

# **KEBIJAKSANAAN PENEMPATAN KARYAWAN PADA RUMAH SAKIT UMUM SEHAT MEDAN**

**Oleh :**

**Gusti Eva Nasution  
No. Stb. : 02 832 0010**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2005**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 14/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
  2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
  3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
- Access From (repository.uma.ac.id)14/3/24

**Judul Skripsi** : **Kebijakan Penempatan Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Sehat Medan**

**Nama Mahasiswa** : **Gusti Eva Nasution**  
**Nomor Stanbuk** : **02 832 0010**  
**Jurusan** : **Manajemen**



**Disetujui Oleh :  
Dosen Pembimbing**

**Pembimbing I**

**Drs. H. John Hardy, MSi**

**Pembimbing II**

**Dra. Isnaniah, LKS**

**Diketahui Oleh :**

**Ketua Jurusan**

**Drs. H. John Hardy, MSi**

**Dekan**

**H. Syahriandy, SE, MSi**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 14/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
  2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
  3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
- Access From (repository.uma.ac.id)14/3/24

## RINGKASAN

*Gusti Eva Nasution*

“ PERANAN PENARIKAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN PADA RUMAH SAKIT UMUM SEHAT MEDAN” dibawah bimbingan Bapak Drs. H. Jhon Hardy, Msi sebagai Pembimbing I dan Ibu Dra. Isnaniah, LKS sebagai Pembimbing II

Karyawan merupakan masalah yang rumit bagi setiap perusahaan, disamping permasalahan lainnya. Setiap perusahaan selalu berusaha untuk meningkatkan kreativitas dan produktivitas kerja karyawannya, sebab manusia yang bekerja di dalam perusahaan merupakan sumber penentu yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu perusahaan dalam usaha pencapaian tujuan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mempunyai peran besar pada masalah karyawan. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sering juga disebut manajemen personalia yang merupakan suatu bidang ilmu manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan

semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan suatu organisasi perusahaan.

Dengan kata lain Sumber Daya Manusia merupakan sentral yang menggerakkan dinamika di suatu perusahaan atau organisasi. Karena itu tidak dapat dipungkiri kalau penyebab keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi selalu berpulang pada manusia - manusia yang terlibat aktif di dalamnya.

Sumber Daya Manusia disebut juga personalia yang diambil dari kata *personel*. Sedangkan manajemen personalia diambil dari kata aslinya yaitu *personel management*. Sehingga secara singkat dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia adalah segenap aktivitas yang berhubungan dengan masalah penggunaan tenaga kerja manusia dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan tertentu

Pengembangan pegawai yang diterapkan oleh RSU Sehat Medan dapat saja berbeda dengan RSU yang lainnya. Semua usaha itu tentu ditujukan untuk memperoleh karyawan yang benar - benar trampil untuk menyelesaikan tugas yang diembankan kepadanya. Sebagaimana diketahui bahwa pengembangan karyawan sangatlah perlu bagi setiap perusahaan / organisasi dalam mencapai tujuannya guna memperoleh hasil yang optimal sebagaimana yang direncanakan.

Adapun permasalahan yang menjadi pokok bahasan dalam tulisan ini apakah program pengembangan karyawan mampu mempengaruhi tingkat kinerja

karyawan pada RSUD Sehat Medan. Dari analisis dan evaluasi yang telah dilakukan, penulis berkesimpulan bahwa:

1. Struktur organisasi Rumah Sakit Umum Sehat Medan berbentuk garis dan staff dimana kegiatan dari setiap fungsi disusun sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan telah dijalankan dengan baik.
2. Pada saat sekarang ini sistem penarikan karyawan yang meliputi rekomendasi dari karyawan yang sedang bekerja, lamaran yang masuk secara kebetulan dan nepotisme yang diterapkan adalah hal yang terbaik bagi perusahaan dan akan tetap dijalankan sampai pada saat ditentukan sistem yang lebih baik dan sesuai pula dengan kemampuan dan kebutuhan.
3. Pengembangan karyawan yang dilaksanakan oleh RSUD Sehat Medan dilakukan dengan memberikan pendidikan dan latihan (Diklat), mengikuti seminar-seminar dan magang.
4. Memberikan motivasi-motivasi terhadap karyawan baik yang bersifat positif maupun negatif sudah sesuai dengan keinginan karyawan, hal ini juga perlu dipertahankan oleh karyawan. Seorang dapat saja melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara baik maupun tidak. Apabila pekerjaan itu dilaksanakan dengan baik yang merupakan keinginan pimpinan, tetapi apabila pekerjaan itu tidak dilakukan dengan baik maka perlu diketahui mengapa hal itu terjadi. Pimpinan perlu memperhatikan karyawannya, tidak hanya memperhatikan pekerjaannya tapi juga memperhatikan keinginan dan kebutuhannya.

5. Belum terlihat adanya hubungan kerja yang harmonis antara atasan dan bawahan, sehingga tidak terjalin komunikasi yang efektif yang menimbulkan karyawan kurang merasa loyal.

Dari kesimpulan yang diperoleh, penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Metode penarikan karyawan yang dilakukan telah memadai, namun masih perlu ditambah metode-metode lain sehingga makin besar kemungkinan untuk mendapatkan karyawan yang lebih baik.
2. Sebaiknya pelaksanaan motivasi dijalankan dengan seimbang. Selama ini lebih banyak dijalankan motivasi yang bersifat negatif.
3. Sebelum program pengembangan dilaksanakan, sebaiknya pimpinan memberi pengertian dasar kepada karyawan yang akan mengikuti program tersebut tentang pentingnya pengembangan itu bagi seorang karyawan.
4. Disarankan agar pengembangan karyawan dapat terus dilaksanakan sehingga seluruh karyawan mendapat kesempatan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dalam pencapaian tujuan.
5. Dalam pelaksanaan pendidikan dan pengembangan karyawan disarankan agar usia kerja diperhatikan karena kemampuan kerja setiap karyawan dipengaruhi juga oleh usianya.
6. Perlu diciptakan hubungan kerja yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan guna menghasilkan suatu sistematis kerja yang baik agar tujuan dapat dicapai semaksimal mungkin.

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>RINGKASAN</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b>	<b>x</b>
<b>BAB I : P E N D A H U L U A N</b>	
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	2
C. Hipotesis	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian	3
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	4
F. Metode Analisis	5
<b>BAB II : L A N D A S A N T E O R I T I S</b>	
A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	6
B. Pengertian Penarikan Dan Pengembangan Karyawan	8
C. Tujuan Penarikan Dan Pengembangan Karyawan	11
D. Metode Penarikan Karyawan	13
E. Metode Pengembangan Dan Motivasi	17

**Halaman**

<b>BAB III : RUMAH SAKIT UMUM SEHAT MEDAN</b>	
A. Gambaran Umum	25
B. Penarikan Dan Pengembangan Karyawan Yang Dilakukan	44
C. Metode Penarikan Dan Pengembangan Karyawan	50
D. Hubungan Penarikan Dan Pengembangan Karyawan	51
E. Hambatan – Hambatan Yang Dihadapi Dan Cara Mengatasinya	55
<b>BAB IV : ANALISIS DAN EVALUASI</b>	56
<b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN</b>	62
A. Kesimpulan	62
B. Saran	63
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	65

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Alasan Pemilihan Judul

Karyawan merupakan masalah yang rumit bagi setiap perusahaan, disamping permasalahan lainnya. Setiap perusahaan selalu berusaha untuk mendapatkan karyawan yang baik guna meningkatkan kreativitas dan produktivitas, sebab manusia yang bekerja di dalam perusahaan merupakan sumber penentu yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu perusahaan dalam usaha pencapaian tujuan.

Setiap perusahaan menginginkan agar karyawannya dapat bekerja produktif guna mencapai tujuan perusahaan. Tujuan tersebut dapat dicapai dengan baik jika karyawannya cukup terlatih dan selanjutnya dapat menjalankan tugas dengan efisien. Untuk itu perusahaan penting untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan melalui usaha pengembangan. Untuk mendapatkan karyawan yang mampu, diperlukan perencanaan kepegawaian yang baik dari prosedur penerimaan sampai kepada pengembangannya.

Melalui pengembangan karyawan diharapkan perbaikan efektifitas kerja karyawan semakin meningkat dalam mencapai hasil kerja yang telah ditetapkan yaitu dengan cara memperbaiki pengetahuan dan keterampilan karyawan terhadap tugasnya. Dalam hal ini perencanaan pimpinan sangat dibutuhkan.

Seorang pimpinan yang efektif menyadari bahwa proses latihan adalah proses yang harus berjalan secara terus menerus.

Masalah baru, prosedur baru, pengetahuan dan jabatan baru selalu timbul dalam organisasi yang dinamis. Hal ini mendorong pimpinan untuk terus memperhatikan dan menyusun program latihan secara kontinu. Adanya karyawan yang keluar, program promosi bagi karyawan mendorong manajemen untuk menyusun program penarikan dan pengembangan yang efektif agar tujuan tercapai. Dengan mengadakan program penarikan dan pengembangan karyawan baik melalui pendidikan maupun latihan, seminar, loka karya, kursus dan sebagainya tentu akan menambah semangat kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk membuat suatu tulisan ilmiah dalam bentuk skripsi dengan judul : **“Kebijakan Penempatan Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Sehat Medan”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Setiap usaha dan tindakan guna mencapai tujuan, akan mengalami permasalahan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan dan hasil dari rancangan yang telah ditetapkan semula. Permasalahan yang dihadapi perusahaan berkisar pada aspek penarikan dan pengembangan karyawan merupakan hal yang penting dalam menunjang atau kegairahan kerja.

Tehnologi yang semakin canggih dan pemakaiannya akan mempengaruhi

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
RUMAH SAKIT UMUM SEHAT MEDAN oleh karena metode kerja setiap peralatan / fasilitas

dengan serangkaian teknologi modern yang selalu berkembang. Kondisi ini menyebabkan diperlukan program pengembangan yang terencana dengan baik oleh perusahaan maupun pihak luar. Berdasarkan hal diatas permasalahan yang diungkapkan dalam penelitian ini adalah “Apakah program pengembangan karyawan mampu mempengaruhi tingkat kinerja karyawan pada RSUD Sehat Medan”.

### C. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas permasalahan dan akan diuji kebenarannya berdasarkan eksperimen dilapangan. Berdasarkan penelitian pendahuluan penulis mengemukakan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut “ “Program pengembangan karyawan yang diterapkan oleh RSUD Sehat Medan mempunyai pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja karyawan”.

### D. Luas dan Tujuan Penelitian

Karena keterbatasan pengetahuan, biaya, waktu dan tenaga pada penulis maka penelitian ini hanya dibatasi pada peranan pengembangan karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan pada RSUD Sehat Medan.

Adapun tujuan penulisan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui sejauh mana peranan pengembangan karyawan dapat

UNIVERSITAS MEDAN AREA pada RSUD Sehat Medan.

2. Mengidentifikasi masalah yang mungkin timbul dalam pelaksanaan pengembangan karyawan.
3. Membandingkan teori manajemen personalia yang penulis pelajari pada masa perkuliahan dengan praktek yang ada dilapangan.

