

ISBN 978-623-7354-11-6

MANAGEMENT SUMBERDAYA MANUSIA



RR AKAS YEKTI PULIH ASIH

MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA

RR AKAS YEKTI PULIH ASIH



**PENERBIT
UWKS PRESS**

MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA

ISBN 978-623-7354-11-6

18 x 26 cm

218 hlm

Cetakan ke -1, Desember 2019

Penulis:

RR Akas Yekti Pulih Asih

Editor:

Reza Syehma Bahtiar, S.Pd., M. Pd

Penerbit:

UWKS PRESS

Anggota IKAPI No.206/Anggota Luar Biasa/JTI/2018

Anggota APPTI No.002.071.1.12019

Jl. Dukuh Kupang XXV/54 Surabaya Jawa Timur 60225

Telp. (031) 5677577

Hp. 085745182452 / 081703875858

Email : uwkspress@gmail.com / uwkspress@uwks.ac.id

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi buku ini dengan cara apapun, termasuk dengan penggunaan mesin fotokopi, tanpa izin sah dari penerbit

KATA PENGANTAR

Dengan mengucap rasa syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa serta sholawat dan salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW. Permasalahan Sumberdaya Manusia adalah suatu permasalahan pelik yang harus dihadapi oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam upaya tetap melestarikan berlangsung organisasi dan atau suatu perusahaan, sehingga upaya pengeloaan sumberdaya manusia sampai saat ini masih menjadi bahan kajian yang tiada henti di bicarakan.

Seringkali timbulnya permasalahan yang ada pada suatu organisasi disebabkan terjadinya kesalahan pada saat rekrutment tenaga kerja kemudian ketidak puasan dan pembinaan karyawan /sumberdaya manusia yang dilakukan tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan.

Maka kami susun buku ajar Manajemen Sumberdaya Manusia sebagai upaya membantu mahasiswa atau siapapun yang membaca sehingga mempermudah pemahaman tentang pentingnya sumberdaya manusia sebagai tenaga kerja untuk dikelola sehingga mempermudah suatu perusahaan atau organisasi mencapai goal yang diinginkan secara bersama-sama atau secara terorganisasi dan terpimpin, selain itu buku ajar ini bertujuan untuk mempermudah mahasiswa memahami baik secara teori maupun pelaksanaan dilapang tentang manajemen sumberdaya manusia sebagai tenaga kerja baik dibidang pelayanan kesehatan maupun bidang-bidang yang lain.

Karena pada dasarnya sumberdaya manusia atau tenaga keerja adalah sangat berperan dalam usaha untuk mencapai suatu perubahan sehingga kedepan diharapkan sumberdaya manusia harus selalu ditingkatkan pengetahuan dan ketrampilanya sehingga memudahkan perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan kesejahteraan tenaga kerjanya, karena kesejahteraan tenaga kerja adalah kunci peningkatan produksi suatu usaha.

Semoga buku ini bermanfaat bagi yang membacanya.

Surabaya Desember 2019

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi.....	iv
BAB. I. DISKRIPSI MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA	1
BAB. II. KONSEP DAN PERSPEKTIF SUMBERDAYA MANUSIA..	21
BAB. III. PERENCANAAN SUMBERDAYA MANUSIA	43
BAB. IV. ANALISA JABATAN	57
BAB. V. REKRUTMEN DAN SELEKSI SERTA KEPUTUSAN PENEMPATAN SUMBERDAYA MANUSIA	79
BAB.VI. KOMPENSASI.....	95
BAB. VII. PENGEMBANGAN KARIER.....	105
BAB. VIII. PENILAIAN KINERJA.....	121
BAB. IX. KEBUTUHAN TENAGA KERJA.....	137
BAB. X. PELATIHAN SUMBERDAYA MANUSIA.....	149
BAB. XI. HUBUNGAN INDUSTRIAL DAN MANAJEMEN KONFLIK	165
BAB.XII. KESEHATAN KERJA DAN KECELAKAAN KERJA SERTA KESELAMATAN KERJA.....	175
BAB. XIII. PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA (PHK)	191
BAB. XIV. OUTSOURCING	205

BAB. I. DISKRIPSI MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA

Kompetensi Dasar

- a. Mahasiswa diharapkan memahami tentang manajemen
- b. Mahasiswa diharapkan memahami tentang perspektif manajemen secara umum

Tujuan pembelajaran :

- a. Mempelajari pengertian perspektif sumberdaya manusia
- b. Mempelajari sekaligus memahami manfaat ilmu manajemen secara umum, dibidang kesehatan.

A. MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA (MSDM)

Manusia adalah makhluk sosial dengan sifat yang unik, selalu merasa ingin diperhatikan, serba bisa, dan berpengetahuan tinggi. Akan tetapi pada dasarnya manusia adalah makhluk sosial apabila dibiarkan hidup tanpa mengikuti alur atau aturan yang jelas maka manusia cenderung akan berbuat kerusakan di bumi baik dilakukan secara sadar maupun tidak. Diperlukan suatu tatanan hidup yang jelas dan pasti supaya manusia bisa hidup dengan tenang dan sejahtera dengan keunikannya masing-masing. Tetapi dengan sifat dasar manusia maka hidup dengan kecukupan standart rata-rata belum merasa cukup sehingga manusia sering berinovasi dalam usaha memenuhi kebutuhan hidupnya.

Krisis ekonomi yang terjadinya di mulai tahun 1997 mulai terasa dampaknya dan sebagian masyarakat baru tersadar bahwa bangsa ini berada dalam bahaya, akan tetapi perasaan ini hanya menghinggapi sebagi kecil masyarakat Indonesia utamanya di pulau jawa. Bahkan dampak krisis yang dimulai tersebut ternyata belum sepenuhnya disadari oleh masyarakat Indonesia di pedalaman atau yang tidak tinggal di pulau jawa, bahkan mereka tetap hidup secara survive mengingat kehidupan mereka sangat menggantung pada alam bukan pada tingkat maju atau jatuhnya system perekonomian. Bila beberapa Negara lain telah terbangun dari imbas krisis yang ada namun tidaklah kondisi rakyat di pulau Jawa, bahkan Indonesia masih seringkali disibukkan oleh hal-hal sepele yang tidak langsung mempengaruhi kehidupan berbangsa baik terjadinya krisis politik atau bahkan sekarang telah diikuti oleh terjadinya krisis moral padahal kita tahu persis bahwa kehidupan masyarakat Indonesia dari jaman penjajahan sampai sekarang “belum berubah” seiring jamannya. Pada jaman penjajahan dapat dikatakan bahwa kehidupan masyarakat Indonesia

seakan-akan abadi berada dalam kemiskinan sehingga mereka secara sadar merasakan betapa enaknya hidup dalam kemiskinan tanpa berfikir terlalu berat seperti apa hidup dan berkehidupan dimasa yang akan datang

MSDM atau Manajemen Sumber Daya Manusia adalah salah satu fungsi dalam sebuah perusahaan atau misalnya organisasi pelayanan Kesehatan rumah sakit yang mengarahkan anggotanya atau stafnya mulai pengadaan staf atau rekrutmen dengan tujuan suatu saat mudah untuk mengelola apabila seseorang sudah mulai bergabung atau bekerja pada suatu atau dalam perusahaan tersebut. Pengelolaan manajemen SDM ini bertujuan untuk mencapai tujuan yaitu mision dan visi perusahaan atau organisasi. Suatu saat sumberdaya manusia yang baru sebagai staf bertugas dan bertanggung jawab untuk mengembangkan perusahaan dengan menerapkan seluruh nilai dan budaya perusahaan, sekaligus memastikan organisasi yang dikelola perusahaan memiliki tim yang solid dan mengilhami bagaimana cara mencapai misi dan visinya organisasi tersebut. Apabila seseorang bergabung dengan suatu organisasi biasanya sudah faham dengan apa yang akan dicapai, memang bagi Sebagian kecil bagi sumberdaya yang benar-benar baru dilingkungan kerja maka berbagi hal dalam organisasi merupakan hal yang baru juga bagi mereka. Berikut adalah beberapa tujuan pengelolaan sumber daya manusia:

