

**ANALISIS KEBIJAKSANAAN REKRUTMEN KARYAWAN UNTUK
MENINGKATKAN KUALITAS KERJA KARYAWAN DI RUMAH SAKIT TK.III
Dr. R. SOEHARSONO (TPT) BANJARMASIN**

Elisa Priyani^{1*}, Farida Yulianti², Berta Lestari³

¹Program Studi Manajemen, 61201, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad
Arsyad Al Banjari, NPM 16310119

²Program Studi Manajemen, 61201, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad
Arsyad Al Banjari, NIDN 1121076901

³Program Studi Manajemen, 61201, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad
Arsyad Al Banjari, NIDN 1111047301

*email: le8845070@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk (1) Mengetahui model kebijaksanaan di Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) Banjarmasin (2) Mengetahui model kebijaksanaan rekrutmen karyawan yang paling efektif digunakan oleh Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan (3) Mengetahui hambatan-hambatan apa saja yang terdapat dalam kebijaksanaan rekrutmen yang digunakan oleh Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan (4) Mengetahui upaya-upaya apa saja yang akan dilakukan untuk meningkatkan kualitas kerja pada Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT). Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif, metode wawancara atau mendapatkan data secara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Pelaksana rekrutmen menjadi kunci penting dalam kebijaksanaan rekrutmen untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan (2) Kebijaksanaan rekrutmen karyawan di lakukan dengan memilih dan mempertimbangkan berdasarkan keterampilan dan kualitas kerja yang dimiliki (3) Masih adanya perekrutan melalui koneksi (4) Kebiasaan baku dalam proses rekrutmen (5) Perlunya diadakan pelatihan kerja.

Kata Kunci: Kebijaksanaan; Rekrutmen; Kualitas kerja

ABSTRACT

This study aims to (1) Determine the wisdom model at Tk.III Hospital Dr. R. Soeharsono (TPT) Banjarmasin (2) Knowing the most effective employee recruitment policy model used by Tk.III Hospital Dr. R. Soeharsono (TPT) to improve the quality of work of employees (3) Knowing what obstacles are found in the recruitment policy used by Tk.III Hospital Dr. R. Soeharsono (TPT) to improve the quality of work of employees (4) Knowing what efforts will be made to improve the quality of work at the Tk.III Hospital Dr. R. Soeharsono (TPT). This research uses descriptive research methods, interview methods or getting in-depth data. The results showed: (1) Implementing recruitment is an important key in the recruitment policy to improve the quality of employee work (2) Employee recruitment policy is done by selecting and considering based on skills and quality of work owned (3) There is still recruitment through connections (4) Standard practice in the recruitment process (5) Need for job training.

Keyword: Wisdom; Recruitment; Quality of Work

PENDAHULUAN

Pada abad ke-21 perkembangan teknologi dan ekonomi merupakan era kompetisi global maka memerlukan peningkatan mutu dan kualitas sumber daya manusia yang kompeten dan memiliki keunggulan kompetitif umumnya memiliki sumber-sumber yang dapat diandalkan dalam rangka memenangkan persaingan ekonomi yang semakin meningkat. Hal ini mengakibatkan persaingan antar perusahaan menghadapi tingkat persaingan yang semakin tajam. Perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berkemampuan yang tinggi. Agar aktivitas manajemen perusahaan dapat berjalan dengan baik untuk mencapai tujuan yang terbaik dan dapat mengelola perusahaan dengan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat dan perusahaan akan semakin berkembang.

Manajemen sumber daya manusia ialah suatu aspek penting dalam keberhasilan suatu manajemen di dalam perusahaan. Oleh karena itu kualitas sumber daya manusia harus selalu dikembangkan setiap waktunya agar mencapai tujuan yang diharapkan. Manajemen sumber daya manusia yang baik akan mampu mengelola sumber daya manusia yang mereka miliki menjadi aset yang bernilai positif bagi perusahaan. Kompetensi yang dimiliki sumber daya manusia membuat sumber daya manusia mampu menggali potensi dan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya lainnya untuk membentuk pencapaian yang meningkatkan profitabilitas perusahaan, karena sumber daya manusia adalah fungsi penting di dalam manajemen sumber daya perusahaan yang memberikan bakat, tenaga dan usahanya kepada perusahaan.

Pada era saat ini dimana Rumah Sakit harus memiliki tenaga kerja atau karyawan yang efektif dan berkualitas yang akan bekerja di Rumah Sakit tersebut. Untuk memenuhi tuntutan tersedianya sumber daya manusia dan menempatkannya pada posisi yang tepat, maka ada acara yang harus dilakukan oleh pihak Rumah Sakit yaitu dengan melaksanakan rekrutmen yang baik pada setiap pelaksanaan penerimaan karyawan sehingga akan mendapatkan karyawan yang berkualitas. Rumah Sakit harus mempunyai dan

menjalankan sistem pengadaan karyawan yang tepat dan efisien, serta penempatan yang sesuai dengan penempatan karyawan yang tepat, kemudian dikembangkan untuk menambah pengetahuan dan keterampilannya serta dimotivasi sehingga akan mendorong tingkat kualitas kerja mereka dalam melaksanakan pekerjaan yang telah mereka terima sesuai dengan tingkat keahlian dan kemampuan mereka dalam bekerja. Ketepatan dalam penempatan karyawan sesuai dengan bidang yang mereka kerjakan akan menambah kualitas kerja karyawan sehingga Rumah Sakit dapat mencapai target yang telah ditetapkan.

