

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Rumah sakit merupakan organisasi atau perusahaan yang sangat kompleks urusannya dan padat usahanya. Kompleksitas tersebut dilihat dari banyaknya aspek penting yang perlu diperhatikan, mulai dari aspek administrasi, keuangan, kerumahtanggaan, keamanan dan kenyamanan, serta aspek lainnya termasuk adanya larangan merokok. Sedangkan dari sisi usahanya, rumah sakit merupakan lembaga yang padat profesi karena hampir semua profesi tergabung dan dibutuhkan di dalam menjalankan operasionalnya. Selain itu juga, rumah sakit merupakan lembaga yang padat modal kerja, padat karya dan lain sebagainya.

Rumah sakit adalah sebuah bentuk organisasi di bidang pelayanan kesehatan tingkat lanjutan setelah Puskesmas ataupun poliklinik yang mendukung pelayanan kesehatan tingkat pertama. Saat ini pertumbuhan rumah sakit mengalami peningkatan yang sangat pesat, sehingga menimbulkan persaingan yang ketat. Perubahan yang terjadi dalam masyarakat dan kebijakan Pemerintah saat ini sangat mempengaruhi persaingan tersebut, sehingga rumah sakit perlu melakukan evaluasi terhadap semua aspek organisasi, termasuk evaluasi proses managerial. Baik dari sisi kelemahan, kekuatan, kesempatan serta tantangan di masa depan. Hal tersebut diperlukan agar masing-masing rumah sakit dapat menyusun strategi

manajemen yang tepat untuk menghadapi perubahan yang ada dan mengantisipasi kemungkinan yang terjadi.

Salah satu evaluasi dari fungsi manajerial di rumah sakit yang cukup kritis adalah evaluasi program pengelolaan SDM rumah sakit. Dengan adanya evaluasi program MSDM rumah sakit yang dilakukan secara berkesinambungan diharapkan rumah sakit mampu mengembangkan SDM secara berkualitas.

Dalam menghadapi persaingan yang ketat saat ini, rumah sakit harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan aspek yang sangat menentukan keefektifan suatu organisasi. Oleh karena itu, organisasi senantiasa perlu melakukan investasi dengan melaksanakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), yaitu mulai dari perekrutan, penyeleksian sampai mempertahankan sumber daya manusia (Simamora, 2004).

Peranan MSDM adalah mengatur dan menetapkan kekaryawanan yang mencakup masalah-masalah sebagaimana berikut: 1) menetapkan jumlah dan kualitas; 2) Menetapkan penarikan atau penerimaan, seleksi dan penempatan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan; 3) menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian; 4) menentukan pemeliharaan komitmen karyawan dengan evaluasi, monitoring, pendidikan dan pelatihan, mutasi vertikal dan horizoltal, serta mengatur pensiun dengan aspek yang terkait (Hasibuan, 2010).

Melihat pentingnya SDM yang kompeten, maka dalam Standar Akreditasi Rumah Sakit versi 2012, ketentuan mengenai Sumber Daya Manusia dibuat tersendiri dengan penekanan pada Kualifikasi dan Pendidikan Staf (KPS). Hal ini dikarenakan rumah sakit membutuhkan cukup banyak orang dengan berbagai keterampilan dan kompetensi untuk melaksanakan misi rumah sakit dan memenuhi kebutuhan pasien. Pimpinan rumah sakit bekerjasama untuk mengetahui jumlah dan jenis staf yang dibutuhkan berdasarkan rekomendasi dari unit kerja.

Perencanaan sumber daya manusia yang mendasarkan pada kompetensi mampu menghasilkan SDM yang dibutuhkan dalam jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Rekrutmen dan seleksi yang berkualitas akan menghasilkan SDM terbaik yang dapat menduduki jabatan yang disediakan dengan tepat. Pelatihan dilaksanakan untuk dapat mengembangkan SDM agar dapat memiliki keahlian tertentu dan dapat menambah pengetahuan serta wawasan dari yang dimiliki sebelumnya sehingga menunjang peningkatan karir. Kompensasi menjadi salah satu elemen fungsi manajemen sumber daya manusia. Adanya kompensasi yang sepadan dengan kinerja akan dapat memicu kinerja yang bagus seorang pekerja. Sehingga dengan meningkatnya peran manajemen sumber daya manusia akan mampu mewujudkan keberhasilan kompetitif sebuah organisasi (Ellitan, 2002).

Wright (1997) mengatakan bahwa rumah sakit sebagai organisasi pelayanan kesehatan terdiri dari bagian-bagian yang saling tergantung satu

sama lain. Setiap organisasi memerlukan koordinasi dan komunikasi supaya masing-masing bagian dari organisasi bekerja sesuai dengan tanggungjawab. Tanpa koordinasi sulit bagi rumah sakit untuk berfungsi dengan baik. Koordinasi dapat dilakukan dengan menjalin komunikasi antara karyawan dengan karyawan, maupun pimpinan dengan karyawannya.