## **E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penulisan skripsi ini penulis menggunakan dua metode penelitian yaitu :

### **1. Penelitian Kepustakaan (Library Research)**

Penelitian yang dilakukan dengan pengumpulan data atau keterangan dengan membaca buku, brosur maupun catatan yang ada hubungannya dengan promosi jabatan. Data yang diperoleh disebut data sekunder.

### **2. Penelitian Lapangan (field Research)**

Penulis langsung mendatangi RSU Sehat Medan untuk memperoleh data yang diperlukan. Data yang diperoleh disebut data primer.

Adapun teknik pengumpulan data yang penulis gunakan berupa :

1. Pengamatan (Observasi), pengamatan langsung ke RSU Sehat Medan.
2. wawancara (Interview), melakukan wawancara langsung kepada pihak yang berwenang pada RSU Sehat Medan.
3. Daftar Pertanyaan (Questionner), dengan memberikan daftar pertanyaan kepada pegawai yang ada hubungannya dengan penulisan skripsi ini.

## F. Metode Analisis

Untuk menganalisa data penulis menggunakan dua metode analisis yaitu :

### 1. Metode Deskriptif

Metode yang dimulai dengan mengumpulkan data, menyusun, mengklasifikasikannya dan mengelompokkan data yang terkumpul kemudian menganalisis dan menafsirkannya sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai fakta yang ada dilapangan.

### 2. Metode Deduktif

Metode analisis yang bertolak dari kesimpulan umum yang berlaku menurut teori yang diterima secara umum kemudian membandingkannya dengan kenyataan sebagai fakta sehingga diketahui penyimpangan atau persesuaian antara keduanya.

Dari hasil analisis tersebut selanjutnya penulis menarik kesimpulan serta menyusun saran yang mungkin berguna bagi perusahaan.

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sering juga disebut manajemen personalia yang merupakan suatu bidang ilmu manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan suatu organisasi perusahaan.

Dengan kata lain Sumber Daya Manusia merupakan sentral yang menggerakkan dinamika di suatu perusahaan atau organisasi. Karena itu tidak dapat dipungkiri kalau penyebab keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi selalu berpulang pada manusia - manusia yang terlibat aktif di dalamnya.

Sumber Daya Manusia disebut juga personalia yang diambil dari kata *personel*. Sedangkan manajemen personalia diambil dari kata aslinya yaitu *personel management*. Sehingga secara singkat dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia adalah segenap aktivitas yang berhubungan dengan masalah penggunaan tenaga kerja manusia dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan tertentu. Untuk lebih jelas tentang Manajemen Sumber Daya Manusia berikut ini beberapa pendapat yang dikemukakan ahli:

“ Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien, membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, masyarakat”.<sup>2</sup>

“ Manajemen Personalia dapat di rumuskan sebagai seni dan ilmu memperoleh, memajukan dan memanfaatkan tenaga kerja sehingga tujuan organisasi dapat direalisasikan dengan cara daya guna sekaligus adanya kegairahan bekerja dari para pekerja”.<sup>3</sup>

Dari kedua definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen personalia adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian manajemen sumber daya manusia berusaha menerangkan bagaimana memanfaatkan sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya untuk menghasilkan barang atau jasa guna memenuhi sebanyak mungkin kebutuhan masyarakat.

Seorang manajer adalah orang yang menggunakan wewenang dan kepemimpinan atas personalia atau karyawan, sedangkan seorang operator tidak demikian, ia hanya menerima tugas dan menjalankannya dibawah pengawasan manajerial.

---

<sup>2</sup> Malayu S.P. Hasibuan, **Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan**, CV. Mas Agung, Cetakan I, Jakarta, 1995, hal. 10.

<sup>3</sup> M. Manullang, **Manajemen Personalia**, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1996, hal. 14.

Jadi seorang direktur perusahaan tentulah seorang manajer, demikian pula seorang kepala bagian atau supervisor. Seorang manajer personalia berkewajiban menjalankan fungsi-fungsi manajemen personalia.

Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

“1. Fungsi-fungsi manajemen

- a) Perencanaan (Planning)
- b) Pengorganisasian (Organizing)
- c) Pengarahan (Dirccting)
- d) Pengendalian (Controlling)

2. Fungsi-fungsi operasional

- a) Penggandaan karyawan (Recurement)
- b) Pengembangan (Development)
- c) Kompensasi
- d) Integrasi.
- e) Pemeliharaan (Maintenance)
- f) Pemutusan Hubungan Kerja (Separation).<sup>4</sup>

## B. Pengertian Penarikan dan Pengembangan Karyawan

Setelah ditentukan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, maka langkah selanjutnya adalah penarikan dan perolehan sumber daya yang dapat menjalankan fungsi-fungsi tersebut yang disesuaikan dengan jumlah, jenis dan kriteria

---

<sup>4</sup> Edwin B. Fillipo, **Manajemen Personalia**, Penerbit Erlangga, Cetakan

masing-masing fungsi. Sebelum penarikan karyawan dilakukan maka langkah langkah awal yang harus dilaksanakan adalah seleksi.

“ Penarikan (rekrutmen) berkaitan dengan pencarian dan penarikan sejumlah karyawan yang akan diseleksi untuk memenuhi kebutuhan organisasi.<sup>5</sup>

“ Penarikan (rekrutmen) sumber daya manusia adalah suatu proses pencarian dan pemikatan para calon tenaga kerja (karyawan) yang mempunyai kemampuan sesuai dengan rencana kebutuhan suatu organisasi.<sup>6</sup>

Keberhasilan suatu organisasi dalam usaha mencapai tujuannya sangat tergantung pada kreativitas dan produktivitas para karyawannya. Untuk itu perlu adanya peningkatan kualitas sumber daya manusia yang dapat dilakukan dengan kegiatan pengembangan karyawan. Istilah untuk pengembangan yang sering dipergunakan dalam buku maupun praktek adalah pengembangan, latihan dan pendidikan, walaupun sebenarnya masih terdapat sedikit perbedaan dari masing-masing istilah tersebut.

“ Pengembangan sering diartikan dengan usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi karyawan agar pencapaian tujuan lebih efisien”.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> T. Hani Handoko, **Manajemen**, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 1995, hal. 240.

<sup>6</sup> Soekidjo Notoadmodjo, **Pengembangan Sumber Daya Manusia**, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta, 1994, hal. 120.

<sup>7</sup> Heidrachman dan Suad Husnan, **Manajemen Personalia**, Edisi IV, BPFE - UGM, Yogyakarta, 1996, hal. 77.

Dari pengertian diatas dapat dikemukakan bahwa pengembangan merupakan usaha yang amat penting dalam suatu organisasi agar karyawan tersebut dapat lebih mampu menyelesaikan suatu pekerjaan yang telah diberikan kepadanya dan dapat meningkatkan kecakapannya dengan baik.

Motivasi menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut :

“ Motivasi yaitu hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia selalu merupakan hal yang penting dan membingungkan bagi manajer”.<sup>8</sup>

“ Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan suatu subjek yang penting bagi manajer, karena menurut definisi manajer harus bekerja dengan melalui orang lain”.<sup>9</sup>

Dari definisi diatas penulis dapat simpulkan bahwa motivasi itu adalah keseluruhan proses yang memberi motif bekerja sedemikian rupa, sehingga seseorang mau bekerja dengan ikhlas. Dengan demikian walaupun suatu perusahaan telah mempunyai rencana yang baik, bila orang-orang belum atau tidak termotivasi untuk bekerja maka tujuan-tujuan yang telah ditentukan tidak akan tercapai dengan optimal.

---

<sup>8</sup> James A.F. Stoner, **Management**, 2nd Edition, Terjemahan Agus Maulana, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1996, hal. 80.

<sup>9</sup> T. Hani Handoko, **Op.Cit**, hal.251

### C. Tujuan Penarikan Dan Pengembangan Karyawan

Dalam suatu perusahaan selalu ada kemungkinan terjadinya lowongan pekerjaan dengan berbagai penyebabnya., antara lain karena perkembangan perusahaan yang cukup pesat sehingga tercipta pekerjaan dan kegiatan baru yang sebelumnya belum ada pada perusahaan tersebut. Sebab lain bias juga karena adanya karyawan yang pensiun atau berhenti atau pindah ke perusahaan lain dan sebagainya.

Dari semua itu perusahaan harus mengetahui apa-apa saja yang akan dibutuhkan dalam upaya pencapaian tujuan. Disinilah terlihat pentingnya perencanaan sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi manajemen yaitu penentuan tindakan yang akan dilakukan pada masa sekarang dan masa akan datang.

Dengan demikian terlihat bahwa proses perencanaan merupakan proses pembuatan keputusan dimana keputusan tersebut nantinya berpengaruh besar bagi berhasil tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan.

Adapun fungsi dan tujuan penarikan karyawan menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut :

“ Maksud dari pengadaan staf adalah menyediakan sejumlah cukup besar calon sehingga organisasi akan dapat memilih karyawan yang cakap yang dibutuhkannya.”<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> James A.F. Stoner, *Op. Cit*, hal. 184.

Adapun fungsi dan tujuan pengembangan karyawan dalam perusahaan menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut:

“ Tujuan pengembangan karyawan adalah memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil - hasil kerja yang telah ditetapkan”.<sup>11</sup>

“ Pengembangan karyawan bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan dan konsumen atau masyarakat yang mengkonsumsi barang/jasa yang dihasilkan perusahaan tersebut”.<sup>12</sup>

“ Untuk menghadapi tugas sekarang dan terutama untuk menjawab tantangan masa depan, pengembangan sumber daya manusia merupakan keharusan mutlak”.<sup>13</sup>

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan adalah suatu kegiatan untuk memperoleh dan menilai kecakapan karyawan dengan tepat, yang masa kegiatan tersebut biasanya disebut dengan fungsi operasional dari manajemen personalia yang meliputi; pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan karyawan.

Selain pengembangan karyawan faktor lain yang mempengaruhi peningkatan produktivitas karyawan adalah pemberian motivasi yang tepat. Motivasi biasanya diberikan oleh pimpinan kepada para karyawannya agar semua pekerjaan yang telah diserahkan kepada para bawahannya dapat terlaksana dengan baik.

<sup>11</sup> Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, **Op. Cit**, hal. 74.

<sup>12</sup> Malayu S.P. Hasibuan, **Op. Cit**, hal. 77.

<sup>13</sup> Sondang P. Siagian, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Penerbit Bumi Aksara, Cetakan Keenam, Jakarta, 1997, hal. 182.

## D. Metode Penarikan

Beberapa metode yang dapat digunakan dalam menarik karyawan, yaitu melalui:

- “ 1. Iklan / advertensi.
2. Kantor penempatan tenaga kerja.
3. Rekomendasi dari karyawan yang sedang bekerja.
4. Lembaga pendidikan.
5. Lamaran yang masuk secara kebetulan.
6. Nepotisme.
7. Leasing (posokan / tenaga honorer).
8. Serikat buruh”<sup>14</sup>

### Ad. 1. Iklan.

Pada umumnya pemasangan iklan bisa dilakukan pada media yang dibaca oleh kelompok tertentu bisa juga pada media yang dibaca oleh kalangan luas dengan mencantumkan spesifikasi yang diinginkan. Penggunaan iklan juga bisa menyumbangkan terbentuknya citra dan prestise karyawan.