Untuk dapat meningkatkan performance quality (kualitas kerja), ada beberapa cara yang dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan memberikan pelatihan atau training, memberikan insentive atau bonus dan mengaplikasi atau menerapkan teknologi yang dapat membantu meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja. Menurut Bitner dan Zeithaml (dalam Riorini, 2004).

Kualitas yang dimiliki para pekerja sangatlah membantu untuk kemajuan sebuah Rumah Sakit. Untuk itu dalam perekrutan tidak sembarang orang yang akan diterima, karena Rumah Sakit juga harus memperhatikan bagaimana karyawan yang baru dapat bertahan di Rumah Sakit tersebut dan dinyatakan mampu untuk bergabung. Rumah Sakit harus selalu berusaha untuk mendapatkan, menempatkan, dan mempertahankan calon karyawan yang berkualitas pada setiap posisi, bidang dan jabatan yang sesuai dengan yang akan mereka tempati. Setiap proses rekrutmen selalu menjadi aspek penting bagi sebuah Rumah Sakit.

Pada pelaksanaan rekrutmen merupakan tugas yang sangat penting dan membutuhkan tanggung jawab yang besar. Karena kualitas sumber daya manusia yang akan digunakan Rumah Sakit sangat tergantung pada bagaimana prosedur rekrutmen dan seleksi karyawan yang dilaksanakan. Proses rekrutmen dan seleksi tenaga kerja yang keliru akan membawa dampak negatif, yaitu timbulnya keresahan tenaga kerja, turunnya semangat dan kegairahan kerja, turunnya kinerja karyawan, kekeliruan dalam melaksanakan tugas dan

hingga kurangnya tanggung jawab terhadap tugas.

Proses rekrutmen dimulai ketika mencari pelamar dan berakhir ketika para pelamar mengajukan lamarannya ke perusahaan. Kemudian para pelamar akan menjalani prosedur rekrutmen yang telah ditentukan. Ketika proses rekrutmen ditempuh dengan tepat dan baik, maka akan menghasilkan adanya sekelompok pelamar yang diseleksi guna menjamin bahwa hanya yang paling memenuhi persyaratanlah yang akan diterima sebagai pekerja dalam Rumah Sakit yang memerlukan pegawai. Bagaimana usaha mereka untuk mendapatkan sumber daya manusia yang baik itulah yang akan membawa hasil positif bagi Rumah Sakit dan tentunya juga perlu diimbangi dengan usaha untuk mempertahankan sumber daya manusia tersebut. Dalam melaksanakan tugas rekrutmen para pencari tenaga kerja harus mendasarkan kegiatannya pada perencanaan sumber daya manusia yang telah ditentukan sebelumnya, karena dalam rencana tersebut telah ditetapkan berbagai persyaratan yang harus dipenuhi oleh orang – orang yang ingin bekerja dalam Rumah Sakit yang bersangkutan.

Rumah Sakit yang berhasil dapat diukur dengan melihat pada sejauh mana Rumah Sakit tersebut dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Keberhasilan suatu Rumah Sakit antara lain ditentukan oleh pendayagunaan sumber daya manusia yang dimiliki secara tepat, permintaan sumber daya manusia yang akan datang merupakan inti dari kegiatan perencanaan sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses secara sistematis untuk menyesuaikan kebutuhan – kebutuhan dengan adanya ketersediaan sumber daya manusia baik yang bersumber dari dalam maupun luar yang telah diperkirakan pada suatu periode tertentu. Rumah Sakit sebagai salah satu fasilitas pelayanan Kesehatan yang merupakan bagian dari sumber daya kesehatan yang sangat diperlukan dalam mendukung penyelenggaraan upaya kesehatan.

Di Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) memiliki unit instalasi rawat jalan Poli Anak, Poli Kandungan, Poli Bedah, Poli Orthopedi, Poli Syaraf, Poli Mata,

Poli THT, Poli Urologi, Poli Bedah Gigi dan Mulut. Setiap Rumah Sakit memerlukan adanya kebijaksanaan dalam melakukan rekrutmen pegawai, agar nantinya pegawai yang dipilih dapat memenuhi tugas dan tanggung jawabnya di tempat tersebut. Selain itu setiap calon pegawai Rumah Sakit perlu memiliki kompetensi yang tinggi sesuai dengan keahlian dan sesuai dengan apa yang menjadi persyaratan utama dalam pekerjaannya. Tetapi mungkin masih ada terdapat beberapa masalah mengenai perekrutan calon pegawai di Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) tersebut yang membuat penulis tertarik untuk meneliti lebih dalam mengenai kebijaksanaan rekrutmen karyawan pada Rumah Sakit Tk.III Dr. R. SOEHARSONO (TPT) yang berpengaruh dalam meningkatkan kualitas kerja pada karyawan. Sekaligus Peneliti ingin membandingkan beberapa teori dengan apa yang terjadi langsung dilapangan dan mencoba untuk menemukan solusi dalam memecahkan permasalahan yang terjadi ditempat tersebut.

METODE

Metode penelitian menguraikan tentang jenis penelitian, sumber data dan jenis data, beberapa metode pengumpulan data sebagai bahan analisis untuk dijadikan dalam bentuk skripsi:

1. Jenis Penelitian Kualitatif Deskriptif

Penelitian ini merupakan jenis penelitian dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini juga bersifat deskriptif, yaitu data deskriptif yang dikumpulkan dan diambil dalam bentuk kata-kata atau gambar.

2. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengambil objek penelitian yang dilaksanakan di Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) Banjarmasin yang beralamat di Jl. Mayjen Sutoyo S No. 408, Pelambuan, Kecamatan Banjarmasin Barat, Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan 70129, Indonesia.

3. Jenis Data

Sumber-sumber data yang digunakan yaitu menggunakan jenis data, sebagai berikut:

1). Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari observasi penelitian yang kemudian di pelajari dan dicatat, data primer yang dimaksud adalah data yang diambil langsung dari RS Dr. R. Soeharsono (TPT), yang berisi tentang kegiatan Rumah Sakit, struktur organisasi Rumah Sakit dan lain lain.

2). Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari buku-buku, literatur, dan jurnal lainnya.

4. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian yang dilakukan dari suatu pengumpulan data yang bersumber dari membaca buku atau jurnal yang masalahnya berkaitan dengan objek yang diteliti untuk memperoleh bahan yang berupa teori dan berbagai penjelasan untuk mempertajam orientasi dan dasar teoritis penyusunan skripsi.

5. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian ini dilakukan dengan cara mengadakan peninjauan secara langsung terjun kelapangan atau lokasi penelitian yang menjadi objek penelitian ini untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan.

Adapun teknik yang dilakukan dalam penelitian lapangan ini adalah sebagai berikut:

1). Observasi

Yaitu metode pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung objek penelitian yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai permasalahan dalam penelitian ini.

2). Wawancara (*Interview*)

Wawancara (*Interview*) dapat dilakukan dengan melakukan dialog dengan responden yang berhubungan langsung dengan masalah yang dibahas atau objek yang diteliti. Responden merupakan orang yang memberikan informasi sesuai dengan pertanyaan-pertanyaan yang akan kita ajukan.

3). Dokumentasi (*Documentation*)

Adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengambil data dari dokumen berupa catatan-catatan, transkrip, buku-buku, jurnal ilmiah, website dan lain lain. Selain itu penulis juga membaca dan mempelajari teori-teori, karya tulis, artikel dan literatur lainnya yang berhubungan dengan pembahasan skripsi yang disusun penulis.

4). Analisis Data

Semua data yang diperoleh baik secara wawancara, dokumentasi maupun hasil dari observasi yang diolah atau dianalisis untuk mencapai tujuan akhir penelitian. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data secara deskriptif kualitatif yaitu dengan cara menggambarkan kondisi objektif dari objek penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

1. Kebijakan Rekrutmen Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan.

Untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan, kuncinya terletak pada manusia yang menjadi pelaksana. Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) berusaha untuk mengembangkan potensi dalam sumber daya manusia agar lebih meningkatkan kualitas kerja yang di miliki oleh karyawan.

Yang dapat dilakukan oleh Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT)

untuk mendorong peningkatan kualitas kerja karyawan adalah dengan melakukan proses kebijaksanaan rekrutmen dengan benar terhadap pengadaan rekrutmen calon karyawan yang akan diterima oleh rumah sakit. Kebijaksanaan rekrutmen yang dilakukan dengan metode pelaksanaan yang baik dan benar akan berpengaruh terhadap kelancaran kegiatan yang ada di dalam rumah sakit sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja yang baik dari para karyawan. Oleh karena itu rumah sakit perlu menerapkan prosedur rekrutmen yang efektif dan efisien dalam merekrut tenaga kerja/ karyawan sehingga akan memperoleh karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan oleh pihak rumah sakit.

Adapun Pelaksanaan Rekrutmen tenaga kerja di Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) disesuaikan dengan kebijaksanaan yang berlaku di lingkungan TNI Angkatan Darat, yaitu pelaksanaan rekrutmennya dilakukan oleh Tim Rekrutmen sebagai berikut:

1). **Organisasi struktural**

Yang berarti para calon tenaga kerja akan diarahkan dari organisasi struktural mengenai kelengkapan administrasi dan kontak kerja kedepannya untuk menggali lebih dalam data dan kualitas kerja yang dimiliki oleh calon tenaga kerja. Sehingga akan lebih mudah bagi para Tim Rekrutmen dalam mengklasifikasi pembagian kerja sesuai dengan tingkat spesialisasi yang ditunjukkan.

2). **Organisasi Fungsional**

Para calon karyawan yang tingkat *skill* dan spesialisasinya bagus akan di bagi berdasarkan fungsi manajemen dan unit kerja satu devisi yang akan menjadikan sumber daya manusia yang berkualitas dan berkeahlian khusus.

Ada beberapa tahapan-tahapan dalam proses perekrutan yang dibuat oleh Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT), yang dijelaskan pada saat sesi wawancara dengan

salah satu Staf Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) selaku pelaksana dalam perekrutan tenaga kerja:

“Kalau tahapan-tahapan kami biasanya menyebut itu program rekrutmen. Program rekrutmennya sama seperti perekrutan pada umumnya. Rekrutmen dilaksanakannya sekitar satu jam, nah dalam satu jam itu lalu dibagi lagi, yang pertama ada tes wawancara waktu nya lima belas menit biasanya tentang kelengkapan administrasi seperti data diri, motivasi yang dimiliki untuk bekerja, lalu yang kedua ada uji praktik itu untuk mengetahui tingkat keahlian yang dia miliki dan yang ketiga ada Uji Tertulis yang di beri waktu tiga puluh menit untuk mengerjakan soal-soal tertulis untuk mengetahui seberapa luas pengetahuanya dalam bidang tersebut”.

