

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1.Latar Belakang

Pada era globalisasi seperti saat ini ditandai dengan semakin berkembang dan semakin meningkatnya persaingan antar perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh laba dari aktivitas perusahaan, serta berusaha untuk mempertahankan eksistensi dan kelangsungan perusahaannya, sehingga setiap perusahaan dituntut untuk beroperasi dengan sebaik-baiknya. Dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, setiap perusahaan memerlukan faktor-faktor seperti Sumber Daya Manusia (SDM), bahan baku, mesin, serta modal. Faktor-faktor produksi ini harus dikelola sedemikian rupa sehingga tujuan perusahaan yang telah ditetapkan semula akan tercapai. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan *asset* bagi suatu perusahaan. Faktor produksi tidak dapat berjalan tanpa adanya sumber daya manusia yang mengoperasikannya. Dibandingkan dengan faktor yang lain, faktor Sumber Daya Manusia dalam hal ini karyawan atau tenaga kerja adalah faktor yang paling susah untuk dikelola karena manusia sebagai tenaga kerja memiliki akal dan pikiran yang berbeda-beda.

Menurut Dessler (2010:5) manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian. Manajemen yang baik dapat membantu perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Hal ini dimaksudkan agar karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan keinginan perusahaan, sehingga untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas maka setiap

perusahaan harus mempunyai dan menjalankan sistem perekrutan dan seleksi calon karyawan yang tepat. Memilih orang yang memiliki kompetensi, memiliki standar kerja yang tinggi sesuai harapan perusahaan adalah tidak mudah, perlu strategi khusus dalam perekrutan dan seleksi untuk mendapatkan SDM yang unggul tersebut. Proses rekrutmen dan seleksi mempunyai peran penting dalam kesuksesan tiap perusahaan karena proses rekrutmen dan seleksi dapat menunjukkan kemampuan perusahaan untuk terus bertahan, beradaptasi dan berkembang khususnya di tengah persaingan yang ketat. Berhasil tidaknya karyawan dalam memenuhi tuntutan perusahaan, sangat tergantung pada tepat tidaknya pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan oleh perusahaan terhadap calon karyawannya. Dari proses rekrutmen dan seleksi inilah perusahaan mengharapkan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.

Rekrutmen pada hakikatnya merupakan usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan (Hasibuan, 2014:40). Maksud dari rekrutmen adalah untuk mendapat persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga perusahaan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon tenaga pekerja yang dianggap memenuhi standar perusahaan. Proses rekrutmen berlangsung mulai dari saat mencari pelamar hingga pengajuan lamaran oleh pelamar. Oleh karena itulah rekrutmen sebagai salah satu kegiatan manajemen sumber daya manusia tidak dapat dipisahkan hubungannya dengan kegiatan yang lain seperti deskripsi dan spesifikasi pekerjaan atau jabatan sebagai hasil analisis pekerjaan atau jabatan yang memberikan gambaran tentang tugas-tugas pokok yang harus dikerjakan. Perekrutan dapat dilakukan dengan metode

terbuka dimana lowongan pekerjaan dapat dipublikasikan melalui media cetak maupun media *online*. Sedangkan untuk tahap-tahapan perekrutan, suatu perusahaan harus terlebih dahulu menganalisis pekerjaan yang dibutuhkan kemudian mempublikasikan lowongan tersebut disertai dengan posisi, *job desk*, dan *job requirement*. Namun, dalam melakukan perekrutan pasti terdapat beberapa kendala, seperti pelamar yang kurang memahami kualifikasi lowongan, jumlah pelamar yang tidak sesuai dengan harapan, dan lain-lain. Sehingga harus diperhatikan dan dipersiapkan sebaik mungkin agar sesuai dengan *deadline* waktu dan biaya yang telah dianggarkan untuk melakukan perekrutan (Pahlevi, 2013).