### Ad. 2. Kantor penempatan tenaga kerja.

Di Indonesia disebut Kantor Tenaga Kerja yang dikelola pemerintah. Kantor ini biasanya menyimpan tenaga kerja yang masih menganggur tetapi sudah mendaftar diri.

<sup>14</sup> Heidrachman Ranupandojo dan Suan Husnan, **Op. Cit.** Hal. 40.

### Ad. 3. Rekomendasi dari karyawan yang sedang bekerja

Dengan cara ini perusahaan berusaha mendapatkan karyawan yang sudah ada di dalam untuk menempati suatu posisi yang lowong.

### Ad.4. Lembaga Pendidikan

Karena makin berkembangnya jabatan-jabatan dalam perusahaan, maka persyaratan yang dituntut makin kompleks dan teknis sehingga memerlukan tenaga berpendidikan tinggi sehingga pihak perusahaan harus menjalin kerja sama dengan lembaga pendidikan untuk mempermudah memperoleh karyawan.

### Ad. 5. Lamaran yang secara kebetulan.

Pada saat perusahaan belum atau tidak mengumumkan suatu lowongan pekerjaan, lamaran kadang - kadang masuk. Kalau ternyata sesuai dengan keinginan perusahaan, maka bisa jadi pelamar itu diterima bekerja.

### Ad. 6. Nepotisme.

Yaitu pemberian jabatan kepada sanak saudara atau famili, hal ini sering dijumpai pada perusahaan perseorangan atau perusahaan keluarga.

### Ad. 7. Leasing (posokan / tenaga honorer).

Untuk menyesuaikan dengan fluktuasi kebutuhan tenaga dalam jangka pendek atau musim tertentu maka perusahaan perlu menarik pegawai honorer yang akan dipekerjakan untuk jangka pendek.

#### Ad. 8. Serikat Buruh.

Di Indonesia banyak serikat buruh yang belum berfungsi sehingga belum banyak perusahaan yang menggunakannya.

Setelah perusahaan mendapatkan calon-calon karyawan dengan jumlah yang cukup melalui cara - cara penarikan diatas, maka langkah selanjutnya adalah penyeleksian sumber daya manusia. Seleksi ini perlu dilakukan untuk memilih tenaga kerja yang sesuai dengan jabatan yang akan diisi, disamping itu mengingat belum tentu semua tenaga yang ditarik sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Pada umumnya pelaksanaan seleksi ini didasarkan pada beberapa kualifikasi, antara lain:

##### 1. Keahlian.

Merupakan kualifikasi yang utama yang menjadi dasar dalam proses seleksi.

##### 2. Pengalaman.

Pengalaman dapat menunjukkan apa yang dapat dikerjakan oleh seorang calon karyawan.

##### 3. Usia.

Sebaiknya karyawan yang sedang produktif, bertanggung jawab dan mempunyai tugas fisik yang sesuai dengan yang dibutuhkan.

##### 4. Jenis kelamin.

Kualifikasi ini hanya digunakan pada jabatan-jabatan tertentu.

## 5. Pendidikan.

Pendidikan merupakan kualifikasi mutlak bagi jabatan-jabatan tingkat menengah dan tingkat tinggi.

## 6. Keadaan fisik.

## 7. Tampang.

Yaitu keseluruhan dari seseorang sebagaimana tampak pada orang lain

## 8. Bakat.

Bakat pada hakekatnya ada dua jenis, yaitu bakat nyata dan bakat tersenbunyi. Keduanya harus mendapat perhatian yang seimbang dalam pengembangannya.

## 9. Tempramen.

Merupakan sifat yang dipunyai dan mempunyai dasar bersumber pada jasmani. Tempramen ini juga terkadang diambil sebagai dasar yang perlu bagi karyawan.

Penilaian untuk penerimaan karyawan yang memenuhi syarat-syarat yang ditentukan perusahaan dilakukan dengan beberapa langkah sebagai berikut :

- a) Wawancara pendahuluan
- b) Pengisian formulir/blanko lamaran.
- c) Memeriksa referensi.
- d) Tes psikologi.
- e) Wawancara.
- f) Pemeriksaan kesehatan.
- g) Indukasi atau orientasi.

Pada pelaksanaannya, seleksi ini diupayakan dapat dilakukan dengan biaya sekecil - kecilnya, waktu yang tepat dan singkat, dan memperoleh hasil yang maksimal berupa perolehan karyawan yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

## E. Metode Pengembangan dan Motivasi

Pengetahuan dan keterampilan belum cukup untuk menjamin suksesnya pencapaian tujuan. Sikap karyawan dalam pelaksanaan tugas juga merupakan faktor kunci dalam mencapai sukses, oleh karena itu pengembangan sikap juga harus diusahakan dalam pengembangan karyawan.

Metode pengembangan terdiri dari :

- “ 1. Metode latihan atau training.
- 2. Metode pendidikan atau education”<sup>15</sup>.

### Ad. 1. Metode latihan atau training

Metode ini harus didasarkan pada kebutuhan pekerjaan dan tergantung pada berbagai faktor yaitu : waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta dan lain sebagainya. Para peserta langsung diberi pelajaran serta praktikum ditempat lain dengan bentuk yang sama.

Metode-metode lain adalah memberikan tugas langsung.

- a) Balai latihan.
- b) Peragaan dan dan contoh-contoh.
- c) Tiruan kejadian/situasi.

<sup>15</sup> Malayu S.P. Hasibuan, **Op. Cit**, hal. 85

- d) Keahlian pertukangan.
- e) Perkuliahan.<sup>16</sup>

#### Ad. 2. Metode pendidikan atau education.

Pendidikan dalam pengembangan adalah dalam arti sempit serta sifatnya yang khusus yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer dalam memimpin bawahannya secara efektif untuk mencapai hasil yang optimal.

Metode pendidikan ini diberikan dengan beberapa cara sebagai berikut :

- a) Latihan didalam kelas.
- b) Pengetahuan dengan praktek langsung.
- c) Pengembangan dengan cara pemindahan dari satu jabatan ke jabatan lain.
- d) Atasan mengajarkan keahlian, keterampilan kepada bawahan dan diskusi.
- e) Komite penasehat tetap.
- f) Komite penyelidikan dan pertimbangan.
- g) Permainan bisnis dengan cara bersaing.
- h) Menciptakan pengertian yang lebih mendalam.
- i) Pendidikan dapat mengembangkan keahlian, keterampilan dan kualitas.<sup>17</sup>

Ahli lain juga memberikan definisi tentang pendidikan dan latihan sebagai berikut :

“ Pendidikan dan latihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan pegawai sebagai sumber daya manusia”.<sup>18</sup>

<sup>16</sup> Malayu S.P Hasibuan, **Op.Cit**, hal.95.

<sup>17</sup> Malayu S.P Hasibuan, **Op.Cit**, hal.90.

<sup>18</sup> Payaman J. Simanjuntak, **Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia**, LPFE-UI, Jakarta, 1995, hal. 58.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya pendidikan dan latihan diharapkan pekerjaan dapat dilakukan secara efektif dan efisien, dengan diklat dapat memperbaiki dan mengembangkan tingkah laku, keahlian dan tingkah laku, keahlian dan keterampilan dari karyawan. Secara singkat metode pengembangan dapat dilihat pada skema tujuan dan metode pengembangan karyawan pada halaman berikut:

**Gambar 1**  
**Tujuan dan Metode Pengembangan Karyawan**

<u>Tujuan Pengembangan</u>	<u>Sifat Pengembangan</u>	<u>Proses Pengembangan</u>	<u>Metode Pengembangan</u>
Memperbaiki tingkat efektifitas kegiatan pegawai dalam mencapai hasil-hasil yang telah ditetapkan.	Pengembangan pengetahuan. Pengembangan keterampilan. Pengembangan sikap.	Pengembangan intelektual. Latihan/praktek-praktek. Pengembangan sikap/sifat yang emosional.	Sekolah, Kuliah, Ceramah audivisual, aids, Programmed Instruction. Diskusi Kasus Bisnis games Project Study Consulting Project Role Playing Games. Sensitivity Training

Sumber: Heidrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, **Manajemen Personalia**, Edisi Keempat, Cetakan keenam, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 1996, hal. 76.

Motivasi selalu ada keterkaitan dengan kebutuhan manusia. Antara manusia dan kebutuhan merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Semangat yang mendorong manusia untuk berperilaku tertentu guna mencapai suatu tujuan adalah motivasi.

Jika karyawan tidak mampu menyelesaikan tugasnya, hal ini mungkin disebabkan karena ia tidak mempunyai motivasi atau dorongan untuk bekerja dengan baik.

Oleh karena itu pimpinan harus mengetahui dan perlu menyadakan penyelidikan tentang daya perangsang dan motivasi yang bagaimana yang sebaiknya diterapkan, sehingga masing-masing karyawan dapat memperoleh motivasi sesuai dengan yang diinginkan.

Pada dasarnya motivasi yang perlu diberikan terbagi atas 2 (dua) jenis, yaitu :

1. Motivasi positif.
2. Motivasi negatif.

Ad. 1. Motivasi positif.

Yaitu proses mencoba orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan sesuai dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah berupa bonus, insentif dan lain - lain.

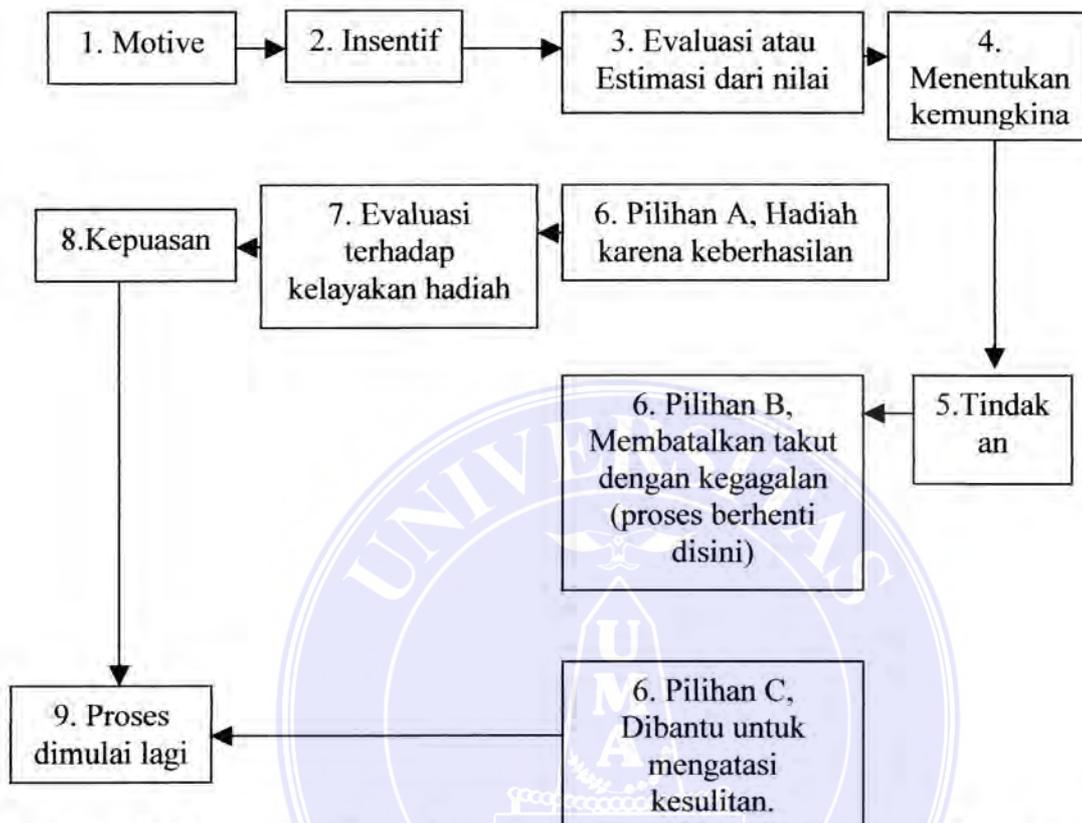
## Ad. 2. Motivasi negatif

Yaitu proses untuk mempengaruhi agar seseorang mau melaksanakan sesuatu yang kita inginkan dengan menggunakan teknik dasar yang menggunakan kekuatan yang menakutkan.