Hal yang sama tentang proses rekrutmen perawat juga di jelaskan oleh salah satu perawat pada saat sesi wawancara di Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) menjelaskan:

“Proses nya itu ada wawancara, kita bisa ditanya tentang data diri kita seperti umur, lulusan apa, punya saudara berapa dan pertanyaan lainnya, lalu di tes lagi keahlian kita itu sampai mana tingkat nya, untuk uji prakteknya, lalu untuk tes tertulis nya di beri waktu buat jawab soal tentang keperawatan”.

Pernyataan lain dari dua staf bagian pelayanan administrasi pada saat wawancara di Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) mengatakan: Informan 1.

“Selama proses rekrutmen yang saya jalani pada awal pengajuan sama seperti pada umumnya, bedanya hanya saya mempunyai

koneksi di Rumah Sakit, jadi pada saat saya diterima tidak melalui sesi wawancara tetapi masih melalui masa training selama tiga bulan”.

Informan 2 :

“Awalnya itu saya membuat surat lamaran pada awal bulan kemudian saya mendapatkan panggilan diakhir bulannya. Lalu saya di wawancarai langsung oleh kepala rumah sakitnya, kemudian langsung diterima dan bisa mulai bekerja keesokan harinya. Saya tidak melalui tes yang lain karena saya memberikan keterangan bahwa saya mempunyai keterampilan komputer mulai dari, microsoft word, microsoft excel, power point hingga photoshop”.

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa para pelamar yang menjalani proses perekrutan harus menjalani tahap-tahap seperti wawancara, uji praktek, dan uji tertulis, sehingga dapat diterima karena memenuhi kualifikasi dan sebelumnya yang sudah menguasai bidang dan keahlian yang akan dia masuki sebelum menyerahkan surat lamaran, setidaknya sudah ada perencanaan yang disiapkan ketika melamar pekerjaan dalam bidang tersebut. Namun ada juga pelamar yang diterima karena memiliki koneksi bisa langsung bekerja tanpa melalui proses rekrutmen.

Sebelum proses rekrutmen dilaksanakan ada beberapa persyaratan yang harus di serahkan ketika melamar, yang djelaskan pada sesi wawancara oleh salah satu staf Rumah Sakit Dr. R. Soeharsono selaku pelaksana dalam perekrutan tenaga kerja:

“Persyaratanya sama seperti pada umumnya, ada surat lamarannya, fotocopy ktp, fotocopy ijasah, pas foto, fotocopy skck dan

kartu kuning Ak-1 kalau ada. Bedanya persyaratan yang lain menyesuaikan dengan bidang yang dia lamar ada kualifikasi-kualifikasi tertentu yang sesuai dengan bidang keahliannya seperti lulusan yang sudah memiliki gelar”.

Dari penjelasan tersebut diketahui bahwa persyaratan yang khusus hanya untuk calon pegawai yang sudah memiliki pengalaman dalam bidangnya dan sudah menguasai bidang tersebut misalkan: Dokter, perawat, bidan, dan pegawai lainnya yang memiliki persyaratan tertentu.

Untuk merekrut dan mendapatkan karyawan yang sesuai dengan yang dibutuhkan, kebijaksanaan rekrutmen berperan penting untuk menentukan apakah pelamar dapat di terima atau tidak. Karena perlu adanya kebijaksanaan dalam rekrutmen, agar nantinya hasil yang di berikan memang sudah sesuai dengan yang diharapkan pihak rumah sakit. Memang diperlukan waktu yang lebih untuk mengumumkan hasil dari rekrutmen tersebut.

Berikut penjelasan dari sesi wawancara oleh salah satu staf Rumah Sakit Dr. R. Soeharsono (TPT) sebagai pelaksana rekrutmen:

“Kalau waktu yang diperlukan dari awal sampai diterima itu sekitar satu minggu sesudah proses rekrutmennya dilaksanakan, nah nantinya hasil dari evaluasi pelaksanaan rekrutmen karyawan bisa dilihat setelah hasil rekrutmen yang ditunjukkan dengan administrasi yang sudah di tentukan, jadi nanti para pelamar yang sudah ikut dalam proses rekrutmen yang diterima akan kami hubungi via telpon atau sms”.

Jadi dari kebijaksanaan rekrutmen yang dilakukan dalam rekrutmen karyawan pada Rumah

Sakit Dr. R .Soeharsono (TPT), yaitu kebijaksanaan yang dilakukan dalam memilih mana calon karyawan yang diterima dan mana calon karyawan yang ditolak. Karyawan yang sudah diterima tentunya memang sudah memenuhi kualifikasi, kualitas kerja dan mempunyai tingkat keahlian yang tinggi dalam bidangnya.

Namun ternyata berdasarkan hasil wawancara penulis menemukan beberapa perbedaan kebijaksanaan rekrutmen yang dilakukan, ada karyawan yang diterima melalui proses rekrutmen yang dilaksanakan karena sudah mempunyai keterampilan di bidang perawat maupun keterampilan di bidang komputer dalam kebijaksanaan rekrutmen tersebut dan ada karyawan yang diterima hanya melalui koneksi tanpa melalui kebijaksanaan rekrutmen yang telah ditentukan. Padahal karyawan yang diterima melalui koneksi, masih belum diketahui keterampilan dan keahlian apa yang dia miliki, bisa saja pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan tingkat keahliannya. Hal tersebut sebaiknya mengikuti kebijaksanaan rekrutmen untuk meningkatkan kualitas kerja yang maksimal.