1. Memberikan aturan kerja.
2. Memperoleh dan mempertahankan tenaga kerja terampil
3. Mengembangkan efektivitas kerja sumber daya manusia
4. Menyeimbangkan tujuan individu dan perusahaan.
5. Membantu para manajer fungsional dalam mengelola tenaga kerja.
6. Memperbaiki kualitas tenaga kerja.
7. Mengembangkan sistem perekrutan dan seleksi tenaga kerja.
8. Menciptakan lingkungan harmonis dan produktif antara manajemen dan karyawan sekaligus memperhatikan kepentingan stakeholder.
9. Menghargai sumber daya manusia berdasarkan prestasi.
10. Meningkatkan kesejahteraan karyawan

Semakin baik sumber daya manusia yang dimiliki maka akan menciptakan produktivitas yang baik bagi perusahaan. Sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan laba perusahaan yang lebih tinggi. Laba saat ini menjadi tujuan utama bagi suatu perusahaan yang bersifat profit oriented yang juga berkaitan secara tidak langsung

dengan tujuan sumber daya manusia, konsep-konsep dasar bahwa manusia adalah sebagai suatu sumberdaya yang harus dikelola secara khusus mengingat sifat manusia yang selalu cenderung hanya berfikir untuk kepentingan diri sendiri, maka konsep manajemen harus mampu difahami dalam upaya bisa untuk menerapkannya untuk diri sendiri maupun untuk orang lain.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), membicarakan tentang peranan departemen personalia dalam usaha pengelolaan sumberdaya manusia didalam usaha pengelolaan sumberdaya manusia ini mencakup perencanaan , pengorganisasian di lingkungan pelayanan rumah sakit, pengkoordinasian, pelaksanaan dan sekaligus pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan sekaligus pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan di lingkungan pelayanan rumah sakit, yang pada awalnya adalah berdasarkan manajemen personal, yang dibentuk berdasarkan tradisi yang tidak memerhatikan personalisasi, secara umum lebih mendukung interpretasi dalam konteks lebih umum untuk praktek dan teori manajemen sumber daya manusia (MSDM).

Diharapkan mahasiswa memahami dengan jelas dan membedakan sumberdaya manusia dan sumberdaya alam, sekaligus memahami tantangan yang harus dihadapi oleh manusia sebagai pengelola alam dan lingkungannya sehingga sumberdaya alam bisa bermanfaat bagi kesejahteraan manusia di era gobal ini, sekaligus melestarikannya. Beberapa topik klasik, tentang kepemimpinan, komunikasi dan menejemen konflik tidak dibicarakan secara spesifik pada buku ini.

Pada saat ini perekonomian dunia sedang memasuki era globalisasi, lingkungan bisnis berkembang dengan sangat pesat dan cepat dan serta bertambah kompleksnya permasalahan bisnis yang ada sehubungan dengan tingkat kebutuhan masyarakat yang semakin tinggi dan sangat bervariasi, pergeseran kekuatan pasar penjual kearah pasar pembeli menyebabkan setiap pelaku bisnis harus mampu memantau, memahami dan sekaligus memberikan kebutuhan yang dibutuhkan oleh konsumen. Proses pengambilan keputusan, preferensi, perilaku dan kepuasan konsumen kini menjadi fokus perhatian bagi setiap perusahaan yang ingin tetap bertahan dan unggul dalam persaingan di era persaingan global dan sekaligus menandai berlakunya persaingan pasar bebas di tingkat dunia baik pada saat transaksi penjualan maupun pelayanan setelah penjualan,

pergeseran kekuatan dari pasar penjual ke arah pasar pembeli menyebabkan setiap pelaku bisnis harus mampu memantau, memahami dan sekaligus memberikan segala sesuatu yang diinginkan, diharapkan dan sekaligus dibutuhkan oleh rata-rata konsumen. Proses pengambilan keputusan, preferensi, perilaku dan kepuasan konsumen kini menjadi fokus perhatian bagi setiap perusahaan yang ingin tetap bertahan dan unggul dalam persaingan di era persaingan global dan sekaligus menandai berlakunya persaingan pasar bebas di tingkat dunia saat transaksi penjualan maupun pelayanan setelah penjualan.

Kebijakan pemerintah dan dominasi hukum sekaligus kebutuhan pasar adalah hal yang selalu harus disadari oleh manusia usia bekerja (usia produktif), pelaku bisnis sekaligus penikmat di lingkungan pelayanan rumah sakit (terutama berkaitan dengan hubungan sosial, politik, keagamaan, pemerintahan), mengingat kebutuhan tenaga kerja dengan klasifikasi tertentu setiap saat sekarang sangat terbuka dalam jumlah yang sangat tinggi artinya semua pihak yang akan dan sedang terlibat didalam perputaran sumberdaya ini haruslah selalu menyadari dampak dari kenyataan lingkungan ini, sehingga masing-masing individu sumberdaya manusia yang ada dapat selalu menjadi pelaku dalam persaingan tenaga kerja serta peluang yang efektif dalam dunia global.

Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM), dapat pula didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumberdaya yang ada pada individu (pegawai), pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan di lingkungan pelayanan rumah sakit dan sekaligus dengan tujuan untuk pengembangan individu pegawai. Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM) merupakan suatu pendekatan kepada sumberdaya manusia dimana secara bersama-sama terdapat dua tujuan yang ingin dicapai yaitu

1. Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM) dengan tujuan utama untuk memenuhi kebutuhan perusahaan
2. Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM) dengan tujuan utamanya untuk mensejahterakan pegawai atau karyawannya.

Sehingga dapat dimengerti bahwa tujuan utama pengelolaan sumberdaya manusia adalah untuk menyatukan misi visi dan tujuan atau goal di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan sesuai dengan fungsi yang dibutuhkan misalnya manusia sebagai tenaga kerja atau manusia sebagai leader atau pimpinan kelompok.

Sedangkan penyatuan misi visi individu dengan suatu misi visi di lingkungan pelayanan rumah sakit seringkali berbeda, para owner perusahaan seringkali mempunyai tujuan utama bahwa di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan yang mereka miliki adalah sebagai suatu kegiatan bisnis baik secara langsung maupun tidak, dan sangat mudah dimengerti dengan tujuan sebagai alat bisnis tersebut maka di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan tersebut dilaksanakan dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan sebanyak banyaknya, secepat cepatnya dan selama lamanya, dengan cara yang efektif efisien baik dalam hal waktu tenaga maupun modal yang dikeluarkan.

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya mempunyai tiga fungsi utama yaitu:

1. Fungsi manajerial:

Para manajemen sumberdaya manusia, maka pimpinan (manajer) mempunyai (tugas khusus) dalam upaya untuk pengembangan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan.

2. Fungsi perencanaan:

Manajer mempunyai kewenangan khusus dalam upaya perencanaan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan yakni merencanakan goal apa yang akan dicapai.

3. Fungsi pengarahan di lingkungan pelayanan rumah sakit:

Manajer mempunyai fungsi khusus mengorganisir setiap divisi yang ada didalam suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan agar bisa berjalan searah dengan tujuan yang khusus.

4. Fungsi pengarahan:

Manajer harus mempunyai keberanian untuk mengarahkan mau dibawa kemana di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan sehingga tenaga kerja atau sumberdaya yang terlibat di dalamnya mempunyai tujuan yang sama

5. Fungsi pengendalian.

Manajer mempunyai hak khusus untuk mengendalikan arah dan laju di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan terutama berhubungan dengan fungsi tenaga kerja.

6. Fungsi operasional

Para manajemen sumberdaya manusia, maka pimpinan (manajer) mempunyai (tugas khusus) dalam upaya untuk pengembangan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan tentang

operasional perusahaan hal dalam berproses untuk memperoleh keuntungan berdasarkan produk yang dihasilkan

7. Fungsi pengadaan

Manajer mempunyai hak untuk melakukan pengadaan akan tetapi tetap berdasarkan analisa data HRD terutama untuk pengadaan tenaga kerja, sekaligus pengadaan barang –barang produksi

8. Fungsi pengembangan.

Pengembangan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan haruslah sesuai dengan yang sudah direncanakan berdasarkan analisa akan tetapi kebanyakan pengembangan diartikan usaha menambah keuntungan yang harus didapatkan.

9. Fungsi kompensasi,

Manajer mempunyai hak untuk menentukan besar dan jenis kompensasi yang harus diterima oleh tenaga kerja, meskipun harus disesuaikan dengan berbagai persyaratan yang harus mengikuti/ harus dipenuhi oleh masing-masing tenaga kerja.

10. Fungsi pengintegrasian,

Manajer mempunyai hak khusus pengintegrasikan atau menghubungkan antar divisi di dalam perusahaan atau di lingkungan pelayanan rumah sakit.