Semua pimpinan haruslah menggunakan kedua jenis motivasi tersebut. Masalah dari penggunaan kedua jenis motivasi tersebut adalah proporsi penggunaannya dan juga kapan akan digunakan. Para pimpinan yang paling banyak percaya bahwa ketakutan membuat seseorang akan bertindak, mereka akan lebih banyak menggunakan motivasi negatif. Sebaliknya kalau pimpinan percaya kesenangan akan menjadi dorongan bekerja, ia akan menggunakan motivasi positif. Penggunaan masing - masing motivasi ini dengan segala bentuknya haruslah memperhatikan dan mempertimbangkan situasi orangnya. Sebab pada hakekatnya setiap individu adalah berbeda satu sama lain. Suatu dorongan yang mungkin efektif bagi seseorang belum tentu cocok dengan orang lain.

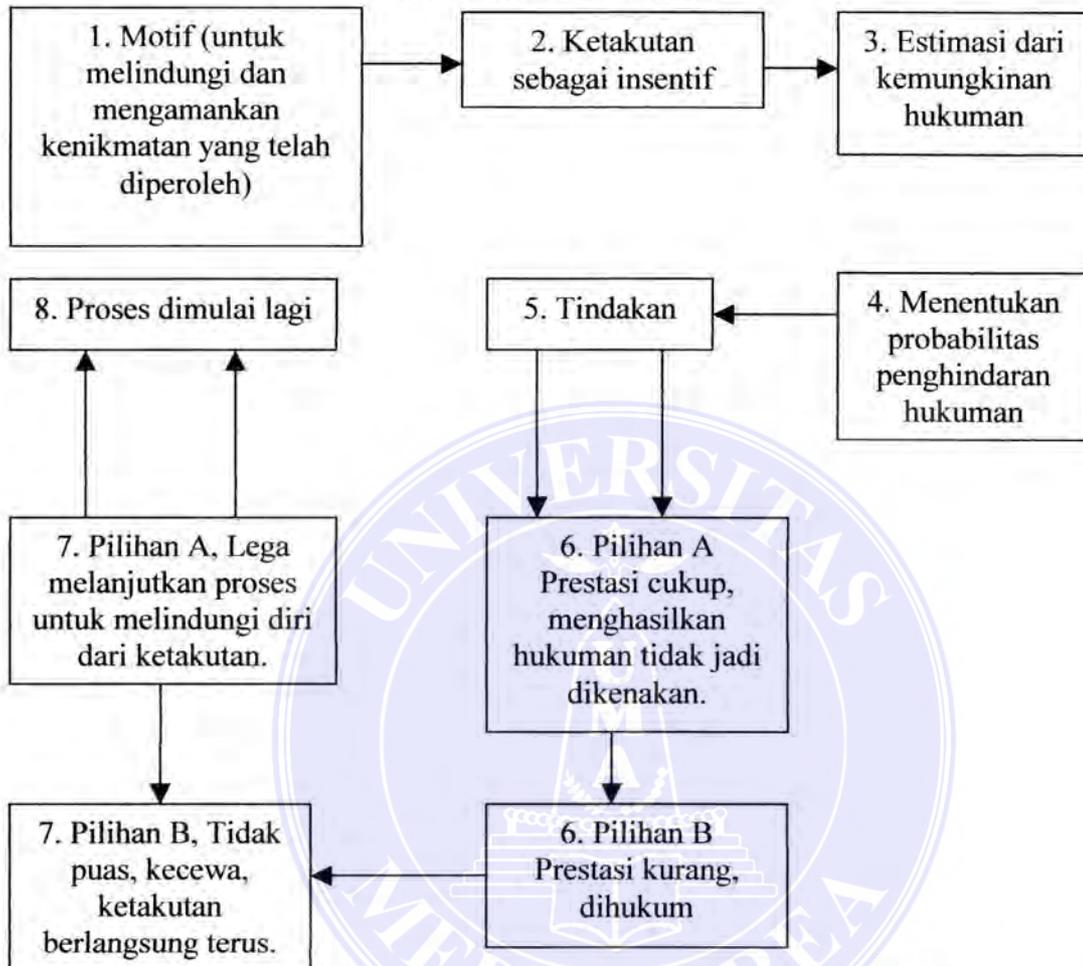
Penggunaan “ancaman” dalam motivasi negatif, seringkali memberikan hasil yang lebih banyak, berupa peningkatan produktivitas dalam jangka pendek. Tetapi penggunaan motivasi positif akan lebih berhasil dalam jangka panjang. Untuk lebih jelasnya mengenai sistem motivasi positif dan sistem motivasi negatif dapat dilihat pada halaman berikut :

**Gambar 2**  
**Sistem Motivasi Positif**



Sumber : Heidracman Rabupandojo dan Suad Husnan, Manajemen Personalia, Edisi Keempat,, cetakan Keenam, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 1996, hal. 211.

**Gambar 3**  
**Sistem Motivasi Negatif**



Sumber : Heidrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia* Edisi Keempat, Cetakan Keenam, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 1996, hal. 215.

## F. Hubungan Penarikan Dan Pengembangan Karyawan

Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya bahwa penarikan, pengembangan dan motivasi dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. tanpa sistem penarikan yang baik, sulit untuk mendapatkan karyawan yang baik sesuai

dengan yang diharapkan. Dan tanpa karyawan yang baik akan sulit pula dilakukan pengembangan maupun motivasi terhadap karyawan tersebut.

“ Penarikan menyangkut usaha untuk memperoleh karyawan dalam jumlah yang tepat dengan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan yang tersedia”.<sup>19</sup>

“ Pengembangan adalah kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kecakapan pegawai guna pertumbuhan yang berkesinambungan didalam organisasi”.<sup>20</sup>

“ Motivasi merupakan suatu proses mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan”.<sup>21</sup>

Jadi dapat dikatakan bahwa keterkaitan antara penarikan, pengembangan dan motivasi karyawan adalah sangat erat kaitannya sebagaimana diuraikan pada kutipan diatas, yakni sama - sama bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan kelangsungan hidup perusahaan atau organisasi.

<sup>19</sup> T. Hani Handoko, **Op. Cit**, hal. 120.

<sup>20</sup> A.S. Moenir, **Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Pembinaan Kepegawaian**, Gunung Agung, Jakarta, 1994, hal. 160.

<sup>21</sup> Heidrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, **Op. Cit**. hal. 185.

## BAB III

### RUMAH SAKIT UMUM SEHAT MEDAN

#### A. Gambaran Umum

Keadaan lingkungan Rumah Sakit yang meliputi (Populasi, Geografi,

Sosial Ekonomi masyarakat) yang dilayani:

Populasi : 33,620 orang

Fertility rate :  $219:12 = 18,25\%$

Luas Wilayah RSU Sehat Medan:

Luas tanah (Land) : 2,414 M<sup>2</sup>

Luas Room dan Office : 2,043

Tujuan pembangunan kesehatan adalah terciptanya kemampuan hidup sehat bagi setiap penduduk, mewujudkan derajat kesehatan masyarakat yang optimal sejalan dengan itu perlu ditingkatkan upaya guna memperluas pelayanan kesehatan kepada masyarakat dengan mutu yang baik dan terjangkau. Oleh karena itu RS Sehat sebagai bagian dari pelaksana sistem kesehatan nasional dalam mengemban tugas dan fungsinya yaitu memberikan pelayanan kesehatan secara preventif, promotif, kuratif maupun rehabilitatif.

Akhir-akhir ini karena semakin meningkatnya pendidikan dan keadaan sosial ekonomi masyarakat, masyarakat mulai cenderung menuntut pelayanan umum yang baik lebih bermutu lebih ramah termasuk pula pelayanan umum

kesehatan masyarakat. Oleh karena tuntutan masyarakat tadi dan keadaan yang belum stabil pelayanan masyarakat menjadi semakin kompleks dan dampaknya Rumah Sakit secara bertahap perlu meningkatkan kinerja agar menjadi lebih efektif dan efisien serta dapat memberikan kepuasan terhadap pasien, keluarga maupun masyarakat.

Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, RSUD Sehat telah melaksanakan berbagai pengadaan peralatan pembangunan sarana, prasarana, pengadaan peralatan dan ketenagaan serta perangkat lunak lainnya. Namun demikian masih banyak kendala yang dihadapi terutama karena krisis ekonomi dan keuangan yang dialami Indonesia sekarang ini.

Pada saat ini RSUD Sehat dalam memberikan pelayanan kesehatan masih memprioritaskan pelayanan pada segmen masyarakat menengah kebawah di wilayah Sumatera Utara yang terdiri dari: Kodya Medan, Deliserdang, Binjai, dan Langkat.