2. Hambatan-hambatan Yang Terdapat Pada Kebijakan Rekrutmen Untuk Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan.

Kualitas kerja karyawan yang baik sangatlah penting, namun seringkali terjadi hambatan dalam kebijaksanaan rekrutmen yang dilakukan maka hambatan-hambatan tersebut haruslah dihindari. Berbagai hambatan tersebut adalah sebagai berikut:

1). Pegawai yang direkrut melalui koneksi

Pegawai tersebut bisa menjadi penghambat dalam kebijaksanaan rekrutmen yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan, karena karyawan yang

direkrut tanpa melalui proses rekrutmen masih belum bisa diketahui pasti apakah pekerjaan yang diberikan tersebut sudah sesuai atau belum dengan pengetahuan, keahlian dan keterampilan yang dimilikinya. Ketika pekerjaan, tugas dan tanggung jawab telah diberikan namun tidak sesuai dengan yang dibutuhkan dalam kualifikasi pekerjaan tersebut maka akan membutuhkan waktu yang lebih untuk belajar dan tentunya tujuan dari kebijaksanaan rekrutmen untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan pasti akan terhambat.

Berdasarkan pernyataan oleh salah satu staf administrasi:

“Saya berharap kebijaksanaan rekrutmen yang dilakukan selalu tepat sasaran, setiap rumah sakit pasti menginginkan karyawannya memiliki kinerja yang berkualitas, jadi kebijaksanaan rekrutmen yang ada juga perlu ditingkatkan agar bisa lebih berhati-hati merekrut karyawan”.

Karena setiap perekrutan yang dilakukan bisa saja tidak tepat sasaran dan tidak sesuai dengan kebijaksanaan dari rekrutmen itu sendiri.

2). Kebiasaan Rekrutmen

Perekrutan karyawan yang sudah baku apalagi selalu diulang ulang merupakan kebiasaan yang kurang baik dalam proses rekrutmen karena dengan begitu proses perekrutan calon karyawan yang berkualitas tidak akan tercapai. Oleh karena itu para pelaksana rekrutmen hendaknya menerima setiap masukan dan saran yang positif maupun negatif agar nantinya kebiasaan dalam proses rekrutmen tidak selalu monoton karena hanya menggunakan kebiasaan perekrutan yang lama dan tidak akan bisa menjamin bahwa karyawan yang nantinya diterima memiliki kualitas kerja yang sesuai sehingga nantinya

Kebijaksanaan Rekrutmen tersebut akan menghambat dan tidak bisa meningkatkan kualitas kerja karyawan yang ada pada Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT).

3. Upaya-Upaya Yang Dilakukan Untuk Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan.

Kualitas kerja seseorang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dari keterampilan dan keahlian yang ditunjukkan nya dalam bekerja. Semakin tinggi jumlah para tenaga kerja yang memiliki kualitas kerja yang baik maka semakin rendah angka pengangguran yang terjadi di dalam masyarakat dan tentunya akan berpengaruh terhadap kesejahteraan masyarakat. Ada beberapa upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan, sebagai berikut:

1). Dengan mengadakan pelatihan secara berkala

Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) mengadakan pelatihan dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan, kualitas kerja akan meningkat ketika dilatih secara berkala dan bisa juga dengan secara terus menerus. Pelatihan yang di adakan tentunya akan sangat membantu karyawan dalam meningkatkan kualitas kerja, karyawan yang direkrut melalui koneksi pun akan bisa lebih cepat belajar dalam mengasah keterampilannya. Dengan begitu tingkat kualitas kerjanya akan semakin bertambah dan melalui pelatihan karyawan tersebut dapat membuktikan bahwa dia juga memiliki keahlian dan keterampilan dalam bidangnya.

2). Dengan diberikannya Insentif

Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) selalu memberikan insentif kepada karyawan setiap bulannya. Dengan adanya penambahan insentif para karyawan akan lebih semangat lagi dalam

berinovasi pada pekerjaannya. Dengan semangat para karyawan dalam bekerja, tentulah akan ada peningkatan kualitas dalam bekerja seperti ide-ide yang kreatif dan banyak menemukan hal baru.

3). Dengan menciptakan lingkungan kerja yang bersih

Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) sangat tegas dalam hal kebersihan karena juga merupakan Rumah Sakit TNI AD. Dalam lingkungan bersih dan sehat akan menimbulkan rasa aman dan nyaman di dalam tempat bekerja, sehingga para karyawan pun merasa nyaman dalam bekerja.

4). Dengan memberikan fasilitas-fasilitas

Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) menyediakan adanya fasilitas-fasilitas yang diberikan seperti penyejuk ruangan, peralatan kantor, air minum isi ulang, hingga jaringan internet gratis. Dapat mendukung karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

5). Menerima kritik dan saran dari karyawan lain

Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) selalu mendengarkan saran baik yang positif maupun negatif yang nantinya dapat dijadikan sebuah pengingat dalam bekerja sehingga dapat memperbaiki apabila ada kesalahan yang terjadi dan dapat di jadikan motivasi untuk menciptakan kualitas kerja yang lebih baik lagi.

Pembahasan

Pada bab ini memenjelaskan analisis yang berhasil peneliti kumpulkan, kegiatan analisis ini mengacu pada rumusan masalah yang telah penulis buat dan ingin penulis jawab menggunakan acuan Landasan Teori yang relevan dengan yang telah penulis siapkan.