11. Fungsi pemeliharaan,

Manajer wajib melakukan pemeliharaan terhadap segala sesuatu yang ada didalam di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan, baik hubungan antar tenaga kerja, fasilitas atau inventarisasi alat dan bahan hubungan antar divisi dan lain-lain.

12. Fungsi pemutusan hubungan kerja (PHK).

Manajer adalah penentu kebijakan di dalam di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan, teguran, atau sanksi yang harus diterapkan, teguran lisan, usia pensiun serta pemutusan hubungan kerja (PHK) meskipun harus berdasarkan berbagai pertimbangan yang telah ditentukan.

13. Fungsi kedudukan

Manajemen sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan / goal di lingkungan pelayanan rumah sakit dan atau perusahaan secara terpadu. Para manajer sebagai sumberdaya manusia, dan sekaligus sebagai pimpinan maka manajer mempunyai (tugas khusus) dalam upaya untuk pengembangan yang dimaksudkan haruslah dilakukan secara bertahap dan terus maju secara bersama-sama, dengan tidak mengesampingkan masing-masing hak dan kewajiban tenaga kerja. Sangat mudah untuk dapat

dipahami karena manusia merupakan unsur terpenting dalam suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit, sehingga manajemen strategi dalam bidang sumber daya manusia sangat penting artinya karena akan merupakan dasar melakukan rincian kebijaksanaan manajemen sumber daya manusia dengan seluruh prosesnya.

Dalam di lingkungan pelayanan rumah sakit yang bersaing secara strategis, maka orang akan cenderung untuk mencari suatu pola atau sistem yang dapat membantu mereka mengerti lingkungan eksternal mereka, dan yang paling penting bagi para pengambil keputusan untuk menentukan pola ini, sehingga perusahaan yang dikelolanya akan memiliki pengertian mengenai posisi bersaing masing-masing unit usaha dalam perusahaannya secara tepat dan akurat. Sehingga diharapkan melalui pengertian yang terintegrasi mengenai lingkungan eksternal dan lingkungan internal perusahaannya, maka suatu perusahaan dapat memperoleh informasi akurat yang dibutuhkan untuk mengerti kondisi perusahaannya saat ini serta memprediksi kondisi perusahaannya dimasa persaingan yang akan datang. Sehingga dapatlah dimengerti bahwa perubahan tehnologi dan peningkatan kemampuan untuk memperoleh serta mengolah informasi menuntut pelaksanaan dan tanggapan bersaing yang lebih tepat waktu dan efektif. Perubahan sosiologis pada konsumen dimana konsumen mempunyai kebutuhan yang sangat bervariasi, sehingga seringkali konsumen mengharapkan suatu produk yang dapat mencerminkan suatu status, bersifat memuaskan serta menghemat waktu, hal ini sangat mempengaruhi sifat ketenagakerjaan atau sumberdaya manusia yang ada di dalam suatu perusahaan.

Konsep produsen disebut juga konsep lingkungan internal perusahaan. Elemen-elemen dari lingkungan internal perusahaan dapat dibagi atas fungsional perusahaan dan tingkatan manajemennya, dari sisi fungsionalnya, lingkungan perusahaan biasanya dibagi atas fungsional pemasaran, sumberdaya manusia, keuangan, produksi/operasi dan manajemen. Sedangkan dari sisi tingkatan manajemen dapat dibagi atas manajemen tingkat atas, tingkat menengah dan tingkat bawah.

Selain konsep lingkungan internal, konsep bisnis juga memiliki lingkungan eksternal, yaitu kondisi diluar perusahaan dan tidak dapat dikendalikan perusahaan, meliputi kondisi politik, ekonomi, sosial, teknologi, legal, dan lingkungan hidup. Lingkungan industri yaitu suatu lingkungan dimana produk perusahaan berada, disana mereka

melakukan persaingan, kerja sama agar produk tersebut secara keseluruhan tetap dapat bertahan dan terus berkembang.

Dunia terus berubah, seperti juga halnya yang terjadi di dalam dunia bisnis, situasi politik, ekonomi, sosial, budaya dan seterusnya selalu ikut berubah yang mengakibatkan terjadinya perubahan situasi pasar dimana produk dijual, perubahan tersebut terjadi pada perubahan sikap konsumen, perilaku konsumen, serta daur hidup produk juga berubah, sehingga sebagai akibatnya perubahan ini harus diikuti dengan adanya perubahan dalam perusahaan secara internal, misalnya perubahan pada kondisi sumberdaya manusia. Sumberdaya manusia di dalam suatu perusahaan selalu memiliki sikap dan perilaku yang berubah-ubah, termasuk motivasi dan kepuasan, berdasarkan maka perubahan yang terjadi baik dari luar maupun dari dalam perusahaan harus dapat diantisipasi dengan baik oleh perusahaan yang bersangkutan sehingga kelemahan serta ancaman yang ada dapat disiasati dengan kekuatan dan peluang yang dimilikinya. Praktik manajemen sumber daya manusia yang diperkirakan dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan adalah kepastian kerja, selektivitas dalam rekrutmen, upah tinggi, upah insentif, kepemilikan karyawan, pembagian informasi, keterlibatan dan pemberdayaan, tim-tim yang diatur sendiri, pelatihan, pengembangan ketrampilan, penggunaan dan pelatihan silang, kesamaan semua orang, upah/gaji tidak jauh selisihnya, sekaligus berkaitan dengan kenaikan pangkat bagi orang dalam sesuai dengan masa kerjanya. Sebagai langkah untuk mewujudkan tujuan masing-masing lini yang terkait dengan tujuan manajemen sumber daya manusia maka diperlukan strategi yang tepat untuk mewujudkannya.

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki kontribusi yang sangat penting dalam kepemimpinan dan menyelesaikan berbagai permasalahan yang timbul dalam sebuah perusahaan. Sasaran yang menjadi fokus manajemen SDM dalam sebuah perusahaan yaitu: Perekrutan tenaga kerja. Berikut adalah beberapa tujuan pengelolaan sumber daya manusia:

1. Untuk mengembangkan efektivitas kerja sumber daya manusia di dalam organisasi.
2. Memperbaiki kualitas tenaga kerja dalam suatu organisasi sehingga dapat memberikan kontribusi lebih kepada organisasi.
3. Memberikan aturan kerja yang efektif dengan produktivitas tinggi kepada organisasi.

4. Untuk menyeimbangkan antara tujuan masing-masing individu dan menyelaraskannya hingga mampu bergerak dalam irama yang sama demi mencapai tujuan bersama yaitu tujuan perusahaan.
5. Untuk membantu para manajer fungsional dan manajer lini dalam mengelola seluruh tenaga kerja atau karyawan selaku sumber daya manusia dengan cara yang lebih efektif.

Selain penjelasan mengenai tujuan manajemen sumber daya manusia diatas, terdapat tujuan manajemen sumber daya manusia 12 tujuan manajemen sumber daya manusia, diantaranya:

1. Memperoleh dan mempertahankan tenaga kerja yang terampil, memiliki motivasi tinggi dan dapat dipercaya bagi organisasi.
2. Meningkatkan dan memperbaiki kualitas tenaga kerja dalam organisasi yang diukur dari kontribusi, kemampuan dan kecakapan dalam melaksanakan operasional pekerjaan.
3. Mengembangkan sistem kerja yang baik secara prosedur dalam perekrutan dan seleksi calon karyawan.
4. Menciptakan lingkungan yang harmonis dan produktif baik antar tim maupun antara manajemen dan karyawan.
5. Menyeimbangkan dan menyelaraskan keperluan masing-masing stakeholder.
6. Menghargai elemen sumber daya manusia berdasarkan prestasi yang telah dicapai
7. Meningkatkan kesejahteraan karyawan baik secara fisik maupun mental.
8. Menyediakan kesempatan yang merata bagi seluruh elemen sumber daya manusia.
9. Melakukan pendekatan yang humanis dalam proses pengelolaan karyawan yang berlandaskan keadilan, perhatian, dan transparansi.
10. Mengelola tenaga kerja dan mempertimbangkan perbedaan kebutuhan dan keinginan individu dan kelompok yang difasilitasi dalam penyampaian aspirasi.

Sedangkan sebagai langkah untuk mewujudkan tujuan masing-masing lini yang terkait dengan tujuan manajemen sumber daya manusia maka diperlukan strategi yang tepat untuk mewujudkannya.