Keberhasilan rumah sakit dalam menjalankan tujuannya dibutuhkan dukungan karyawan, relasi, teknologi dan kemampuan dalam menjalankan rumah sakit. Karyawan diaplikasikan sebagai komponen penting dari sebuah rumah sakit yang memiliki kemampuan dalam bekerja untuk mencapai tujuan rumah sakit, sehingga hubungan kerja antara karyawan, dan kontrol kinerja harus tetap dijaga. Selain itu, keberhasilan rumah sakit sebagai organisasi dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya, ditentukan pula oleh pemimpin itu sendiri. Kepemimpinan yang efektif, dapat memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha setiap karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, dan dalam mengatur bawahannya seorang pemimpin harus mampu membaca situasi yang tepat, sehingga dapat memberikan pandangan dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah (Hardani, 2013).

Rumah Sakit Muhammadiyah adalah institusi pelayanan kesehatan yang berada di bawah naungan organisasi massa Keislaman dengan ciri *tajdid, amar ma'ruf nahi mungkar* yang bertujuan untuk menegakkan dan menjunjung tinggi agama Islam sehingga terwujud masyarakat Islam yang sebenar-benarnya. Hal ini dinyatakan dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Muhammadiyah. Oleh karenanya, maka setiap RS

Muhammadiyah adalah sebagai sarana dakwah Islamiyah dalam segala aspek yang ada, mulai dari rekrutmen dan seleksi karyawan, pelayanan kepada pasien, evaluasi dan pembinaan, serta kegiatan yang lainnya.

RSU PKU Muhammadiyah Delanggu merupakan salah satu amal usaha Muhammadiyah bidang kesehatan yang didirikan oleh Pimpinan Cabang Muhammadiyah Delanggu pada Tahun 2002, yang sebelumnya adalah Rumah Bersalin dan Balai Pengobatan. Pada Bulan April 2011 RSU PKU Muhammadiyah Delanggu telah mendapatkan sertifikat Akreditasi Rumah Sakit dengan 5 Bidang Pelayanan. RSU PKU Muhammadiyah Delanggu memiliki visi “Terwujudnya Rumah Sakit dengan Pelayanan Kesehatan yang Komprehensif dan Bermutu bagi Masyarakat”. Berdasarkan visi tersebut, maka rumah sakit selalu berusaha memberikan pelayanan yang berkualitas kepada setiap konsumennya. Hal ini tentunya dibutuhkan ketersediaan sumber daya manusia yang handal. Sedangkan di sisi lain rumah sakit sebagai organisasi yang padat karya, padat modal dan juga padat sumber daya sering menghadapi permasalahan dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia, sehingga evaluasi manajemen sumber daya manusia menjadi menarik untuk dilakukan.

RSU PKU Muhammadiyah Delanggu dalam rangka mewujudkan cita-cita Indonesia Sehat yang memuat harapan agar penduduk Indonesia memiliki kemampuan untuk menjangkau pelayanan kesehatan yang bermutu, adil, dan merata serta berkesinambungan menjadi salah satu prioritas utama program pengembangan dan pemberdayaan RSU PKU Muhammadiyah

Delanggu dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan masyarakat. Pelayanan kesehatan yang memberikan pelayanan promotif, preventif, kuratif dan rehabilitatif secara terpadu dan menyeluruh serta mudah dijangkau oleh masyarakat, masih dihadapkan pada berbagai fakta yang menyadarkan bahwa pelayanan kesehatan yang bermutu, adil dan merata itu masih jauh dari harapan masyarakat dan membutuhkan upaya yang sungguh-sungguh untuk mencapainya.

Upaya mengatasi berbagai keluhan mengenai perlunya peningkatan kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan oleh RS PKU Muhammadiyah Delanggu secara bertanggung jawab, mendorong manajemen RS PKU Muhammadiyah Delanggu untuk meningkatkan sistem pelayanan yang memenuhi standar baku pengukuran kualitas pelayanan kesehatan. Standarisasi kualitas pelayanan berkualitas sangat penting dalam rangka percepatan terwujudnya kualitas pelayanan kesehatan rumah sakit yang bermutu, adil dan merata sebagaimana yang diamanatkan dalam visi dan misinya.