Rekrutmen yang dilakukan dengan baik dan sesuai akan memudahkan proses seleksi, yaitu tahap berikutnya dari pengadaan pegawai untuk mengisi pekerjaan (Yullyanti, 2009). Seleksi merupakan sebuah proses untuk memilih orang terbaik dari sejumlah pelamar, yang cocok untuk sebuah posisi. Proses seleksi dimulai ketika pelamar pekerjaan sudah terkumpul melalui proses rekrutmen. Pelamar akan melakukan serangkaian tes dan wawancara sebelum akhirnya perusahaan menentukan pelamar mana yang akan diterima bekerja sebagai karyawan. Seleksi dilaksanakan tidak saja untuk penerimaan karyawan baru saja, akan tetapi seleksi ini dapat pula dilakukan untuk pengembangan atau penerimaan, karena adanya peluang jabatan. Untuk memperoleh atau mendapatkan peluang jabatan tersebut perlu dilakukan seleksi sehingga dapat diperoleh pegawai yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan.

Setelah proses seleksi dilakukan dan karyawan diterima di perusahaan tersebut maka langkah berikut yang harus dilakukan secara rutin adalah penilaian kinerja karyawan. Penilaian Kinerja adalah sebuah sistem formal dan sistematis yang diterapkan oleh perusahaan untuk mengukur

performa kinerja karyawan. Sampai sejauh mana kinerja yang dilakukan karyawan dibandingkan dengan standart yang telah diberikan oleh perusahaan. Tujuan pokok dari penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan hasil dan tindakan yang diinginkan. Penilaian kinerja dilakukan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta penghargaan. Penilaian kinerja juga merupakan salah satu aktivitas dasar departemen manajemen sumber daya manusia sehingga akan didapatkan nilai atas kemampuan yang sesungguhnya dari karyawan, sehingga memudahkan perusahaan dalam mengelola modal perusahaan yang berupa modal sumber daya manusia untuk mencapai target dan tujuan perusahaan di masa yang akan datang (Ayun, 2011).

Penilaian kinerja, perekrutan serta seleksi terhadap karyawan tidak hanya dilakukan oleh perusahaan dagang dan manufaktur tetapi juga pada perusahaan jasa. Salah satu perusahaan jasa yang saat ini berperan penting adalah rumah sakit. Rumah sakit berperan pada pelayanan kesehatan masyarakat.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 tahun 2009 tentang Rumah Sakit “Rumah Sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat”. Sebagai institusi pelayanan kesehatan masyarakat yang mempunyai latar belakang permasalahan yang kompleks pengelolaannya, terutama pengelolaan sumber daya manusia, Rumah Sakit di Indonesia sampai saat ini masih mendapat banyak kritikan maupun saran atas ketidakpuasan dari masyarakat, terutama terkait kualitas pelayanan tenaga

kesehatan. Mutu pelayanan yang baik itu dipengaruhi oleh bagaimana sumber daya manusia sebagai salah satu faktor keberhasilannya.

Rumah Sakit “X” Yogyakarta adalah salah satu rumah sakit yang ada di Kota Yogyakarta yang bergerak pada pelayanan kesehatan masyarakat. Karyawan dalam lingkungan Rumah Sakit “X” terdiri dari karyawan non medis dan karyawan medis. Sebagai upaya mewujudkan diri menjadi rumah sakit swasta terbaik di Yogyakarta, maka Manajemen dan Staf Rumah Sakit “X” akan menjamin selalu terpenuhinya kepuasan pelanggan dengan cara memberikan pelayanan medis tercepat dan menyediakan fasilitas medis terlengkap terutama pada pelayanan unggulan, sesuai dengan kemampuan rumah sakit dan menyempurnakan sistem manajemen kerja organisasi melalui pelaksanaan evaluasi kinerja

Adapun proses rekrutmen yang dilakukan di Rumah Sakit “X” adalah tertutup, dimana para pelamar yang ingin bekerja di Rumah Sakit “X” bisa memberikan surat lamaran ke pihak Rumah Sakit “X. Jika ada permintaan yang dianggap “*urgent*” maka lowongan pekerjaan akan dipublikasikan pada media masa baik cetak maupun elektronik.