1. Kebijakan Rekrutmen Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan.

Untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan, kuncinya terletak pada manusia yang menjadi pelaksana, karena ketika pelaksanaan rekrutmen dilakukan sangat penting untuk mempunyai kebijakan rekrutmen dalam merekrut karyawan. Kebijakan rekrutmen merupakan bagian terpenting dalam karena dengan adanya kebijakan rekrutmen pelaksana rekrutmen dapat memilih dan memutuskan karyawan yang mana yang akan diterima dan karyawan yang akan ditolak, Rumah Sakit Tk.III Dr. R Soeharsono (TPT) memerlukan karyawan yang mempunyai kinerja yang berkualitas untuk mengembangkan potensi dalam manajemen sumber daya manusia rumah sakit.

Dalam melaksanakan rekrutmen, pelaksana rekrutmen harus merekrut karyawan yang berkualitas dengan mengadakan rekrutmen yang sesuai dengan ketentuan yang ada di Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT). Proses pelaksanaan rekrutmen dimulai dari adanya informasi dari rumah sakit yang melakukan pencarian tenaga kerja atau pelamar sendiri yang ingin melamar pekerjaan ke rumah sakit, kemudian pelamar kerja menyerahkan beberapa berkas yang kiranya sebagai persyaratan untuk melamar. Para pelamar akan dihubungi untuk menjalankan proses rekrutmen, calon karyawan akan dibagikan selebar kertas untuk mengisi data diri dan kemudian proses rekrutmen yang dilaksanakan melalui beberapa tahapan, yaitu melalui proses wawancara, uji praktik dan uji tertulis.

Melalui proses tersebut perekrut akan mengetahui beberapa informasi dari calon karyawan potensi atau keterampilan yang dimiliki oleh calon karyawan, bidang apa yang cocok dengan calon karyawan dan seberapa banyak karyawan dapat menjawab pertanyaan untuk mengetahui seberapa luas pengetahuan yang dimiliki oleh calon karyawan itu sendiri.

Ketika proses calon karyawan itu selesai menjalankan proses rekrutmennya. Para calon karyawan akan di hubungi ketika pelaksana perekrutan Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) sudah memutuskan mana calon karyawan yang akan diterima dan mana yang ditolak. Kebijakan rekrutmen memiliki peran penting dalam hal ini karena manajemen sumber daya manusia yang memilih harus bijaksana dalam menerima karyawan, dengan mempertimbangkan terlebih dahulu kemampuan dan keterampilan yang ada di masing-masing calon karyawan yang tentunya mereka memiliki keterampilan dan kualitas kerja yang berbeda-beda.

Kebijakan rekrutemen dalam proses rekrutmen di Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) memiliki penyesuaian dengan kebijakan yang berlaku dilingkungan TNI Angkatan Darat, yang pertama yaitu pelaksanaan rekrutmen yang menggunakan Organisasi Struktural calon karyawan yang nantinya akan diterima akan mendapat pembagian kerja yang sesuai dengan spesialisasi yang sudah mereka tunjukkan.

Kemudian yang kedua yaitu Organisasi Fungsional, para calon karyawan yang sudah diketahui seberapa tingkat *skill* (kemampuan) dan kualitas kerja yang dimiliki akan dibagi lagi berdasarkan fungsi manajemen dan unit kerja satu divisi yang nantinya akan menjadikan sumber daya manusia yang lebih berkualitas dan mempunyai keahlian khusus dibidang perkerjaannya masing-masing.

Melalui kebijakan itulah Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) akan mendapatkan karyawan yang berkualitas karena kebijakan rekrutmen yang efektif dan efisien sehingga para calon karyawan dapat lebih lagi mengembangkan kualitas dan keterampilan nya ketika bekerja pada Rumah Sakit Tk.III Dr. R Soeharsono (TPT) yang akan menjadi keuntungan tersendiri untuk karyawan yang sudah diterima.

2. Hambatan – Hambatan Yang Terdapat Pada Kebijakan Rekrutmen Untuk Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan.

Kualitas kerja karyawan yang baik sangatlah penting dalam, namun seringkali terjadi hambatan dalam kebijakan rekrutmen yang dilakukan maka hambatan-hambatan tersebut haruslah dihindari. Berbagai hambatan tersebut adalah:

1). Pegawai yang direkrut melalui koneksi

Pegawai yang diterima melalui koneksi berpotensi kebijakan rekrutmen untuk peningkatan kualitas kerja karyawan. Karena tanpa melalui proses rekrutmen maka Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) otomatis belum mengetahui keterampilan dan kualitas kerja yang dimiliki oleh pegawai tersebut, sehingga ketika ditempatkan di bidang yang belum sesuai dengan keterampilan yang dimiliki, maka pegawai tersebut harus belajar lagi dari awal, seperti mengoperasikan komputer. Hal itu akan memakan waktu yang lebih lama dibandingkan pegawai yang sudah memiliki keterampilan dibidangnya dan dapat menghambat dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan tersebut.

Kebijakan rekrutmen dilakukan haruslah dengan hati-hati dalam menerima karyawan yang diterima melalui koneksi tersebut, karena kebijakan rekrutmen yang tidak tepat sasaran dan tidak sesuai dengan kebijakan Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) akan menjadikan tugas tersendiri dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan tersebut.