### **Struktur Organisasi**

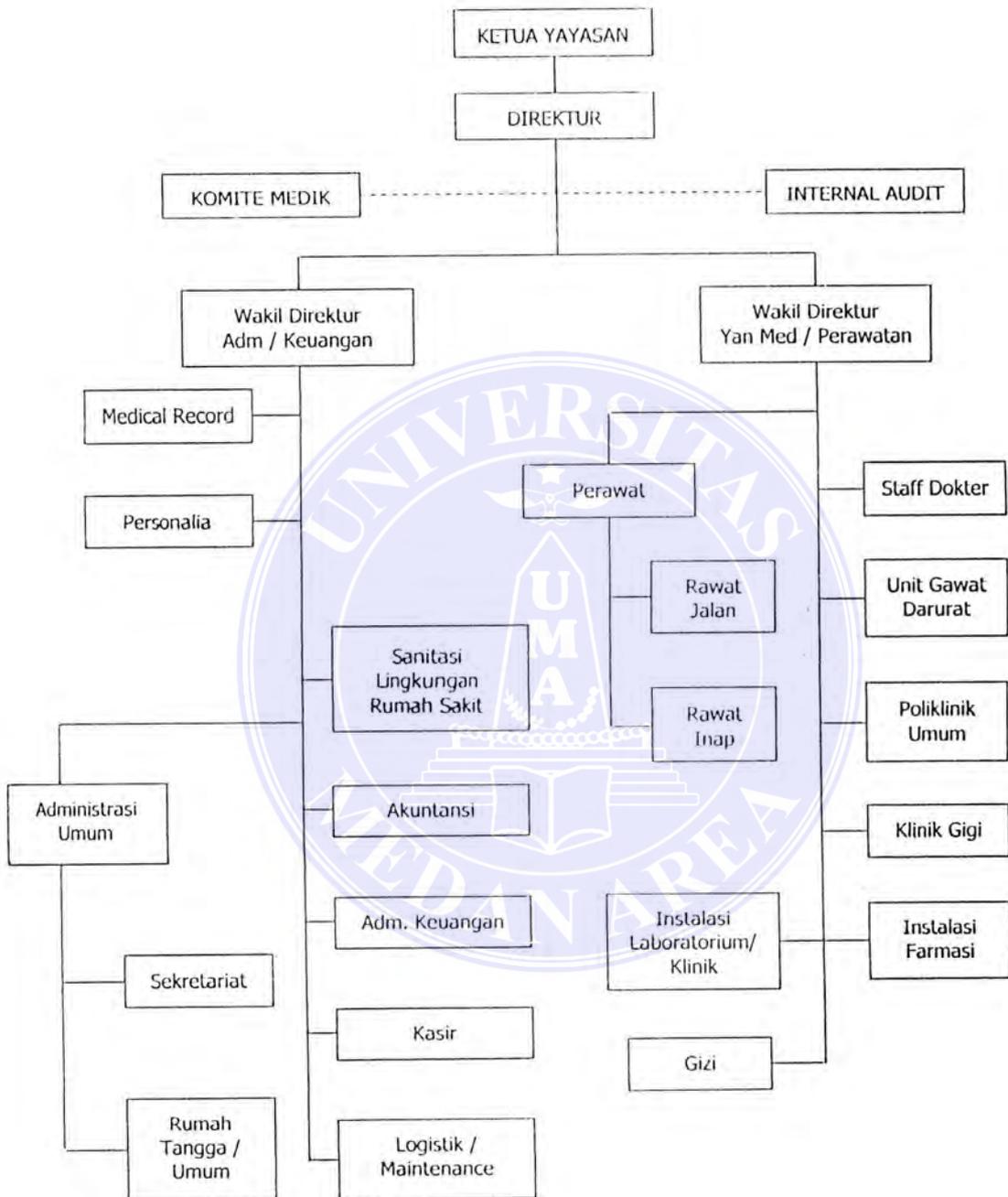
Perusahaan / organisasi yang bersifat mencari keuntungan maupun sosial memerlukan struktur organisasi sebagai wadah untuk mengatur dan menentukan semua aktivitas dirumah sakit yang semuanya dituangkan dalam struktur organisasi. Struktur organisasi merupakan susunan dari tingkatan jabatan, pembagian tugas dari masing-masing personil yang berfungsi sebagai sarana untuk mengatur kerja sama dalam rangka mencapai tujuan.

Pembuatan suatu struktur mutlak harus dilakukan oleh pimpinan rumah sakit agar aktivitas personil tidak tumpang tindih. Struktur organisasi yang telah dibuat akan membantu memberikan pengertian yang jelas tentang bagaimana pembagian tugas yang ada rumah sakit itu dan setiap pekerjaan mengetahui dari mana sumber perintah kerja dan kepada siapa seseorang itu bertanggung jawab. Dengan adanya struktur organisasi, diharapkan tercapai suatu koordinasi yang efektif di antara unit-unit maupun bagian-bagian dalam organisasi, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Oleh karena itu struktur yang digunakan harus disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan rumah sakit agar pendayagunaan sumber daya yang ada dapat optimal.

Struktur organisasi Rumah Sakit Umum Sehat Medan merupakan struktur organisasi garis dan staf yang mencerminkan tanggung jawab dan wewenang secara vertikal, serta hubungan antara bagian secara horizontal. Pengurusan rumah sakit sehari-hari dijalankan oleh direksi.

Untuk lebih jelasnya berikut ini disajikan gambaran struktur organisasi dari Rumah Sakit Umum Sehat Medan.

**Gambar.1**  
**Struktur Organisasi Rumah Sakit Umum Sehat Medan**



Sumber: SRU. Sehat Medan

Adapun tugas-tugas dari jabatan didalam struktur organisasi tersebut adalah:

#### 1. Ketua / Yayasan Sehat Medan

Fungsi pokok menyelenggarakan pelayanan medis, penunjang medis, dan nonmedis, menyelenggarakan pelayanan dan asuhan keperawatan, rujukan, pendidikan dan latihan, penelitian dan pengembangan serta menyelenggarakan administrasi umum dan keuangan.

Uraian tugas:

- a. Menyelenggarakan pelayanan kesehatan dan penyembuhan penderita serta pemulihan keadaan cacat badan dan jiwa dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Bekerjasama dengan pendidikan-pendidikan tenaga kesehatan Yayasan Sehat Medan.

#### 2. Direktur

Fungsi pokok memimpin, menyusun kebijaksanaan, membina pelaksanaan, mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan tugas RSUD Sehat Medan.

Uraian tugas:

- a. Merumuskan kebijaksanaan Rumah Sakit sesuai dengan rencana Yayasan Sehat Medan dan kebijaksanaan Dirjen Yanmed Dep Kes RI.
- b. Menyiapkan data-data di Rumah Sakit baik diminta maupun tidak diminta yang berhubungan dengan tugas Rumah Sakit.
- c. Menyusun rancangan program kerja Rumah Sakit Umum Sehat Medan.

- d. Mengadakan koordinasi dengan pejabat lain baik didalam maupun diluar lingkungan Yayasan Sehat Medan.
- e. Mengajukan kepada Ketua Yayasan akan kebutuhan karyawan, saran serta peralatan lainnya dalam rangka menunjang pelayanan tugas dan pengembangan Rumah Sakit.
- f. Mengajukan kepada Ketua Yayasan akan kebutuhan karyawan , saranan serta peralatan lainnya dalam rangka menunjang pelaksanaan tugas dan pengembangan Rumah Sakit.
- g. Menyelenggarakan usaha-usaha yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan Rumah Sakit sesuai dengan rencana Ketua Yayasan, kemampuan Rumah Sakit, tuntutan masyarakat serta kemajuan teknologi kedokteran.
- h. Menyelenggarakan pengadaan semua kebutuhan rumah sakit dengan peraturan yang berlaku.

### 3. Wakil Direktur

Fungsi pokok membantu Direktur Rumah Sakit Sehat Medan dalam menyelenggarakan koordinasi dan pengawasan pengelolaan serta kelancaran pelaksanaan fungsi pelayanan rumah sakit.

Uraian tugas:

- a. Wakil Direktur menyelenggarakan kegiatan dalam rangka memperlancar tugas-tugas Direktur Rumah Sakit.

- b. Mewakili Direktur dalam hal menangani tugas-tugas dari Direktur bila tidak berada dirumah sakit.
- c. Melaksanakan kegiatan / tugas lain sesuai dengan pengerahan dari Direktur dalam hal ini pemasaran dari Rumah Sakit.
- d. Melaksanakan supervisi Administrasi dan pelayanan PHB Jamsostek di Rumah Sakit.
- e. Merencanakan kebutuhan dan penyediaan kebutuhan fasilitas pelayanan di Rumah Sakit

#### 4. Satuan Medis Fungsional

Fungsi pokok melaksanakan diagnosa, pengobatan, pencegahan akibat penyakit, peningkatan dan pemulihan kesehatan, penyuluhan kesehatan pendidikan dan pelatihan serta penelitian dan pengembangan.

#### Uraian tugas:

- a. Menyelenggarakan pelayanan medis umum, spesialisasi dan gigi dengan mutu tinggi, tertib dan berdisiplin disemua instansi pelayanan medis di Rumah Sakit Umum Sehat Medan.
- b. Menyiapkan data yang berhubungan dengan tugas pokoknya, untuk disampaikan pada Direktur Rumah Sakit serta diajukan kepada kepala-kepala instansi masing-masing yang terkait.
- c. Memberikan saran baik yang diminta maupun yang tidak diminta, untuk kelancaran tugas pokoknya untuk disampaikan kepada Direktur serta disajikan kepada kepala-kepala instansi terkait.

- d. Mengajukan kebutuhan pelayanan medis kepada Direktur dan kepala instansi terkait untuk menunjang kelancaran tugas dan pengembangan tugas pokok.
- e. Bersama-sama dengan tenaga keperawatan untuk meningkatkan kebersihan dan tata tertib unit-unit pelayanan.

#### 5. Kepala Seksi Pelayanan

Fungsi pokok sebagai salah satu staff Rumah Sakit Umum Sehat Medan, membantu Direktur untuk mengkoordinasikan seluruh kebutuhan pelayanan medis penunjang medis dan penerimaan pasien dan pemulangan pasien serta pelayanan rujukan pasien disemua instansi di Rumah Sakit Umum Sehat Medan.

Uraian Tugas :

- a. Menyiapkan dan memberikan data serta informasi kepada Direktur tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan kegiatan dan pengembangannya.
- b. Mengadakan koordinasi dengan unit kerja yang berada dalam koordinasinya untuk menyusun program kerja Direktur sebagai bahan penyusunan program kerja Rumah Sakit.
- c. Mengajukan kebutuhan karyawan, peralatan dan anggaran biaya untuk menunjang kegiatan pelaksanaan tugas serta pengembangan tugas pokok Direktur sesuai dengan kebutuhan dan peraturan yang berlaku.

d. Menyelenggarakan pembinaan karyawan dilingkungan unit kerja yang berada dalam koordinasi dengan cara:

- Meningkatkan kualitas karyawan agar kemampuan dan keterampilan sesuai dengan tugasnya masing-masing, sehingga setiap karyawan dapat dimanfaatkan secara optimal dan efektif.
- Kualitas karyawan dijaga supaya dapat dicapai efisiensinya dan efektifitasnya yang optimal.

e. Mengupayakan usaha-usaha untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan guna menciptakan semangat kerja, rasa tanggung jawab dan rasa ikut memiliki yang lebih besar sehingga semua karyawan dengan sadar dan ikhlas mengabdikan kepada Rumah Sakit.

f. Mengadakan koordinasi dengan direktur dalam rangka:

- Penyusunan kegiatan pelayanan medis dan penunjang medis.
- Pengembangan kegiatan pelayanan medis dan penunjang medis

#### 6. Kepala Sub bagian Seksi Pelayanan

Fungsi pokok membantu Kepala Seksi Pelayanan untuk membantu direktur dalam mengkoordinir dan pengawasan atas pengelolaan upaya medis, penunjang medis dan nonmedis pada semua instansi.

Uraian tugas:

- a. Menyiapkan dan memberikan data serta informasi kepada Kepala Seksi Pelayanan tentang tugas dan kegiatan yang berhubungan dengan pelayanan medis, penunjang medis dan nonmedis pada instansi.