Proses seleksi oleh pihak Rumah Sakit “X” dimulai dari masuknya lamaran dari pelamar ke pihak Rumah Sakit “X”, kemudian dilakukan seleksi administrasi. Setelah melewati seleksi administrasi, maka akan dilakukan pemanggilan terhadap pelamar yang lulus seleksi administrasi, kemudian dilakukan tes tertulis dan tes wawancara lalu bisa disimpulkan dari kedua tes tersebut apakah pelamar tersebut bisa diterima menjadi karyawan di Rumah Sakit “X” atau tidak.

Setelah proses seleksi dilakukan dan karyawan diterima di perusahaan tersebut maka langkah berikut yang dilakukan secara rutin di Rumah Sakit “X” adalah penilaian kinerja karyawan. Penilaian kinerja

karyawan di Rumah Sakit “X” menggunakan *Key Performance Indicator* (KPI).

Dari permasalahan tersebut, maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul: “PERAN PEREKRUTAN DAN SELEKSI SERTA PENILAIAN KINERJA KARYAWAN DI INSTALASI FARMASI RUMAH SAKIT “X” YOGYAKARTA”

### **1.1. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan yang diambil dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana peran perekrutan dan seleksi yang dilakukan oleh Instalasi Farmasi Rumah Sakit “X” Yogyakarta?
2. Bagaimana Penilaian Kinerja karyawan di Instalasi Farmasi Rumah Sakit “X” Yogyakarta?

### **1.2. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini dilakukan adalah:

1. Untuk mengidentifikasi peran perekrutan dan seleksi karyawan yang dilakukan di Instalasi Farmasi Rumah Sakit “X” Yogyakarta.
2. Untuk mengetahui Penilaian Kinerja Karyawan di Instalasi Farmasi Rumah Sakit “X” Yogyakarta.

### **1.3. Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1. Bagi Rumah Sakit**

Hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai masukan bagi Rumah Sakit “X” Yogyakarta untuk mengelola karyawan secara profesional dari proses perekrutan, seleksi dan penilaian kinerja

karyawan sehingga diharapkan dapat menaikkan mutu dan kualitas pelayanan di Rumah Sakit “X” Yogyakarta.

### **1.3.2. *Bagi Program Studi***

Untuk program studi, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi dan masukan bagi peneliti selanjutnya yang berminat melakukan penelitian dan pengembangan dalam bidang manajemen Sumber Daya Manusi (SDM), khususnya tentang perekrutan, seleksi dan penilaian kinerja karyawan.

### **1.3.3. *Bagi Penulis***

Penelitian ini bagi penulis sendiri adalah sebagai pemenuhan syarat untuk kelulusan Studi Magister Manajemen, Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. Selain itu dengan melakukan penelitian ini, penulis mendapatkan tambahan pengetahuan dan pengalaman yang berharga dalam mengaplikasikan teori manajemen SDM, khususnya dalam melakukan proses rekrutmen dan seleksi serta penilaian kinerja karyawan.

## **1.4. Sistematika Penulisan Tesis**

Tesis dengan judul “PERAN PEREKRUTAN DAN SELEKSI SERTA PENILAIAN KINERJA KARYAWAN DI INSTALASI FARMASI RUMAH SAKIT “X” YOGYAKARTA” terdiri dari 5 bab yang meliputi:

### **Bab 1: Pendahuluan**

Bagian ini berisi latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.

**Bab 2: Konteks Rumah Sakit dan Kajian Pustaka**

Bagian ini berisi uraian tentang Rumah Sakit “X” mulai dari sejarah Rumah Sakit “X” Yogyakarta sampai dengan struktur organisasi. Selain itu, juga berisi tinjauan pustaka yang terdiri dari Perekrutan, Seleksi dan Penilaian Kinerja.

**Bab 3: Metode Penelitian**

Bagian ini menyajikan pendekatan dan jenis penelitian, subyek penelitian, instrumen penelitian, prosedur penelitian, dan definisi operasional variabel yang digunakan untuk penyusunan tesis.

**Bab 4: Temuan Penelitian dan Pembahasan**

Bagian ini memuat temuan penelitian dan pembahasan.

**Bab 5: Kesimpulan dan Saran**

Bagian ini berisi kesimpulan dan saran dari penelitian yang telah dilakukan.