Berdasarkan pada pra penelitian yang dilakukan di lokasi penelitian, ditemukan beberapa fenomena, yakni (1) Karyawan RSU PKU Muhammadiyah Delanggu sebagai faktor yang signifikan yakni agen efisiensi atau penerapan *Lean Hospital* di RSU PKU Muhammadiyah Delanggu; (2) Adanya karyawan yang keluar dari RSU PKU Muhammadiyah Delanggu dalam 3 (tiga) tahun terakhir ini; (3) Kualitas pelayanan sebagai indikator keberhasilan penerapan MSDM terhadap kinerja RSU PKU

Muhammadiyah Delanggu belum terukur pada kualitas pelayanan; (4) Belum memenuhi kebutuhan kompetensi pegawai dan jenjang karir di RSUD Muhammadiyah Delanggu. Permasalahan tersebut jika tidak segera diatasi, maka akan berdampak pada rendahnya mutu pelayanan yang akhirnya berakibat pada rendahnya daya saing rumah sakit. Terlebih lagi jika disinkronkan dengan hasil penelitian berikut :

Pertama: penelitian Indah Yuliati (2016), tentang Kualitas SDM dalam meningkatkan kualitas pelayanan rumah sakit menunjukkan bahwa banyak organisasi rumah sakit yang berusaha untuk memiliki standar kualitas yang berkualifikasi nasional bahkan internasional. Penerimaan luas terhadap standar kualitas oleh berbagai lembaga bisnis maupun non bisnis telah menyebabkan minat besar untuk mengetahui lebih tentang manfaat standar kualitas. Sistem manajemen mutu sumber daya manusia dapat dilihat dari tiga dimensi, yaitu perencanaan manajemen mutu sumber daya manusia, komitmen organisasi atau perusahaan terhadap mutu, dan penerapan prosedur standar. Keberhasilan maupun kegagalan penerapan standar kualitas sebagian besar dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi, karena standar kualitas pada hakekatnya adalah program perubahan organisasi yang memerlukan transformasi budaya organisasi, proses, dan keyakinan. Keterkaitan penerapan sistem manajemen SDM terhadap budaya kualitas, bahwa penerapan sistem tersebut dapat merubah orientasi budaya suatu organisasi menuju kualitas pelayanan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi. Penerapan MSDM, kualitas pelayanan lebih berperan daripada

yang lainnya, oleh karena itu kualitas pelayanan dipertimbangkan sebagai salah satu hal yang terpenting sebagai indikator keberhasilan penerapan standar kualitas terhadap kinerja perusahaan yang terukur pada kualitas pelayanan.

Kedua: penelitian yang dilakukan Ardianto tentang “Evaluasi Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit Muhammadiyah Roemani Semarang”. Hasilnya adalah: (a)Perencanaan SDM di Rumah Sakit Roemani dilakukan dengan mengembangkan kebijakan rekrutmen dan seleksi sesuai peraturan kepegawaian dan standar akreditasi rumah sakit. (b)Kompensasi di rumah sakit Roemani ditimbang dengan masa kerja, pendidikan, golongan, dan jabatan. Kompensasi langsung diantaranya gaji pokok, tunjangan fungsional, uang makan, jasa pelayanan, uang transport, tunjangan kehadiran dan uang lembur. Kompensasi tidak langsung berupa jaminan kesehatan, penghargaan masa kerja, fasilitas olah raga, subsidi haji dan lain sebagainya. Besar kecilnya kompensasi dipengaruhi oleh masa kerja, pendidikan, golongan, dan jabatan. (c)Penilaian kinerja dengan metode *checklist* pada saat pengangkatan pegawai dan setiap 4 tahun pada saat kenaikan golongan.

Menyadari akan adanya permasalahan pada sumber daya manusia di RSUD PKU Muhammadiyah Delanggu, maka penulis bermaksud mengadakan penelitian evaluatif dengan judul **“Evaluasi Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di RSUD PKU Muhammadiyah Delanggu”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis menetapkan rumusan masalah sebagaimana berikut:

1. Bagaimana evaluasi perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) di RSUD PKUMuhammadiyah Delanggu?
2. Bagaimana evaluasi proses rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) di RSUD PKUMuhammadiyah Delanggu?
3. Bagaimana evaluasi kompensasi Sumber Daya Manusia (SDM) di RSUD PKU Muhammadiyah Delanggu?
4. Bagaimana evaluasi penilaian kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di RSUD PKU Muhammadiyah Delanggu?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Tujuan Umum
Untuk mengevaluasi praktik manajemen sumber daya manusia RSUD PKU Muhammadiyah Delanggu.
2. Tujuan Khusus
 - a. Untuk mengevaluasi perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) di RSUD PKU Muhammadiyah Delanggu.
 - b. Untuk mengevaluasi proses rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) di RSUD PKU Muhammadiyah Delanggu.

- c. Untuk mengevaluasi kompensansi Sumber Daya Manusia (SDM) di RSUD PKU Muhammadiyah Delanggu.
- d. Untuk mengevaluasi penilaian kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di RSUD PKU Muhammadiyah Delanggu.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat teoritis dan manfaat praktis dari penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini adalah suatu proses dan hasilnya merupakan pendalaman keilmuan mengenai permasalahan pelaksanaan evaluasi manajemen sumber daya manusia di RSUD PKU Muhammadiyah Delanggu.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian memberikan masukan kepada pengambil kebijaksanaan berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia meliputi perencanaan SDM, proses rekrutmen SDM, pengembangan SDM, kompensasi SDM, penilaian kinerja SDM, serta manajemen karir SDM.