B. TANTANGAN MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA DI ERA GLOBAL.

Pada dasarnya kebutuhan manusia adalah tidak tak terbatas, akan tetapi didasari oleh sifat unik yang terdapat pada setiap individu

manusia maka manusia cenderung selalu berusaha untuk melampaui batasan apa yang telah dia dapatkan sebelumnya, karena selalu ada rasa ketidakpuasan pada masing-masing individu yang telah tertanam sejak manusia dilahirkan di dunia. Perubahan mendasar dalam lingkungan bisnis telah menyebabkan pergeseran dalam urutan pentingnya manajemen sumber daya manusia dan fungsi sumber daya manusia. Departemen sumber daya manusia diberi kesempatan mengambil peran penting dalam tim manajemen. Hal ini terjadi karena fungsi sumber daya manusia sedang berubah menjadi fungsi manajemen yang penting. Menurut pendapat para peneliti dan teoretisi, aset sumber daya manusia dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan karena aset-aset manusia tersebut mempunyai pengetahuan dan kompleksitas sosial yang sulit ditiru oleh para pesaing.

Sumberdaya manusia cenderung membutuhkan suatu aturan yang jelas apabila digunakan atau dipakai sebagai anggota dalam suatu perkumpulan baik itu suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit maupun perusahaan. Sebaliknya suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit maupun perusahaan sering kali memanfaatkan manusia hanya sebagai pelengkap, dari sinilah kemudian sering timbul konflik antar kepentingan yang pada awalnya konflik tersebut dipicu oleh ulah manusia itu sendiri baik secara sendiri-sendiri maupun secara berkelompok. Mengetahui berbagai sifat individu baik fisik maupun psikis diharapkan perusahaan atau divisi perencanaan lebih mudah untuk memfasilitasi kebutuhan sumberdaya manusia sesuai dengan tujuan perusahaan. 2 tujuan perusahaan yang memerlukan peranan dari sumber daya manusia diantaranya:

1. Produktivitas

Semakin tinggi dan semakin baik sumber daya manusia yang dimiliki maka akan menciptakan produktivitas yang baik bagi perusahaan. Sumber daya manusia yang terampil akan menghasilkan sumbangsih yang lebih banyak dan lebih baik daripada sumber daya manusia yang kurang terampil meski perusahaan harus mengeluarkan biaya lebih tinggi bagi sumber daya manusia terampil.

2. Laba (Profit)

Sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan laba perusahaan yang lebih tinggi. Laba saat ini menjadi tujuan utama bagi suatu perusahaan yang bersifat profit oriented yang juga berkaitan secara tidak langsung dengan tujuan sumber daya

manusia. Ukuran kinerja dikembangkan untuk membandingkan antara input dan output. Oleh karena itu ukuran kinerja karyawan saat ini berbasis pada ukuran laba yang diperoleh.

Pada lingkungan pelayanan rumah sakit yang bersaing secara strategis, maka orang akan cenderung untuk mencari suatu pola atau sistem yang dapat membantu mereka mengerti lingkungan eksternal mereka, dan yang paling penting bagi para pengambil keputusan untuk menentukan pola ini, sehingga perusahaan yang dikelolanya akan memiliki pengertian mengenai posisi bersaing masing-masing unit usaha dalam perusahaannya secara tepat dan akurat. Sehingga diharapkan melalui pengertian yang terintegrasi mengenai lingkungan eksternal dan internal perusahaannya, maka suatu perusahaan dapat memperoleh informasi yang dibutuhkan untuk mengerti kondisi perusahaannya saat ini serta memprediksi kondisi perusahaannya dimasa persaingan yang akan datang. Kondisi lingkungan yang dihadapi oleh suatu perusahaan pada saat ini sangatlah berbeda dengan kondisi lingkungan dimasa lalu. Banyak perusahaan sekarang justru bertujuan untuk bersaing dalam pasar global, dan bukan lagi bersaing dalam pasar domestik.

Pada dasarnya manusia sangat dikendalikan oleh dirinya sendiri, tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seseorang cenderung mengapresiasi daya fikir yang mereka lakukan, kemudian diikuti oleh hal lain yang sedang terjadi dilingkungannya, barulah manusia mengetahui apa yang akan dihasilkan olehnya sebagai suatu produk hasil nindividu baik yang akan disumbangkan untuk kemajuan suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit maupun perusahaan. Di lingkungan pelayanan rumah sakit yang bersaing secara strategis, maka orang akan mencari pola yang dapat membantu mereka untuk mengerti lingkungan eksternal, dan terkadang berbeda dari apa yang mereka perkirakan, karena secara logika sangatlah penting bagi para pengambil keputusan untuk memiliki pengertian mengenai posisi bersaing di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaannya secara lebih tepat dan lebih akurat.

Sehubungan dengan tantangan global yang terus berkembang maka diperlukan peningkatan kesejahteraan karyawan, peningkatan kesejahteraan karyawan, berhubungan langsung dengan tantangan global sekaligus berhubungan dengan kualitas produksi, kualitas produksi menentukan luas pemasaran yang akan tercapai (sehubungan dengan meningkatnya pemasaran secara online), dengan peningkatan pasar diharapkan keuntungan di lingkungan

pelayanan rumah sakit atau perusahaan juga meningkat, dari keuntungan itulah kesejahteraan karyawan bisa atau harus ditingkatkan. Mengingat apabila pasar semakin luas maka daya produksi harus ditingkatkan, tenaga karyawan sangat dibutuhkan dalam hal ini. artinya perlu difikirkan tentang timbal balik yang harus terjadi didalam suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan.

Para pembuat keputusan strategis sadar bahwa pengetahuan mengenai lingkungan eksternal perusahaan akan sangat menolong mereka dalam usaha meningkatkan posisi saing perusahaan atau di lingkungan pelayanan rumah sakit mereka, sekaligus akan dapat menjadi cerminan dalam rangka meningkatkan efisiensi operasional perusahaan atau di lingkungan pelayanan rumah sakit, dan dari pengetahuan eksternal itu juga maka para pembuat keputusan strategis perusahaan bisa berharap untuk dapat memenangkan pertarungan dalam suasana atau era ekonomi global sekarang ini. Pengertian tentang lingkungan internal dalam usaha memperoleh informasi eksternal yang dimaksudkan adalah dalam rangka mememnuhi kebutuhan sumberdaya manusia maka pemangku kepentingan atau pemangku kebijakan perusahaan diharapkan memantau dan selalu berusaha untuk dapat memperoleh informasi yang sangat dibutuhkan untuk mengerti kondisi saat ini dan sekaligus untuk memprediksi kondisi yang akan datang.

Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja atau bahkan bisa disebut sebagai suatu kegiatan, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan sekelompok orang di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan dengan tujuan yang sama lainnya, dengan meniadakan kecenderungan untuk melaksanakan sendiri pada semua urusan *Cooperative endeavor*. Kemudian untuk menguasai wawasan yang lebih luas dan sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi maka sebaiknya dalam mata kuliah manajemen sumberdaya manusia selalu dikaitkan dengan masalah perburuhan, peraturan pemerintah sekaligus berusaha mengkaji kebijakan dalam rangka peningkatan kesejahteraan pegawai karena pada dasarnya banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan di lingkungan pelayanan rumah sakit. Salah satunya adalah tenaga kerja khususnya berkaitan dengan bidang kesehatan, karena berkaitan langsung dengan kegiatan di lingkungan pelayanan rumah sakit, salah satunya adalah menggunakan dasar Undang-Undang yang berkaitan langsung dengan tenaga kerja kesehatan.

Sebagaimana diketahui bahwa kondisi lingkungan saat ini sudah sangat berbeda dengan kondisi era tahun 2000an baik kondisi lingkungan alam, kondisi lingkungan hidup, kondisi lingkungan berkehidupan (di lingkungan pelayanan rumah sakit, perusahaan, pemerintahan) terutama yang berhubungan dengan sekumpulan orang sebagai sumberdaya, dengan tujuan utama untuk menjalankan roda di lingkungan pelayanan rumah sakit. Rumah sakit atau suatu perusahaan saat ini bersaing di pasar global, dan bukan lagi bersaing di pasar domestik, perubahan ini terjadi secara terus menerus secara cepat, sehingga manusia sebagai sumberdaya harus mengikuti semua perubahan yang terjadi tersebut dan hanya dapat dilakukan dengan cara merefresh kemampuan per individu yang terlibat didalamnya.