- b. Memberikan saran yang baik diminta maupun tidak kepada Kepala Seksi Pelayanan tentang tugas dan kegiatan yang berhubungan dengan pelayanan medis, penunjang medis dan nonmedis pada pelayanan instansi.
- c. Menyusun program kerja dilingkungan unit kerja sub bagian Seksi Pelayanan I sebagai bahan penyusun program kerja seksi pelayanan.
- d. Mengajukan kebutuhan para karyawan dan anggaran biaya untuk menunjang kegiatan dan pelaksanaan tugas dan pengembangan kepada Kepala Seksi Pelayanan.

#### 7. Kepala Sub Seksi Pelayanan II

Fungsi pokok membantu Kepala Seksi Pelayanan bertugas untuk membantu Direktur dalam perencanaan, pengawasan dan pengendalian akan kebutuhan dan penggunaan fasilitas pelayanan diinstansi.

Uraian tugas:

- a. Menyiapkan dan memberikan data serta informasi kepada Kepala Seksi Pelayanan tentang semua kegiatan yang berhubungan dengan pelayanan diinstansi.
- b. Memberikan saran baik diminta maupun tidak kepada Kepala Seksi Pelayanan diinstansi.
- c. Menyusun program kerja dilingkungan unitkerja Sub Seksi Pelayanan Seksi III sebagai bahan penyusun program kerja Seksi Pelayanan.

d. Selalu mengadakan koordinasi dan kerjasama serta memelihara hubungan kerja yang harmonis dengan kepala instansi dalam pengawasan dan pengendalian penerimaan dan pemulangan serta rujukan pasien.

#### 8. Kepala sub Seksi Pelayanan III

Fungsi pokok sebagai salah satu unsur staff seksi pelayanan untuk membantu Direktur dalam hal mengawasi dan mengendalikan penerimaan dan pemulangan serta rujukan pasien diinstansi.

Uraian tugas:

- a. Menyiapkan dan memberikan data serta informasi kepada Kepala Seksi Pelayanan tentang semua kegiatan yang berhubungan dengan pelayanan diinstansi.
- b. Memberikan saran baik diminta maupun tidak kepada Kepala Seksi Pelayanan diinstansi.
- c. Menyusun program kerja dilingkungan unit kerja Sub Seksi Pelayanan III sebagai bahan penyusun program kerja Seksi Pelayanan.
- d. Selalu mengadakan koordinasi dan kerjasama serta memelihara hubungan kerja yang harmonis dengan kepala instansi dalam pengawasan dan pengendalian penerimaan dan pemulangan serta rujukan pasien.

#### 9. Kepala Seksi Keperawatan

Fungsi pokok menyelenggarakan pembinaan dan bimbingan pelaksanaan upaya pelayanan dan asuhan-asuhan keperawatan, pendidikan, latihan, penelitian dan pengembangan serta etika dan mutu keperawatan.

Uraian tugas:

- a. Merencanakan, menyusun dan menetapkan tata pelaksanaan dan asuhan keperawatan sesuai dengan kebijaksanaan Direktur.
- b. Merencanakan, menyusun dan menetapkan falsafah keperawatan yang disesuaikan dengan falsafah Rumah Sakit Umum Sehat Medan.
- c. Merencanakan jumlah dan tenaga keperawatan sesuai dengan kebutuhan untuk diusulkan kepada Direktur.
- d. Merencanakan pembinaan dan pengembangan karier tenaga keperawatan melalui pendidikan dan latihan berjenjang dan berkelanjutan.
- e. Memberikan bimbingan kepada kepala seksi keperawatan paripurna dalam mempertahankan dan meningkatkan mutu pelayanan keperawatan.

10. Kepala Sub Seksi Keperawatan I

Fungsi pokok Kepala Seksi Keperawatan bertugas menyelenggarakan pembinaan dan bimbingan pelaksanaan pelayanan dana asuhan keperawatan serta logistik keperawatan.

Uraian tugas:

- a. Merencanakan dan menyusun standar pelayanan dan asuhan keperawatan di Rumah Sakit Umum Sehat.
- b. Menyampaikan dan menjelaskan kebijaksanaan kepala seksi keperawatan kepada staff pelaksanaan keperawatan didalam tanggung jawabnya.
- c. Menyusun program kerja Sub Seksi Keperawatan I sebagai bahan penyusun program kerja Seksi Keperawatan.

- d. Menyusun dan mengajukan kebutuhan karyawan , logistik keperawatan dan anggaran biaya untuk menunjang kegiatan dan pelaksanaan tugas sub seksi Keperawatan I.

#### 11. Kepala Sub Seksi Keperawatan II

Fungsi pokok menyelenggarakan pembinaan mutu dan etika keperawatan dan serta administrasi keperawatan.

Uraian tugas:

- a. Menyiapkan dan memberikan data dan informasi kepada Kepala Seksi Keperawatan tentang hal - hal yang berhubungan dengan tugas Sub Seksi Keperawatan II.
- b. Memberikan saran baik diminta maupun tidak kepada Kepala Seksi Keperawatan tentang hal-hal yang berhubungan dengan tugasnya.
- c. Menyusun program kerja Sub Seksi Keperawatan II sebagai bahan penyusunan program kerja Seksi Keperawatan.
- d. Melaksanakan pembinaan dan pengembangan sistem inventarisasi, pemeliharaan, penyimpanan, pengeluaran dan penggunaan logistik keperawatan.

#### 12. Kepala Sub Seksi Keperawatan II

Fungsi pokok menyelenggarakan pembinaan dan bimbingan, pendidikan, pelatihan, penelitian dan pengembangan.

Uraian tugas:

- a. Merencanakan semua kebutuhan sarana dan prasarana Sub Seksi Keperawatan III sebagai bahan penyusunan program sesuai dengan kebutuhan dan peraturan yang berlaku.
  - b. Merencanakan, menyusun dan mengajukan acuan pembinaan, pendidikan, pelatihan dan pengembangan.
  - c. Melaksanakan pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan lingkungan
  - d. Sub Seksi Keperawatan III agar berjalan sesuai dengan program kerja.
13. Kepala Sub Bagian Kesekretarian dan Rekam Medik
- Fungsi pokok menyelenggarakan Ketata Usahaan, kepegawaian dan diklat diluar Keperawatan kerumah tanggaan, perlengkapan, kebersihan dan keamanan Rekam medik dan laporan, hukum, perpustakaan, pemasaran, sosial dan unit kerja Rumah Sakit Umum Sehat Medan.

Uraian tugas:

- a. Menyelenggarakan dan mengkoordinasikan kegiatan ketata usahaan, hukum, perpustakaan, pemasaran sosial.
- b. Menyelenggarakan dan mengkoordinasikan kegiatan pembinaan kepegawaian dan diklat diluar keperawatan.
- c. Menyiapkan dan memberikan data dan informasi kepada Direktur mengenai segala sesuatu yang berhubungan dengan semua tugas pokok Sub Bagian Kesekretariat.

- d. Mengajukan kebutuhan karyawan , peralatan kerja, anggaran biaya untuk menunjang pelaksanaan kegiatan dan pengembangan di sub bagian kesekretariatan dan Rekam Medik Rumah Sakit Umum Sehat Medan.

#### 14. Kepala Urusan Tata Usaha

Fungsi pokok menyelenggarakan Ketata Usahaan meliputi arsip, ekspedisi, agendaris, penggandaan, protokoler dan pendistribusian, hukum, perpustakaan, publikasi dan pemasaran sosial di Rumah Sakit Umum Sehat Medan.

Uraian tugas:

- a. Menyiapkan dan memberikan semua data kepada kesekretariatan tentang kegiatan ketata usahaan, ekspedisi, protokol, penggandaan, arsip, penerimaan, pendistribusian dan surat-menyurat.
- b. Mengajukan kebutuhan tenaga/karyawan , alat tulis kantor sarana dan prasarana lainnya dan anggaran biaya untuk menunjang kegiatan pelaksanaan tugas serta pengembangan unit kerja Kepala Urusan Tata Usaha.
- c. Mengatur, mengawasi dan bertanggung jawab terhadap semua peralatan dan sarana yang ada pada urusan tata usaha, agar selalu dalam keadaan baik.

## 15. Kepala Urusan Kepegawaian

Fungsi pokok menyelenggarakan administrasi Kepegawaian dan pembinaan pendidikan dan pelatihan diluar keperawatan.

Uraian tugas:

- a. Merencanakan, menganalisa formasi karyawan dilingkungan Rumah Sakit Umum Sehat Medan
- b. Mengumpulkan dan mengelola, menyusun data kepegawaian serta kearsipan seluruh karyawan dilingkungan Rumah Sakit Umum Sehat Medan.
- c. Menyusun, mengelola dan menyajikan daftar urut kepangkatan (DUK) dilingkungan Rumah Sakit Umum Sehat Medan.
- d. Mengerjakan dan menyiapkan berita acara serah terima dan pelantikan jabatan karyawan Rumah Sakit Umum Sehat Medan.
- e. Memperhatikan kesejahteraan karyawan dalam arti mengelola Kp.4, SMPT/SMPJ, cuti, label nama, pakaian dinas serta insentif karyawan Rumah Sakit Umum Sehat Medan.

## 16. Kepala Urusan Rumah Tangga dan Perlengkapan

Fungsi pokok menyelenggarakan, mengkoordinasikan, mengatur dan mengawasi kegiatan pelayanan kerumah tanggaan, perlengkapan, kebersihan dan keamanan.

Uraian tugas:

- a. Menyiapkan dan memberikan data kepada Kepala Sub Bagian Sekretariat tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan tugas kerumah tanggaa, kebersihan dan keamanan.
- b. Mengadakan koordinasi dengan unit kerja lainnya yang terkait untuk menyusun program kerja kerumah tanggaa dan perlengkapan sebagai bahan penyusun program kerja kerumah tanggaa dan perlengkapan sebagai bahan penyusunan program kerja Kepala Sub Bagian Kesekretariat.
- c. Mengajukan kebutuhan karyawan , peralatan dan anggaran biaya untuk menunjang kegiatan dan pelaksanaan tugas serta pengembangan unit kerja urusan Rumah Tangga dan perlengkapan kepada Kepala Sub Bagian Sekretariat.
- d. Melaksanakan pengelolaan surat masuk/keluar (agenda, penomoran, ekspedisi, arsip, penggandaan, pengetikan) permintaan lembur, daftar hadir dan lain-lain.

#### 17. Kepala Urusan Rekam Medik, Laporan dan Informasi

Fungsi pokok menyelenggrakan, pengelolaan rekam medis, laporan dan informasi di Rumah Sakit Umum Sehat Medan.

Uraian tugas:

- a. Merencanakan, mengorganisir operasional dan tatalaksana urusan rekam medis, laporan dan informasi dan penyusunan program Rumah Sakit Umum Sehat Medan.