2). Kebiasaan Rekrutmen

Perekrutan karyawan yang sudah baku yang dipakai sejak lama dan dilakukan berulang-ulang setiap melaksanakan perekrutan merupakan kebiasaan yang kurang baik dalam pelaksanaan rekrutmen.

Perekrutan yang menggunakan kebiasaan yang baku dapat juga menghambat peningkatan kualitas kerja karyawan, karena kebiasaan itu tidak akan bisa menjamin apakah karyawan yang akan diterima mempunyai kualitas yang baik atau tidak. Kebiasaan proses perekrutan yang dimiliki oleh Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) haruslah memiliki kebiasaan yang berbeda dan meningkatkan kebiasaan rekrutmen yang ada, agar nantinya manajemen sumber daya manusia yang melaksanakan perekrutan akan mendapatkan lebih banyak lagi informasi yang lebih mendetail dan mengetahui sampai mana batas kemampuan yang calon pegawai itu miliki.

3. Upaya-upaya Yang dilakukan Untuk Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan

Kualitas kerja seseorang dapat dijadikan tolak ukur dalam mengetahui seberapa tinggi keterampilan dan keahlian yang ditunjukkannya dalam bekerja. Semakin tinggi jumlah para tenaga kerja yang memiliki kualitas kerja yang baik maka semakin rendah jumlah angka pengangguran yang terjadi di dalam masyarakat dan tentunya akan berpengaruh terhadap kesejahteraan masyarakat. Ada beberapa upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan, sebagai berikut :

1). Dengan mengadakan pelatihan secara berkala

Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) mengadakan pelatihan dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan, kualitas kerja karyawan akan meningkat ketika di latih secara berkala dan terus menerus. Dalam pelatihan yang dilakukan tentunya nanti akan membantu para karyawan dalam meningkatkan kualitas kerjanya, hal ini juga dapat menjadi upaya dalam meningkatkan kualitas kerja dan keterampilan seorang pegawai yang

direkrut melalui koneksi. Karyawan tersebut nantinya bisa lebih cepat belajar dan mengejar ketertinggalannya dalam bidang yang dikerjakannya dan tentunya juga bisa meningkatkan lebih lagi kualitas kerja karyawan yang ada.

Dari pelatihan tersebut para karyawan akan mendapat lebih banyak informasi dan pengetahuan yang baru, baik yang sesuai bidang pekerjaannya maupun yang diluar dari bidangnya. Sehingga yang sebelumnya ada yang belum bisa mereka kerjakan, mereka akan belajar dengan pengetahuan baru.

2). **Dengan diberikannya Insentif**

Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) selalu memberikan insentif kepada para karyawannya setiap akhir bulannya. Dengan harapan agar karyawan lebih semangat lagi dalam berinovasi dalam pekerjaannya. Dengan semangat para karyawan dalam bekerja, pasti nantinya dapat meningkatkan kualitas kerja. Karena diakhir bulan keuangan karyawan pasti menipis dengan diberikannya insentif, para karyawan pasti akan merasa bersemangat dalam meningkatkan kualitas kerjanya.

3). **Dengan menciptakan lingkungan kerja yang bersih**

Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) sangat tegas dalam hal kebersihan karena berada dalam lingkungan TNI Angkatan Darat para aparaturnegara yang tidak mungkin mengabaikan lingkungan disekitarnya menjadi tidak bersih. Terciptanya lingkungan yang bersih akan membuat karyawan merasa nyaman, karena lingkungan kerja yang kotor bisa mempengaruhi kualitas kerja karyawan. Jadi ada baiknya lingkungan kerja selalu bersih sehingga karyawan dapat terus berpikiran positif dalam meningkatkan kualitas kerjanya.

4). **Dengan memberikan fasilitas-fasilitas**

Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soehartono (TPT) menyediakan adanya fasilitas-fasilitas yang di berikan seperti penyejuk ruangan, peralatan kantor, air minum isi ulang, hingga jaringan internet gratis dan stabil. Karena dengan adanya jaringan internet para karyawan juga bisa mencari banyak pengetahuan dalam internet dan sosial media, yang nantinya dapan menjadi pendukung dalam meningkatkan kualitas kerjanya.

5). **Dengan menerima kritik dan saran dari karyawan lain**

Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) selalu terbuka dengan kritik dan saran yang diberikan oleh karyawan yang lain karena dari sana karyawan itu sendiri dapat belajar dari saran dan kritikan yang diterimanya, sehingga dapat lebih maksimal lagi dalam meningkatkan kualitas kerjanya.

PENUTUP

KESIMPULAN

Berdasarkan data yang berhasil dikumpulkan dan analisis yang telah dilakukan. Maka dapat ditarik kesimpulan yang merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian yang telah di ajukan sebagai berikut:

1. Kebijakan rekrutmen untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan pada Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) diawali dengan analisis. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kebijakan rekrutmen dilakukan untuk meningkatkan kualitas karyawan.
2. Kebijakan rekrutmen menjadi hal yang sangat penting dalam proses rekrutmen, yang diambil berdasarkan dari pertimbangan hasil dari proses wawancara, uji praktik dan uji tertulis.