Perubahan teknologi informasi dan peningkatan kemampuan untuk memperoleh serta mengolah informasi yang ada selalu harus dilakukan secara cepat dan berkesinambungan sekaligus menuntut pelaksanaan dan tanggapan bersaing yang lebih tepat waktu efektif dan efisien, baik secara material maupun finansial sekaligus pengelolaan waktu yang digunakan.

Perubahan sistem sosiologis yang sangat pesat hampir terjadi diseluruh negara hal itu sangat berpengaruh terhadap kondisi ketenagakerjaan, disamping itu produk yang diinginkan oleh konsumen sudah sangat bervariasi. Disisi lain kebijakan pemerintah mempunyai andil yang sangat besar berkaitan dengan kebutuhan sumberdaya manusia dengan kualifikasi tertentu sesuai dengan perubahan lingkungan yang terjadi. mengingat hal tersebut diatas maka, manusia sebagai salah satu unsur sumberdaya dalam dunia usaha harus selalu berusaha untuk menyesuaikan diri.

Suatu perusahaan bisa saja tetap menggunakan cara atau sistem tradisional dalam pengembangannya akan tetapi pada era global ini cara tersebut dapat dikatakan kurang cepat meskipun bukan selalu dapat dikatakan bahwa setiap penggunaan cara tradisional akan menyebabkan kemunduran, Cuma perubahan yang terjadi secara otomatis akan relative lambat sedangkan pasar terus berkembang dengan kecepatan sangat tinggi. Beberapa analog mengatakan tentang kinerja karyawan terutama tenaga kesehatan adalah sebagai berikut:

1. Perlakuan yang baik terhadap karyawan akan menghasilkan perlakuan serupa dari karyawan kepada konsumen, pasien atau bahkan kepada keluarga pasien.

2. Para karyawan yang dihargai oleh atasan akan semakin menyatu dengan perusahaan dan akan berusaha bekerja sebaik-baiknya.
3. Jika manajer menghendaki agar karyawan, komitmen kreatif, serta sesuatu yang sangat riskan seperti mengajukan gagasan penghematan tenaga kerja, maka karyawan harus mendapat bagian yang wajar dari keuntungan yang diperoleh perusahaan.

Globalisasi adalah kecenderungan kearah kebersamaan tanpa memandang batas negara dengan kemajuan tehnologi informasi dewasa ini menimbulkan kecenderungan –kecenderungan yang lain baik berupa barang maupun jasa, barang dengan kualitas terbaik, jasa dengan kualitas dan tehnologi mutahir serta bentuk pelayanan secepat cepatnya akan tetapi tetap mengutamakan efisiensi artinya dengan tenaga dan biaya serendah rendahnya, bahkan konsumen pada kelas tertentu tetap mengharapkan produk yang dapat mencerminkan status, berkualitas dan menghemat waktu berbelanja. Sumberdaya perusahaanya baik berupa sumberdaya manusia maupun sumberdaya non manusia yaitu baik berupa bahan maupun alat yang digunakan yang tidak kalah pentingnya adalah tentang kesiapan system pengembangan perusahaan yang digunakan.

Berdasarkan uraian tersebut maka diperlukan peningkatan kesejahteraan karyawan sehubungan dengan tantangan global yang terus meningkat dan berkembang sekaligus sangat berkait erat dengan jelas sehubungan kualitas dan kuantitas produksi. Di era seperti sekarang ini sudah banyak perusahaan yang melakukan kegiatan bisnisnya secara lebih global, sehingga dibutuhkan sumberdaya manusia berasal dari eksternal (internasional

Rumah sakit sebagai sarana kesehatan yang memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat memiliki peran yang sangat strategis dalam mempercepat peningkatan derajat kesehatan kesehatan masyarakat. Rumah sakit dituntut untuk memberikan pelayanan yang bermutu sesuai dengan standar yang ditetapkan dan dapat dijangkau seluruh lapisan masyarakat, masyarakat diharapkan bisa mempercayakan kesehatanya pada suatu pelayan rumah sakit artinya semua kebutuhan masyarakat tersebut haruslah ditangani oleh sumberdaya manusia yang professional. Lingkungan internal dan eksternal rumah sakit terdiri dari sumber daya rumah sakit yang berdasarkan sifatnya meliputi sumber daya berwujud dan sumber daya tidak berwujud.

A. Sumber Daya Berwujud

1. Bangunan dan Kelengkapannya

Sumber daya berwujud adalah sumber daya yang dapat dilihat, disentuh dan dirasakan menggunakan pancaindra manusia. Rumah sakit berada di satu tempat atau lokasi tertentu terdiri dari bangunan gedung sebagai kelengkapan ruangan rumah sakit, sekaligus memberikan pelayanan kesehatan kepada keluarga pasien dan masyarakat umum yang memerlukan pelayanan dirumah sakit, berupa pelayanan penunjang. Misalnya tempat parkir untuk para karyawan dan pengunjung rumah sakit, kantin, dan mushola. Di dalam gedung tersebut terdapat peralatan dan perlengkapan sesuai dengan kebutuhan setiap ruang. Peralatan terdiri dari peralatan untuk medis maupun non medis.

2. Sumber Daya Manusia

Selain gedung dan peralatan serta perlengkapan rumah sakit, operasional pelayanan kesehatan di rumah sakit dijalankan oleh sumber daya manusia terdiri dari tenaga kesehatan dan tenaga non kesehatan. Tenaga kesehatan meliputi para dokter spesialis dan subspesialis, dokter umum, dokter gigi (umum dan spesialis), perawat dengan berbagai spesialisasinya, apoteker, asisten apoteker, ahli gizi, petugas laboratorium, petugas radiologi, dan sebagainya yang langsung berhubungan dengan pelayanan kesehatan kepada pasien. Rumah sakit selain menjalankan fungsi pelayanan kesehatan (medis) juga menjalankan fungsi manajerial. Fungsi manajerial ini terdiri dari:

Tabel 1: Fungsi manajerial pada pelayanan Kesehatan rumah sakit

No	Manajemen Puncak	Manajer menengah	pelaksana operasional kegiatan sehari-hari
1	Badan Direktur	Manajer pelayanan medis	memberikan pelayanan kesehatan,
2	Komite Medis	Manajer pelayanan keperawatan	pelayanan penunjang
3	Komite Keperawatan	Manajer sumber daya manusia	pelayanan non kesehatan seperti paker
4	Komite Keperawatan	Manajer keuangan	Kebersihan
5	Komite Farmasi	Manajer sistem informasi	Keamanan

Sumber: Kepmenkes 1204 tahun 2004.

B. Sumber Daya Tak Berwujud

Ada 3 model dasar struktur organisasi terlihat susunan hirarki jabatan di dalam organisasi rumah sakit Model pertama adalah model struktur organisasi sederhana, yang hanya terdiri dari pemilik merangkap manajer dan pegawai. Struktur organisasi yang sederhana ini banyak digunakan untuk klinik yang baru berdiri dan ini merupakan suatu kekuatan yang harus dipertahankan dengan baik. Aspek manajemen di lingkungan internal Rumah Sakit terdiri dari:

- a. Sumber Daya Manusia.
- b. Aspek Keuangan.
- c. Aspek Produksi dan Operasional.
- d. Aspek Pemasaran.
- e. Aspek Organisasi.
- f. Aspek Rekam Medik dan Manajemen.
- g. sistem informasi, dan pelayanan.

Perkembangan global secara langsung dan tidak langsung memiliki pengaruh terhadap di lingkungan pelayanan rumah sakit dan manusia di dalamnya. Tidak jarang perusahaan membutuhkan sumber daya internasional untuk kualitas dan kekayaan budayanya. Organisasi atau perusahaan di Indonesia semakin variatif sehingga membutuhkan manajemen sumber daya manusia yang kompleks untuk memenuhi kebutuhan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan, sehingga perusahaan mulai menerapkan manajemen sumberdaya manusia yang dapat memberikan pelayanan terbaik di mana perusahaan akan beroperasi.