- b. Menyusun rencana kerja rekam medis, laporan dan informasi dengan menganalisa rencana dan hasil kerja sebelumnya dan kegiatan yang akan datang serta arahan dari atasan sehingga pelaksanaan kegiatan mempunyai arah yang jelas dan dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien.
- c. Merencanakan personil baik kualitas dan kuantitas tenaga yang dibutuhkan di urusan rekam medis, laporan dan informasi.
- d. Melaksanakan pembinaan karyawan dan kesejahteraan karyawan dilingkungan rekam medis, laporan dan informasi sehingga dapat tercapai semangat kerja dan keterampilan yang optimal.

#### 18. Kepala Sub Bagian Keuangan

Fungsi pokok menyelenggarakan perbendaharaan, verifikasi dan akuntansi di Rumah Sakit Umum Sehat Medan.

Uraian Tugas :

- a. Mengadakan koordinasi kegiatan, membina, menjalin hubungan kerja dengan unit kerja terkait dilingkungan Rumah Sakit Umum Sehat Medan.
- b. Mengadakan pembinaan terhadap karyawan dilingkungan Sub Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Sehat Medan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

- c. Menyiapkan dan melaporkan data dan informasi keuangan Rumah Sakit Umum Sehat Medan mengenai segala sesuatu yang berhubungan dengan tugas pokoknya.
- d. Menyusun dan menyiapkan evaluasi berupa laporan berkala sesuai dengan tugasnya.

#### 19. Kepala Urusan Perbendaharaan

Fungsi pokok melaksanakan perbendaharaan Rumah Sakit Umum Sehat Medan.

Uraian Tugas :

- a. Mengumpulkan bukti penerimaan buku kas dan penelitian kas.
- b. Melakukan urusan perbendaharaan.
- c. Melakukan pengecekan kebenaran kwitansi, bukti pembayaran untuk mendapatkan persetujuan pembayaran dari atasan.
- d. Membuat laporan pembayaran dari atasan.

#### 20. Kepala Urusan Verifikasi dan Program

Fungsi pokok mengelola verifikasi dan menyusun sistem pengelolaan data serta perangkat kerja atau program pada sub bagian keuangan Rumah Sakit Umum Sehat Medan.

Uraian Tugas :

- a. Melaksanakan verifikasi gaji tetap, honor dan gaji lainnya.
- b. Melaksanakan verifikasi belanja dan keuangan dan laporan keuangan

UNIVERSITAS SUMEDAN AREA Rumah Sakit Umum Sehat Medan.

- c. Melakukan penyusunan perangkat kerja, prosedur kerja serta pengelolaan data keuangan Rumah Sakit Umum Sehat Medan.
- d. Mengkoordinasikan dan mengevaluasi keuangan Rumah Sakit Umum Sehat Medan.
- e. Melakukan perbaikan atas segala bentuk temuan verifikasi keuangan Rumah Sakit Umum Sehat Medan.

## **B. Penarikan Dan Pengembangan Karyawan Yang Diterapkan**

Sebagaimana diketahui bahwa karyawan yang dibutuhkan dalam melangsungkan kegiatan usaha harus cukup, jika tidak cukup maka akan mengakibatkan kegiatan usaha menjadi terganggu. Sebaliknya jika tenaga kerja yang bekerja terlalu banyak akan mengakibatkan tenaga kerja yang menganggur. Hal ini tentu saja perlu dihindari oleh pihak rumah sakit sehingga dapat dicapai hasil kerja yang tepat dan baik dari sisi penggunaan tenaga kerja dan hasilnya.

### **1. Sumber dari dalam**

Penarikan karyawan yang bersumber dari dalam rumah sakit, hal ini dilakukan apabila ada lowongan yang tersedia. Dengan demikian karyawan lama yang ada diangkat untuk menduduki jabatan yang kosong itu dengan cara promosi atau mutasi. Pelaksanaan promosi ini harus memenuhi syarat antara lain prestasi kerja, senioritas dan pendidikan.

## 2. Sumber dari luar.

Dengan menggunakan jasa karyawan atau pegawai lama dimana karyawan atau pegawai itu dapat menarik kerabat atau famili yang mempunyai kualitas yang baik untuk bekerja di rumah sakit. Walaupun demikian para calon tenaga kerja tersebut akan diseleksi menurut peraturan.

## 3. Iklan di media massa.

Dalam hal ini rumah sakit memasang iklan melalui media massa yaitu surat kabar, dengan mencantumkan nama perusahaan dengan jelas serta syarat-syarat yang dibutuhkan perusahaan.

Adapun yang menjadi persyaratan umum bagi calon karyawan yang ingin melamar ke perusahaan, antara lain:

1. Mengajukan surat lamaran.
2. Warga Negara RI.
3. Sehat Jasmani dan Rohani.
4. Berkelakuan Baik.
5. Lulus seleksi / testing.

Secara umum program pengembangan karyawan yang dilakukan RSU Sehat Medan dapat di bagi dalam 2 bagian yaitu :

### a. Program pengembangan perorangan

Program pengembangan perorang maksudnya dimana pihak rumah sakit melakukan pengembangan karyawan dengan sistem perorangan. Jadi yang dikembangkan itu satu-satu orang.

## b. Program pengembangan per kelompok

Program pengembangan per kelompok maksudnya bahwa pihak rumah sakit melakukan pengembangan karyawan secara berkelompok, misalnya 4 orang per kelompok, dan di tiap - tiap kelompok yang dibentuk itu dikembangkan secara bersama - sama. Kegiatan pendidikan dan pelatihan dapat dilakukan rumah sakit secara berkelompok maupun individual melalui pengembangan yang telah diprogramkan, dan umumnya diberikan pada karyawan yang baru diterima, namun ada kalanya pendidikan dan latihan ini diberikan sebelum mereka ditempatkan dan ditugaskan atau memulai pekerjaannya pada rumah sakit yang bersangkutan. Pendidikan disini dimaksudkan agar setelah para calon karyawan mendapatkan pendidikan secara teoritis mengenai hal-hal yang baru terhadap kondisi perubahan yang ada terhadap lingkungan perusahaan, dan latihan karyawan atau tenaga kerja ini dimaksudkan untuk penerapan hasil yang diterima selama dalam pendidikan tersebut, atau memperbaiki berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja secara terinci dan rutin. Latihan dan pendidikan juga merupakan upaya untuk menyipkan para karyawan dalam melakukan pekerjaan dan untuk memegang tanggung jawab dimasa yang akan datang. Perbedaan hakiki antara kedua metode pengembangan adalah bahwa pendidikan latihan bersifat teoritis sedangkan latihan bersifat teknis praktis. Sebagaimana diketahui bahwa pengembangan karyawan dapat digolongkan dalam 2 bagian yaitu :

- a. Pengembangan karyawan untuk tenaga operasional.
- b. Pengembangan tenaga untuk karyawan manajerial.

Metode pengembangan karyawan operasional dapat dilakukan dengan cara :

#### **a. Pengembangan karyawan tenaga operasional**

1. On the job training, yaitu merupakan metode latihan yang banyak dipergunakan, dimana:

- a. Karyawan dilatih oleh karyawan yang berpengalaman. Dengan latihan ini karyawan diajarkan cara bagaimana ia melakukan pekerjaannya dengan metode terbaik.
- b. Karyawan dapat lebih cepat disesuaikan dengan iklim dan suasana kerja yang akan dimasuki.
- c. Karyawan dapat dikembangkan untuk menjalin hubungan kerja dengan teman-teman sekerja dan terutama dengan atasan langsung.

Teknik yang biasa dilakukan yaitu :

- a). Latihan instruksi pekerjaan.

Merupakan petunjuk-petunjuk pekerjaan yang diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka.

- b). Coching.

Penyelia atau atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan rutin.

c). Penugasan sementara

Yaitu melakukan penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasi nyata.

d). Sistem rotasi jabatan

Yaitu ditunjukkan kepada karyawan lama dengan memindahkan karyawan tersebut dari satu bagian ke bagian lain yang ada dalam perusahaan. Metode ini terutama bertujuan untuk memberikan keterampilan yang luas bagi karyawan disamping itu sebagai penyegaran atau mencegah rasa bosan bagi karyawan jika hanya bekerja pada satu bagian tertentu saja.

2. Vestibulle school, merupakan bentuk latihan dimana pelatihnya bukanlah para atasan langsung, tetapi pelatih-pelatih khusus. Alasan terutama ialah untuk menghindari para atasan langsung tersebut dengan tambahan kewajiban dan memusatkan latihan hanya kepada para ahli dalam bidang latihan. Salah satu bentuk vestibulle school ini adalah seperti latihan untuk para calon pilot.
3. Kursus - kursus, yaitu merupakan bentuk pengembangan karyawan yang lebih mirip pendidikan daripada latihan. Kursus - kursus biasanya diadakan untuk memenuhi minat daripada karyawan dalam bidang bidang tertentu (diluar bidang pekerjaanya) seperti kursus bahasa Inggris.

Program ini biasanya diikuti oleh peserta lebih dari 30-100 orang. Komunikasi dilakukan sebagian besar satu arah yaitu dari pimpinan rumah sakit diselingi oleh tanya jawab antara peserta dengan pengajar. Peserta berperan sebagai pendengar saja. Biasanya digunakan memenuhi minat karyawan dalam bidang pengetahuan tertentu.

4. Magang, merupakan proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman misalnya bagai kas dan penyusunan laporan dilatih dengan program magang formal. Asisten juga merupakan bentuk lain dari program magang. Program ini mengkombinasikan antara on-the-job training dan pengalaman dengan petunjuk di kelas dalam pengetahuan-pengetahuan tertentu. Mereka yang menjalani masa apprenticeships merupakan karyawan penuh rumah sakit: artinya juga mendapat hak-hak yang sama seperti karyawan-karyawan lainnya.

#### **b. Untuk karyawan manajerial.**

Untuk tenaga manajerial yaitu mereka yang mempunyai wewenang terhadap orang lain, metode-metode yang digunakan berbeda dengan metode-metode untuk karyawan operasional. Hal ini disebabkan karena karakteristik kepribadian untuk para manajer berbeda dengan karyawan operasional. Diantara karakteristik kepribadian yang dianggap penting diantaranya adalah pengetahuan yang luas, kemampuan untuk mengambil keputusan, kepercayaan terhadap diri sendiri, kepekaan sosial dan stabilitas ekonomi.

Dari uraian di atas maka dapat dilihat betapa pentingnya dilakukan pengembangan karyawan. Jika disimpulkan tidak lain bahwa fungsi pengembangan karyawan adalah untuk mencetak karyawan dapat memiliki kualitas kerja yang lebih baik, atau dapat bekerja lebih profesional dalam menghadapi tugas - tugasnya.

### C. Metode Penarikan Dan Pengembangan Karyawan

Pengembangan karyawan yang dilakukan pada RSUD Sehat Medan sudah cukup ruang lingkupnya. Disamping dengan mengadakan latihan, pendidikan, kursus atau sejenisnya masih banyak variabel-variabel yang diterapkan dalam rangka pengembangan karyawan agar rumah sakit mampu mencapai kelangsungan hidup terutama pertumbuhan dan kemajuannya.

Variabel-variabel dimaksud antara lain:

Pemindahan (mutasi)

Promosi karyawan

Pemberian intensif

Motivasi.

Kesejahteraan.

