hati.

4. Penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmiah bagi perkembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia pada Jurusan Manajemen Dakwah serta aplikasi dalam lembaga atau organisasi dawkah atau keagamaan.
5. Hasil penelitian dapat dijadikan masukan bagi peneliti berikutnya yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia.





## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Ajru Ash Shiddiq. "Implementasi Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Baitul Mal wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta". *Skripsi*. (tidak diterbitkan). Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga. 2010
- Boy S Sabarguna, dan Heni Listiani. *Organisasi dan Manajemen Rumah Sakit*. Yogyakarta: KONSORSIUM Rumah Sakit Islam Jeteng-DIY. 2008.
- Budi Cantika Yuli, Sri. *Manajemen Sumber Daya*. Malang : UMM Press. 2005
- Burhan Bungin, M. *Penelitian Kualitatif (Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya)*. Jakarta: Kencana. 2008
- Gary Dessler. *Manajemen Sumber Daya Manusia Human Resource Management 7e*. Jakarta: Prenhallindo. 1997.
- Gomes, Faustino Cardoso. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset. 2003
- Hani Handoko, T. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2*. Yogyakarta : BPFE. Mei 2010
- Hartono, Bambang. *Manajemen Pemasaran untuk Rumah Sakit*. Jakarta: Rineka Cipta. 2010
- Hariza Adnani. *Diktat Kuliah Organisasi dan Manajemen Kesehatan*. (Tidak Diterbitkan). Yogyakarta: STIKES Surya Global. 2007
- Husein Umar. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Pt Gramedia Postaka. 1998
- Marwansyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Bandung: ALFABETA. 2010.
- Mathis, Robert L., dan Jackson, John H. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat. 2001
- Malayu S P Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2010
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.

Munir, M, dan Ilahi, Wahyu. *Manajemen Dakwah*. Jakarta: Rahmat Semesta.2006  
Murtaqi. “Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit Islam Kustati Surakarta”. *Skripsi*. (tidak diterbitkan). Yogyakarta : Fakultas Dakwah. UIN Sunan Kalijaga.

Schermerhorn, Jr. John R. *Manajemen Edisi Bahasa Indonesia Management 5e*. Yogyakarta: Andi. 2009.

Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 2001

Sihotang, A. *Manajemen Sumber Daya Manusia Cet 1*. Jakarta: PT Pradnya Pramita. 2006

Siregar, Junaidi. “Manajemen Sumber Daya Manusia pada Baitul Mall wa Tamwil (BMT) Bina Dhuafa Beringharjo Kota Yogyakarta”. *Skripsi*. (Tidak diterbitkan). Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga

Siswanto Sastrohardiwiryo, B. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara. 2005

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*.Bandung: Alfabeta. 2008

Sutrisno Hadi. *Metodologi Reseach*. Jilid II. (Yogyakarta: Fakultas Psikologi UMG, 1981)

Suwarno. “Manajemen Sumber Daya Manusia di Ruamah Zakat Cabang Yogyakarta”. *Skripsi* .(tidak diterbitkan). Yogyakarta. : Fakultas Dakwah. Uin Sunan Kalijaga. 2006

Tabloid Rumah Sakit An NurEdisi Perdana. Yogyakarta. Mei 2010

Tjandra Yogya Aditama, dan Tri Hastuti. *Kesehatan dan Keselamatan Kerja*. Jakarta. UI-Press. 2002

Tjandra Yogya Aditama. *Manajemen Administrasi Rumah Sakit Edisi Kedua*.Jakarta: UI-Press. 2007

<http://nagabiru86.wordpress.com/2009/06/12/data-sekunder-dan-data-primer/>.

[www. Respository.usu.ac.ad/ bitsream/ 123456789/ 20297/ 4/ Chapter](http://www.Respository.usu.ac.ad/bitsream/123456789/20297/4/Chapter)