Sedangkan tugas sekaligus fungsi dari rumah sakit, yaitu:

1. Melaksanakan pelayanan medis, pelayanan penunjang medis,
2. Melaksanakan pelayanan medis tambahan, pelayanan penunjang medis tambahan.
3. Melaksanakan pelayanan kedokteran kehakiman,
4. Melaksanakan pelayanan medis khusus,
5. Melaksanakan pelayanan rujukan kesehatan,
6. Melaksanakan pelayanan kedokteran gigi,
7. Melaksanakan pelayanan kedokteran sosial,
8. Melaksanakan pelayanan administratif,
9. Melaksanakan pendidikan para medis,
10. Membantu pendidikan tenaga medis umum,
11. Membantu pendidikan tenaga medis spesialis,
12. Membantu penelitian dan pengembangan kesehatan,
13. Membantu kegiatan penyelidikan epidemiologi,

RANGKUMAN

Sistem pengelolaan suatu organisasi atau perusahaan sekaligus pelayanan kesehatan rumah sakit secara umum sangat memperhatikan tentang kebutuhan tenaga kerja atau sumberdaya yang berkualitas meskipun bidang-bidang tersebut sangat membutuhkan ketelitian pada saat merekrutnya sehingga diharapkan organisasi yang bersangkutan tidak mengalami kerufgian dengan merekrut tenaga yang salah. atau tidak sesuai dengan tenaga yang dibutuhkannya.

Rumah sakit menurut WHO adalah suatu organisasi pelayanan kesehatan terpadu antara pelayan sosial dan pelayan medis, fungsi sepenuhnya adalah bertanggungjawab sepenuhnya terhadap kesehatan masyarakat, yang terdiri dari usaha pencegahan dan pengobatan penyakit baik dilakukan untuk pasien maupun keluarga pasien, sehingga diharapkan rumah sakit merupakan pusat pelayanan yang dilakukan oleh pelayan kesehatan (baik dilakukan oleh tenaga medis dan non medis).

Rumah sakit adalah merupakan atau sebagai salah satu sarana pelayanan kesehatan, tempat berkumpulnya orang sakit maupun orang sehat, atau sekaligus bisa menjadi tempat penularan penyakit serta memungkinkan terjadinya pencemaran lingkungan dan gangguan kesehatan. Untuk menghindari resiko dan gangguan kesehatan sebagaimana dimaksud maka perlu dilakukan penyelenggaraan kesehatan lingkungan rumah sakit sesuai dengan persyaratan kesehatan tentang Kesehatan Lingkungan Rumah Sakit, pengelolaan dan penyelenggaraanya ditetapkan berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan tentang Persyaratan Kesehatan Lingkungan Rumah Sakit Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor: 1204/Menkes/SK/X/2004. Kemudian harus sekalian difahami tentang persyaratan pelayanan kesehatan yang lain sebagai dasar pertimbangan sebagaimana dimaksud perlu difahami Undang-undang tentang Kesehatan, semua bentuk pelayanan kepada masyarakat baik medis maupun non medis atau di bidang-bidang dalam semua perusahaan baik perusahaan yang menghasilkan jasa maupun perusahaan yang menghasilkan produk, selalu dibutuhkan tenaga kerja atau sumberdaya manusia profesional sesuai dengan skill yang dibutuhkan.

Sehubungan dengan berubahnya keadaan (jaman) maka diharapkan manusia selalu mengikuti perubahan yang terus terjadi baik secara perlahan-lahan maupun perubahan secara cepat (pada

era teknologi, dengan sebutan era milenial sekarang ini) maka manusia cenderung tampil secara individu baik dalam hal pemikiran maupun segala perilakunya untuk mencapai tujuan dalam kehidupan bahkan manusia selalu mempunyai kecenderungan untuk mengalahkan orang lain yang dianggap sebagai pesaingnya dalam suatu usaha terutama yang menghasilkan materi, bahkan dengan cara-cara yang kurang terpuji. Memahami konsep manajemen, sumberdaya manusia tersebut, secara keseluruhan sebenarnya manusia diharapkan bisa untuk memposisikan diri di berbagai sisi artinya manusia bisa sebagai manajer akan tetapi juga bisa diposisi sebagai tenaga kerja atau manusia mampu menerapkan manajemen sumberdaya untuk diri sendiri dan orang lain.

DAFTAR PUSTAKA:

- Edwin, B. Flippo, 1989: *Manajemen Personalia*. Edisi ke Enam. Erlangga Jakarta.
- Gibson, Ivancevich, Donnely; 1997 : *Di organisasi Dan Manajemen*. Perilaku, Struktur, Proses. Edisi Ke Empat. Erlangga. Jakarta.
- Peraturan Menteri Kesehatan RI Nomor: 1204/Menkes/SK/X/2004
- Gomes F.C. (2003) : *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Andi. Jokjakarta
- Husain, U. 2001: *Strategic Management In Action. Konsep, Teori, Dan Tehnik Menganalisis manajemen Strategis. Strategic Business Unit Berdasarkan Konsep Michael. R. Porter, Fred. R. David, dan Wheelen-Hunger*. Gramedia Pustaka . Utama. Jakarta.
- Mahayana, D; 1999: *Menjemput Masa Depan, Futuristik Dan Rekayasa Masyarakat Menuju Era Global*. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Michael, A.H; Duane, R.I; Robert E.H. 1999: *Manajemen Strategis, Menyongsong Era Persaingan Dan Globalisasi*. Elangga. Jakarta.

SOAL LATIHAN:

1. Ilmu manajemen adalah salah suatu ilmu yang digunakan untuk mengelola berbagai macam hal yang berkaitan langsung dengan tenaga kerja dalam suatu lingkungan pelayanan rumah sakit, apa yang dimaksud.

2. Mengapa manusia kadang-kadang digolongkan hanya sebagai bahan pada di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan?
3. Selain bisa digunakan untuk mengelola berbagai hal berkaitan langsung dengan tenaga kerja atau sumberdaya manusia, maka ilmu manajemen sangat diperlukan untuk memajukan suatu lingkungan pelayanan rumah sakit atau suatu perusahaan mengapa demikian?
4. Memanaj atau mengelola manusia sebagai suatu sumberdaya lebih sulit bila dibandingkan dengan mengelola asset mengapa demikian
5. Mengelola barang atau asset dibutuhkan berbagai sarana dengan tujuan untuk memudahkan dan mempercepat selesainya suatu kerjaan bagaimana bisa terjadi?
6. Sedangkan mengelola sumberdaya manusia akan terasa lebih rumit apabila sumberdaya manusia yang dikelola terdiri dari berbagai macam etnik maupun berbagai negara mengapa demikian.
7. Manajemen tidak sekedar alat atau ilmu dalam usaha untuk mengelola sesuatu, akan tetapi lebih cenderung dikatakan bahwa manajemen adalah sebagi suatu seni, bagaimana pendapat saudara.
8. Seni mengelola manusia sebagai tenaga kerja sangat berbeda dengan seni mengelola asset atau barang apa yang dimaksud. Jelaskan.
9. Di lingkungan pelayanan rumah sakit sumberdaya manusia adalah saling membutuhkan dalam suatu pola untuk memajukan organisasi atau perusahaan, maka sebenarnya antara manusia di lingkungan pelayanan rumah sakit dan suatu sistem saling ketergantungan, jelaskan yang dimaksud.
10. Sehingga dapat dikatakan bahwa sumberdaya manusia sangat menentukan keadaan suatu lingkungan pelayanan rumah sakit mengapa demikian?
11. Jumlah sumberdaya manusia sangat menentukan produktifitas perusahaan atau tergantung perusahaan menganggap sumberdaya manusianya sebagai apa? apa yng terjadi jelaskan yang dimaksud.
12. Artinya control secara terus menerus terhadap keberadaan manusia sangat diperlukan apa yang dimaksud jelaskan?

BAB. II. KONSEP DAN PERSPEKTIF SUMBERDAYA MANUSIA.

Kompetensi dasar:

- a Mahasiswa diharapkan mampu memahami tentang cara atau metode mengembangkan arti penting sumberdaya manusia pada bidang kesehatan (mempelajari pengertian perspektif sumberdaya manusia manfaat memahami aktivitas sumberdaya manusia sekaligus tentang pengelolaan di lingkungan pelayanan rumah sakit).
- b Mahasiswa mampu menerangkan dan menjelaskan tentang gambaran umum program pengembangan dan kebutuhan sumberdaya manusia secara lokal dan nasional sekaligus kebutuhan sumberdaya manusia secara global.