3. Untuk mendapatkan sejumlah calon karyawan yang berkualitas, kebijaksanaan rekrutmen karyawan Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) di lakukan dengan memilih dan mempertimbangkan berdasarkan keterampilan dan potensi yang dimiliki. Yang nantinya ketika diterima calon karyawan tersebut mengikuti kebijaksanaan rekrutmen berdasarkan:
 - 1). Organisasi Struktural
 - 2). Organisasi Fungsional
4. Hambatan-hambatan yang terdapat pada kebijaksanaan rekrutmen untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan adalah, sebagai berikut:
 - 1). Pegawai yang direkrut melalui koneksi
 - 2). Kebiasaan Rekrutmen
5. Upaya-upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan, yaitu dengan: Mengadakan pelatihan secara berkala, dengan diberikannya Insetif, dengan menciptakan lingkungan kerja yang bersih, dengan memberikan fasilitas-fasilitas, dan menerima kritik dan saran dari karyawan lain.

SARAN

1. **Bagi Rumah Sakit Tk.III Dr. R. Soeharsono (TPT) Banjarmasin**
 Rumah sakit diharapkan dapat memperbaiki dan meningkatkan kebijaksanaan rekrutmen dalam proses perekrutan karyawan, serta melakukan pelatihan dan pengembangan potensi pada karyawan, guna meningkatkan proses perekrutan sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan.
2. **Bagi Karyawan**
 Karyawan diharapkan mengikuti pelatihan dengan baik yang dilakukan oleh rumah sakit. Sehingga banyak menemukan pengetahuan baru dalam pelatihan tersebut. Ketika karyawan mengikuti pelatihan maka akan menjadi lebih baik untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan.

REFERENSI

- Angsana, W. (2012). Perbedaan Kebijakan (Wisdom) Pada Lansia Ditinjau Dari Jenis Pekerjaan. Skripsi , Medan : Fakultas Psikologi Universitas Sumatera Utara
- Ardelt, M. (2003). Empirical Assessment of a Three-Dimensional Wisdom Scale Florida: Research On Aging, Vol. 25 No. 3 , 275-324.
- Choirunnisa, B. (2018). Tinjauan Terhadap Pelaksanaan Sistem Manajemen Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Pada Pt Surveyor Indonesia (Persero) Palembang (Doctoral Dissertation, Politeknik Negeri Sriwijaya).
- Flippo, Edwin B, 2010, Manajemen sumber daya manusia, edisi revisi, Penerbit: Erlangga, Jakarta
- Ghassani, F. A. (2016). Tinjauan Pelaksanaan Rekrutmen Karyawan Matahari Departemen Store Bandung Indah Plaza Kota Bandung (Doctoral Dissertation, Universitas Widyatama).
- Gomes, Faustino Cardoso 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi pertama, Penerbit : Grasindo, Jakarta
- Hani, T. (2005). Handoko, 2011. Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia. BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan Malayu S.P. 2008 Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi revisi. Cetakan kesebelas, Penerbit: Bumi Kasara, Jakarta
- Hasibuan, Malayu. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Ketujuh Belas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mahmudah, D. (2015). Pengaruh Penggunaan Sistem Informasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Pada Kualitas

- Malayu S.P Hasibuan, 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta
- Mangkuprawira, S.(2004) Manajemen Sumberdaya Manusia Strategik. Edisi Ke-2. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Matutina, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kedua, Gramedia Widia Sarana Indonesia, Jakarta
- Muflikhati, S. (2015). Analisis Pengembangan Karyawan Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pada Bmt Taruna Sejahtera (Doctoral Dissertation, Iain Salatiga).
- Oktariandini, N. R. (2015). Pengaruh Pengembangan Karier Organisasi Terhadap Komitmen Perawat Pada Rumah Sakit Umum Pusat Dr. Hasan Sadikin Bandung (Doctoral Dissertation, Universitas Widyatama).
- Permana, A. (2016). Fungsi Sosial Rumah Sakit Berdasarkan Ketentuan Pasal 29 Ayat 1 Huruf F Undang Undang No 44 Tahun 2009 Tentang Rumah Sakit Dikaitkan Dengan Undang Undang No 36 Tahun 2009 Tentang Kesehatan (Doctoral Dissertation, Fakultas Hukum (Unisba)).
- Prihatin, P. (2014). Evaluasi Penyelenggaraan Rekam Medis Pasien Dalam Pemenuhan Standar Akreditasi Rumah Sakit Di Rs Muhammadiyah Selogiri Wonogiri (Doctoral Dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Ratnasari, D. (2017). Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Pada Sales Office Pt Garuda Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Palembang (Doctoral Dissertation, Politeknik Negeri Sriwijaya).
- Riorini, Sri Vandayuli, 2004, Quality Performance Dan Komitmen Organisasi, Jurnal Media Riset Bisnis Dan Manajemen. Volume 4, Nomor 3
- Rivai, Veithzal. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: Pt. Rajagrafindo Persada, 2006.
- Sastrohadiwirdjo, Siswanto, 2003, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, (Pendekatan Administrasi Dan Operasional) Cetakan Pertama, Penerbit: Bumi Aksara, Jakarta
- Snyder, C. R., & Lopez, S. J. (2002). Handbook Of Positive Psychology. New York: Oxford University Press.
- Sternberg, R., & Jordan, J. (Eds.). (2005). A Handbook Of Wisdom: Psychological Perspectives. Cambridge University Press.
- Stone, R. J. (2009). Managing Human Resources: An Asian Perspective. Wiley.
- Sutrisno, Edy. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan Ke Tujuh). Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wungu, J., & Brotoharsojo, H. (2003). Tingkatkan Kinerja Perusahaan Anda Dengan Merit System. Jakarta: Pt Rajagrafindo Persada.
- Yakub, F. Pengaruh Tingkat Kesesuaian Materi Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Makassar.