Dari uraian di atas maka dapat dilihat betapa pentingnya dilakukan pengembangan karyawan. Jika disimpulkan tidak lain bahwa fungsi pengembangan karyawan adalah untuk mencetak karyawan yang memiliki

kwalitas kerja yang baik, atau dapat bekerja lebih profesional dalam menghadapi tugas - tugas yang dibebankan kepadanya.

Dalam hal ini RSUD Sehat Medan mengadakan pola pendidikan dan pengembangan melalui tahap - tahap sebagai berikut :

#### 1. Klasikal

Dalam masa ini kepada karyawan diberikan pendidikan klasikal selama satu bulan, materi yang diberikan berkaitan dengan technical skills yang diperlukan untuk bekerja.

#### 2. Masa Magang Kerja

Dalam melaksanakan magang kerja para karyawan secara periodik dirolling dari satu kegiatan ke kegiatan lainnya dalam lingkup RSUD Sehat Medan dengan harapan dapat membentuk karyawan yang siap pakai.

### D. Hubungan Penarikan Dan Pengembangan Karyawan

Penilaian prestasi kerja tentu sangatlah diperlukan pada setiap rumah sakit untuk menilai kemampuan dari para karyawan perusahaan. Untuk menilai prestasi kerja di rumah sakit ini ditetapkan tolak ukur sebagai berikut :

#### 1. Produktivitas

Produktivitas merupakan kemampuan untuk menghasilkan suatu barang atau jasa dan sebagainya untuk memenuhi standar yang ditentukan, program pengembangan karyawan yang efektif akan menghasilkan para karyawan yang produktif.

## 2. Efisiensi.

Gambaran prestasi kerja sebelum dilakukan pengembangan karyawan.

- a. Tingkat produktivitas sangat jauh dari harapan
- b. Tingkat kebolsan karyawan masih ditemukan
- c. Semangat karyawan rendah
- d. Prestasi kerja dalam penyelesaian tugas-tugas tidak dapat mencapai harapan perusahaan.

Gambaran prestasi kerja setelah dilakukan pengembangan karyawan :

- a. Tingkat produktivitas mengalami kenaikan walau relatif masih sedikit.
- b. Tingkat kebolsan karyawan menjadi kecil
- c. Semangat kerja karyawan meningkat
- d. Prestasi kerja dalam penyelesaian ada peningkatan walau masih kecil.

Penilaian prestasi kerja RSU Sehat Medan telah menerapkan penilaian prestasi kerja sebagai berikut :

Masa Evaluasi dilakukan untuk mengukur hasil kerja, pengetahuan, teknis dan sikap serta prilaku.

Adapun proporsi penilaian adalah sebagai berikut:

Hasil kerja (40%)

Pengetahuan Teknis (40%)

Sikap dan Prilaku (20%)

Masa penilaian dilakukan setiap :

1. Pada awal tahun, karyawan yang dinilai mengajukan usul bidang keberhasilan kerja, sasaran dan cara mengukur hasil dan bobot sasaran, sesuai dengan pengarahannya pejabat penilai. Untuk staf dan pelaksana hal tersebut ditetapkan oleh atasannya tanpa diusulkan oleh karyawan yang bersangkutan. Pejabat penilai bersama dengan pejabat pemeriksa menetapkan bidang penentu keberhasilan dan kerja, sasaran/standar, standar kepentingan dan kemampuan serta bobot keseluruhan hasil.

2. Setiap Triwulan

Setiap akhir bulan Maret, Juni dan September, karyawan yang dinilai harus menyampaikan laporan kemajuan sasaran yang telah dicapainya sampai dengan triwulan yang bersangkutan kepada pejabat penilai. Pejabat penilai meneliti laporan tersebut dan mengevaluasi pencapaian sasaran akhir tahun yang harus dicapai oleh pegawai yang bersangkutan. Apabila hasil pencapaian sasaran tersebut belum memuaskan, perlu dicarikan jalan keluarnya untuk mengatasi hambatan yang menyebabkan tidak tercapainya sasaran tersebut.

3. Akhir Tahun

Setiap akhir tahun diadakan pertemuan antara pejabat penilai dan karyawan yang dinilai, yang isinya adalah hal-hal sebagai berikut :

a. Karyawan yang dinilai menyampaikan laporan hasil pencapaian sasaran yang berhasil dicapainya sampai dengan akhir tahun penilaian kepada pejabat penilai.

- b. Berdasarkan laporan di atas, pejabat penilai mengisi formulir penilaian karya karyawan yang bersangkutan.
- c. Pejabat penilai harus memberitahukan hasil akhir penilaian karya kepada karyawan yang dinilai.
- d. Karyawan yang dinilai setelah membaca dan memahami penilaian karyanya harus meubuhkan tanda tangannya.
- e. Pejabat penilai harus menanda tangani formulir penilaian karya.
- f. Apabila seluruh atau sebagian dari hasil penilaian karya tersebut tidak dapat disetujui oleh karyawan yang dinilai, maka yang bersangkutan harus tetap menandatangani formulir penilaian karya. Atas keberatan tersebut, karyawan yang dinilai dapat menyatakan keberatannya pada kolom yang disediakan.

Unsur - unsur yang dinilai adalah :

1. Hasil Kerja
2. Kemampuan
3. Sikap Prilaku.

Penilaian hasil kerja berdasarkan kepada kesepakatan antara pejabat penilai dengan karyawan yang dinilai meliputi :

1. Bidang penentu keberhasilan.
2. Sasaran bagi pimpinan yang membawahi unit kerja dan standar bagi staf / pelaksana.
3. Cara mengukur hasil

## **E. Hambatan - Hambatan Yang Dihadapi Dan Cara Mengatasinya.**

Sebagaimana telah dijelaskan di atas bahwa dalam penarikan dan pengembangan karyawan setiap rumah sakit selalu dihadapkan dengan berbagai hambatan - hambatan. RSUD Sehat Medan juga tidak terlepas dari hambatan – hambatan yakni :

1. Belum seluruhnya para karyawan / staf menikmati program pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan.
2. Terbatasnya fasilitas yang dimiliki perusahaan, misal ruang khusus untuk pelatihan dan pengembangan serta kendaraan yang menunjang pendidikan dan pelatihan.
3. Belum terbentuknya suatu tim khusus untuk membuat penilaian kinerja karyawan, sehingga penilaian yang dilakukan belum mencapai hasil yang optimal.
4. Dalam pelaksanaan pendidikan dan latihan dibutuhkan dana khusus yang jumlahnya cukup besar, sementara dana yang tersedia sangat terbatas.

Cara mengatasi hambatan - hambatan tersebut RSUD Sehat Medan telah mengambil inisiatif sebagai berikut :

1. RSUD Sehat Medan menerapkan berbagai kriteria dalam melakukan pengembangan terhadap para karyawan yaitu dengan menunjuk beberapa orang karyawan untuk mengikuti pelatihan – pelatihan.
2. Untuk keterbatasan ini pihak rumah sakit telah memaksimalkan fungsi ruangan dan fasilitas dengan menerapkan kriteria.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Dari hasil analisis dan evaluasi terhadap uraian pada bab - bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Struktur organisasi Rumah Sakit Umum Sehat Medan berbentuk garis dan staff dimana kegiatan dari setiap fungsi disusun sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan telah dijalankan dengan baik.
2. Pada saat sekarang ini sistem penarikan karyawan yang meliputi rekomendasi dari karyawan yang sedang bekerja, lamaran yang masuk secara kebetulan dan nepotisme yang diterapkan adalah hal yang terbaik bagi perusahaan dan akan tetap dijalankan sampai pada saat ditentukan sistem yang lebih baik dan sesuai pula dengan kemampuan dan kebutuhan.
3. Pengembangan karyawan yang dilaksanakan oleh RSU Sehat Medan dilakukan dengan memberikan pendidikan dan latihan (Diklat), mengikuti seminar-seminar dan magang.
4. Memberikan motivasi-motivasi terhadap karyawan baik yang bersifat positif maupun negatif sudah sesuai dengan keinginan karyawan, hal ini juga perlu dipertahankan oleh karyawan. Seorang dapat saja melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara baik maupun tidak. Apabila pekerjaan itu dilaksanakan dengan baik yang merupakan keinginan pimpinan, tetapi apabila pekerjaan itu tidak dilakukan dengan baik maka perlu diketahui mengapa hal itu

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 14/3/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)14/3/24

terjadi. Pimpinan perlu memperhatikan karyawannya, tidak hanya memperhatikan pekerjaannya tapi juga memperhatikan keinginan dan kebutuhannya.

5. Belum terlihat adanya hubungan kerja yang harmonis antara atasan dan bawahan, sehingga tidak terjalin komunikasi yang efektif yang menimbulkan karyawan kurang merasa loyal.

## B. Saran

1. Metode penarikan karyawan yang dilakukan telah memadai, namun masih perlu ditambah metode-metode lain sehingga makin besar kemungkinan untuk mendapatkan karyawan yang lebih baik.
2. Sebaiknya pelaksanaan motivasi dijalankan dengan seimbang. Selama ini lebih banyak dijalankan motivasi yang bersifat negatif.
3. Sebelum program pengembangan dilaksanakan, sebaiknya pimpinan memberi pengertian dasar kepada karyawan yang akan mengikuti program tersebut tentang pentingnya pengembangan itu bagi seorang karyawan.
4. Disarankan agar pengembangan karyawan dapat terus dilaksanakan sehingga seluruh karyawan mendapat kesempatan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dalam pencapaian tujuan.
5. Dalam pelaksanaan pendidikan dan pengembangan karyawan disarankan agar usia kerja diperhatikan karena kemampuan kerja setiap karyawan dipengaruhi juga oleh usianya.

6. Perlu diciptakan hubungan kerja yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan guna menghasilkan suatu sistematika kerja yang baik agar tujuan dapat dicapai semaksimal mungkin.



## DAFTAR PUSTAKA

- A.S. Moenir, **Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Pembinaan Kepegawaian**, Gunung Agung, Jakarta, 1994.
- Edwin B. Fillipo, **Manajemen Personalia**, Penerbit Erlangga, Cetakan VI, Jakarta, 1994.
- Heidrachman dan Suad Husnan, **Manajemen Personalia**, Edisi IV, BPFE - UGM, Yogyakarta, 1996.
- James A.F. Stoner, **Management**, 2nd Edition, Terjemahan Agus Maulana, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1996.
- Malayu S.P. Hasibuan, **Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan**, CV. Mas Agung, Cetakan I, Jakarta, 1995.
- M. Manullang, **Manajemen Personalia**, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1994.
- Payaman J. Simanjuntak, **Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia**, LPFE-UI, Jakarta, 1995.
- Soekidjo Notoadmodjo, **Pengembangan Sumber Daya Manusia**, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta, 1994.
- Sondang P. Siagian, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Penerbit Bumi Aksara, Cetakan Keenam, Jakarta, 1997.
- T. Hani Handoko, **Manajemen**, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 1995.
- Winarno Surakhmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah, Metode dan Teknik**, Edisi VIII, Penerbit Tarsito, Bandung, 1995
- S. Nasution dan M. Thomas, **Buku Penuntun Pembuat Thesis, Skripsi, Disertasi dan Makalah**, Edisi I, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta, 1995.