Tujuan pembelajaran:

- a Mahasiswa mampu menerangkan dan menjelaskan tentang Orientasi dan pemanfaatan program pengembangan sumberdaya manusia
- b Mahasiswa diharapkan mampu memahami tentang sumberdaya manusia sebagai alat dan bahan dalam suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit berdasarkan issue (politik, ekonomi, teknologi, dan sosial budaya, hukum, administrasi dan kesehatan) di media massa dilakukan diskusi terkait perspektif sumberdaya manusia dengan berbasis kebutuhan sumberdaya manusia atau tenaga kerja bagi pengusaha dan pemerintah.

A. PERSPEKTIF SUMBERDAYA MANUSIA SEBAGAI TENAGA KERJA.

Difinisi manajemen yang paling klasik atau sederhana yakni diketahui bahwa manajemen merupakan kiat untuk memperoleh hasil melalui dan atau dengan bekerja sama orang lain dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan maksud untuk mencapai tujuan di lingkungan pelayanan rumah sakit secara terpadu, Seluruh kegiatan manajemen sumberdaya manusia berkisar pada pengadaan, penggunaan, pemeliharaan sumberdaya manusia sedemikian rupa sehingga mendukung penampilan kinerja di lingkungan pelayanan rumah sakit yang memuaskan.

Masalah-masalah personalia yang harus dihadapi para manajer saat ini adalah lebih kompleks karena manajemen harus menghadapi

berbagai masalah terutama tentang kemajuan teknologi yang terjadi secara cepat, pembatasan oleh berbagai peraturan pemerintah, penyusutan suplai energi dan sumberdaya alam, pertumbuhan persaingan nasional dan internasional, berbagai tuntutan perhatian terhadap kelestarian lingkungan, dan berbagai perkembangan kegiatan kolektif para tenaga kerja, demikian juga berbagai perkembangan faktor-faktor di lingkungan pelayanan rumah sakit, serta semakin tingginya tingkatan pendidikan yang dibutuhkan oleh di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan, heterogenitas angkatan kerja, pelonjakan biaya personalia, serta berbagai sebab persaingan tenaga kerja dan perusahaan yang berakibat pada penurunan produktivitas tenaga kerja.

Perencanaan strategi pada dasarnya adalah memiliki peran yang sangat penting dalam pencapaian tujuan jangka panjang bagi suatu korporat. Perencanaan strategi oleh korporat digunakan sebagai arahan dasar (acuan pokok) sinkronisasi dan koordinasi berbagai unit usaha yang dimiliki. Strategi korporat ini diharapkan mampu mengurangi kemungkinan adanya tumpang tindih dan konflik antar berbagai strategi yang dirumuskan pada tingkatan dibawahnya dan akan lebih baik lagi apabila dapat dicapai suatu keterpaduan strategi.

Perusahaan banyak diartikan sebagai suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit yang memproses perubahan keahlian dan sumberdaya ekonomi menjadi barang dan atau jasa untuk memuaskan dan atau memenuhi kebutuhan para pembeli, dengan harapan memberikan laba bagi para pemiliknya. Sebelum suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit memasarkan suatu produk maka tenaga kerjanya harus berani menghadapi tantangan dari para pesaingnya, sehingga tenaga kerjanya harus mampu mengkombinasikan berbagai sumberdaya yang ada, yakni selain karyawan, modal, material dan manajemen secara cermat.

Implementasi manajemen secara efektif, guna mewujudkan eksistensi pelayanan rumah sakit menunjukkan bahwa ternyata berbagai jenis pelayanan rumah sakit baik bersifat profit maupun non profit pada situasi perekonomian global sekarang ini adalah sangat diperlukan, meskipun pada kenyataannya antar di lingkungan pelayanan rumah sakit profit dan non profit tersebut memang terdapat perbedaan prinsipil dalam strategi yakni antara Visi, Misi dan tujuannya akan tetapi sekaligus terdapat beberapa kesamaan dalam mengimplementasikan manajemennya, berdasarkan hal inilah maka secara otomatis akan berbeda pula tehnik implementasi manajemen

strategi yang dilakukan meskipun unsur-unsur yang diimplementasikan adalah sama misalnya :

a. Sumberdaya:

Faktor produksi pada suatu perusahaan, seringkali terdiri dari tanah, air, udara dan modal kerja, modal kerja yang dimaksud disini bisa berupa uang maupun skill yang dibutuhkan untuk tujuan terbentuknya suatu hasil produksi yang diharapkan dan kemudian faktor produksi tersebut dipakai dalam suatu kegiatan ekonomi dengan tujuan menghasilkan barang atau jasa serta sekaligus mendistribusikannya. Pada perkembangannya manusia kadang-kadang dimasukan kedalam golongan sumberdaya artinya tenaga manusia dianggap sebagai salah satu faktor produksi, atau dapat dikatakan tanpa kelengkapan faktor produksi berupa manusia maka produksi yang diharapkan tidak akan bisa terjadi atau terpenuhi, terlebih dibidang kesehatan selalu dibutuhkan spesifikasi skill tertentu untuk mengembangkan di lingkungan pelayanan rumah sakit.

b. Sumberdaya Manusia:

Adalah manusia sebagai tenaga kerja, bahkan kadang-kadang manusia dianggap sebagai bahan produksi, manusia sebagai tenaga kerja secara otomatis dibutuhkan manusia dengan kriteria tertentu baik sebagai pengelola, pengawas atau sebagai pelaksana produksi, karena tanpa pelaksana produksi maka produk yang diharapkan tidak akan pernah bisa terwujud.

c. Manajemen sumberdaya manusia (MSDM)

Manajemen sumberdaya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen yang memfokuskan diri pada unsur sumberdaya manusia, sehingga tugas manajemen sumberdaya manusia adalah mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya.

Faktor produksi pada suatu perusahaan, dengan berbagai karakter unik yang sulit untuk difahami. Sumberdaya manusia seringkali diperlakukan tanpa pengamatan atau pemahaman yang jelas tentang karakter masing-masing individu sebagai akibat dari berbagai kebutuhan baik fisik maupun psikis yang ada.

Proses manajemen sumberdaya manusia adalah sebagai berikut:

- a. Penciptaan sistem informasi sumber daya manusia
- b. Perencanaan ketenagakerjaan
- c. Perumusan uraian jabatan termasuk di dalamnya
 1. Analisis pekerjaan,
 2. Deskripsi pekerjaan dan

3. Penentuan standar hasil pekerjaan
- d. Rekrutment
- e. Seleksi
- f. Penempatan
- g. Pengembangan dan pelatihan
- h. Penentuan sistem imbalan
- l. Perencanaan dan pengembangan karier
- j. Pemutusan hubungan kerja
- k. Pemensiunan.
- l. Dan hal lain yang kadang2 muncul secara tidak terduga.

Motivasi adalah salah satu dari beberapa faktor yang menentukan prestasi kerja seseorang, serta faktor-faktor lain seperti kemampuan, sumberdaya, dan kondisi tempat bekerja, atau merupakan salah satu peralatan yang dapat dipakai oleh manajer untuk mengatur hubungan pekerjaan dalam suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit, motivasi dapat dilakukan dengan meningkatkan sistem insentif yaitu upah. Selain hal tersebut upah dan gaji juga dapat berfungsi untuk :

- a. Menarik karyawan yang cakap dalam suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit
- b. Untuk memotivasi karyawan agar berprestasi lebih baik
- c. Serta menciptakan masa dinas yang panjang.
- d. Bisa digunakan sebagai bentuk kepuasan kerja.

Tiga jenis dasar kriteria kinerja, adalah berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan, loyalitas dan keandalan, kemampuan berkomunikasi, sering pula dilihat dari kemampuan seseorang dalam memimpin, dan bukan apa yang dicapai atau tidak dapat dicapai seseorang dalam pekerjaannya, akan tetapi bagaimana pekerjaan itu dilaksanakan dan memberikan umpan balik secepat mungkin mengenai seberapa baik mereka bekerja.

Ketersediaan dan keandalan sumber daya manusia yang kompeten di bidang yang paling kritikal pada saat dibutuhkan melalui perolehan tiga faktor esensial.

1. Informasi progresif yang akurat, andal.:

Informasi progresif yang akurat, andal, dan komprehensif mengenai taraf kemampuan dan karakteristik sumber daya manusia, aktual maupun potensial, yang dimiliki di lingkungan pelayanan rumah sakit di seluruh jajaran dan fungsinya. Sebagai metode pengukuran kompetensi sumber daya manusia yang paling canggih--dengan pendekatan multi-methods, multi-criteria, multiple observer/assesors,

multiple input/sources, multiple instruments, multiple participants--
assessment centre sangat andal untuk menghasilkan output

2. Informasi progresif yang akurat, andal, dan komprehensif:

Informasi progresif yang akurat, andal, dan komprehensif mengenai spesifikasi kemampuan dan karakteristik sumber daya manusia di setiap level, jabatan, dan posisi di seluruh di lingkungan pelayanan rumah sakit untuk menghasilkan tingkat kinerja yang efektif hingga superior, tidak hanya di masa kini namun juga di masa mendatang sebagaimana terproyeksikan dalam visi, misi, dan strategi di lingkungan pelayanan rumah sakit. Output ini diperoleh melalui pendekatan paling efektif: proses identifikasi dan konstruksi model kompetensi.

3. Metode seleksi karyawan dan pengembangan kompetensi yang andal dan valid:

Metode seleksi karyawan dan pengembangan kompetensi yang andal dan valid untuk memastikan perolehan sumber daya manusia dengan spesifikasi kemampuan tertentu di setiap level jabatan, dan posisi di seluruh di lingkungan pelayanan rumah sakit. Seringkali rumah sakit atau perusahaan mencari dengan cara cepat yakni melalui outsourcing.

B SUMBERDAYA MANUSIA SEBAGAI TENAGA KERJA.

Manajemen sumberdaya manusia pada akhir2 ini memperoleh perhatian penuh dalam di lingkungan pelayanan rumah sakit berskala besar maupun kecil, skala publik maupun swasta, atau level sosial maupun bisnis, maka pembenahan sumberdaya manusia sangatlah perlu diperhatikan sehingga diharapkan suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit dapat menjawab tantangan hidup disegala jaman.

Proses analisis tentang kebutuhan tenaga kerja (sumberdaya manusia sebagai tenaga kerja) pada suatu lingkungan tertentu baik internal maupun eksternal adalah sangat bersifat subyektif, dan secara umum seringkali manusia bersifat tidak sepenuhnya rasional, bahkan kadang-kadang pengamatan hanya bersifat asumsi, sehingga seringkali terjadi penyimpangan (pengamatan dengan hasil yang bias, baik dilakukan secara personal maupun kelompok), mengingat kemampuan masing-masing berbeda karena lingkungan yang diamati terlalu luas sehingga seringkali mengabaikan kondisi yang kurang menyenangkan, hal ini harus dilakukan mengingat persepsi tentang pasar sangat berpengaruh terhadap peluang dan ancaman terhadap pasar (ketergantungan terhadap laba rugi perusahaan atau di

lingkungan pelayanan rumah sakit). Analisis pasar ini harus dilakukan secara teratur atau berkala mengingat kewaspadaan yang harus ditanggung tenaga kerja terhadap jalannya di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan adalah sangat tinggi, sehingga umpan balik berupa hasil analisa maupun berupa dokumen adalah sangat perlu untuk dikumpulkan.

Pada dasarnya perkembangan perusahaan sangat tergantung keadaan karyawannya, lingkungan perusahaan biasanya dinamis sehingga mendorong terjadinya perubahan internal dan external dengan mengadopsi strategi baru agar perusahaan tetap eksis dan mampu bersaing di era global. Tanpa pembagian tugas terstruktur yang di jelaskan dalam suatu strategi maka, pencapaian tujuan di lingkungan pelayanan rumah sakit akan terlaksana tanpa tujuan yang jelas sehingga tujuan yang sudah ditetapkan akan susah untuk dicapai, dapat dikatakan bahwa implementasi strategi yang telah ditetapkan harus dilakukan secara benar, sehingga arah dan tujuan akan searah dalam suatu usaha pencapaiannya.

Pada perencanaan strategis sumberdaya manusia, manajemen harus mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengurutkan, tujuan bisnis dan menilai ukuran-ukuran kinerja yang digunakan. Pentingnya manajemen sumberdaya manusia ini dapat disoroti dari berbagai perspektif (pendekatan), yaitu:

a. Perspektif Politik:

Perspektif politik, pentingnya manajemen sumberdaya manusia dari sisi politik bertolak dari keyakinan bahwa sumber daya manusia adalah merupakan aset terpenting yang dimiliki oleh lingkungan pelayanan rumah sakit, mulai dari level mikro, makro bahkan internasional. Sumberdaya manusia terdidik, terampil, cakap, disiplin, tekun, kreatif, idealis, mau bekerja keras, kuat fisik dan mental, setia kepada cita-cita dan tujuan di lingkungan pelayanan rumah sakit, akan membawa pengaruh positif terhadap suatu keberhasilan dan kemajuan.

Di lingkungan pelayanan rumah sakit dan kelompok yang berkepentingan harus bersaing untuk memperoleh perhatian sehingga bisa memengaruhi pemerintah dan sangat berhubungan dengan kebijakan pemerintah terutama dengan bisnis, peraturan perpajakan, industri, deregulasi, peraturan tenaga kerja dan komitmen-komitmen yang selalu dibangun di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan terutama yang berkait dengan kebijakan administrasi

karena sangat berpengaruh terhadap operasional dan profitabilitas industri dan perusahaan.

b. Prespektif Ekonomi:

Prespektif ekonomi kemajuannya teknologi manusia dikatakan hanya sebagai salah satu unsur produksi akan tetapi pada kenyataannya manusia tetap memiliki kedudukan paling tinggi diantara semua unsur produksi yang ada, sehingga dikatakan bahwa manusia adalah aset di lingkungan pelayanan rumah sakit.

Saling ketergantungan adalah inti dari berjalannya suatu roda perekonomian baik lokal, nasional maupun global, di era global ini perekonomian lebih banyak melirik apa yang terjadi di dunia, seluruh perusahaan atau di lingkungan pelayanan rumah sakit terutama dalam bisnis akan terus bersaing dari segala sisi, karena sangat jelas bahwa sehatnya keadaan ekonomi suatu negara akan sangat berpengaruh terhadap kinerja di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan dan industri secara umum. Sehingga dapat dimengerti bahwa para ahli strategi selalu berusaha untuk mempelajari keadaan lingkungan ekonomi untuk mengidentifikasi perubahan yang selalu terjadi, sekaligus mengamati kecenderungan- kecenderungan dan implikasi strategisnya.

c. Perspektif Tehnologi

Tidak dapat dipungkiri bahwa kemajuan teknologi sangat berdampak terhadap kemajuan suatu perusahaan atau lingkungan pelayanan rumah sakit terutama dalam hal meningkatkan efisiensi, efektifitas dan produktifitas, maka manusia sebagai salah satu sumberdaya diharapkan mampu menyesuaikan diri terhadap perkembangan teknologi tersebut.

Perspektif atau fenomena tentang teknologi selalu membutuhkan waktu cepat , bersifat tajam, sangat beragam peningkatan pemakaian teknologi informasi sekarang ini berdampak sangat luas pada kehidupan masyarakat, terutama tentang produk, proses produksi dan keanekaragaman bahan baku, perubahan teknologi ini mencakup lembaga dan berbagai kegiatan yang terlibat dalam usaha menciptakan pengetahuan atau inovasi baru sekaligus dalam rangka usaha menterjemahkan pengetahuan atau inovasi baru tersebut untuk diproses menjadi produk baru setelah melalui proses dalam pengelolaan bahan baku. Sehingga sangat penting bagi perusahaan untuk selalu mengikuti perubahan teknologi ini, dan yang paling diminati oleh dunia pada perkembangannya adalah teknologi ramah lingkungan.

d. Perspektif Sosial Budaya

Perspektif sosial budaya ini adalah berkaitan langsung dengan harkat, martabat dan moral manusia, pada dasarnya setiap manusia ingin menduduki tempat atau jabatan yang lebih baik, dan ini hanya bisa diwujudkan dengan cara bekerja lebih baik. Diharapkan pekerja tidak hanya dipenuhi dari sisi kebutuhan fisik, tetapi harus ada usaha memenuhi kebutuhan non fisik, pekerja diharapkan mampu bekerja secara lebih baik sebagai akibatnya produktifitas menjadi lebih tinggi.

Sosial budaya selalu berhubungan dengan perilaku sosial dan nilai budaya masyarakat yang sangat beragam. Perilaku sosial budaya adalah merupakan inti dari keberagaman suatu masyarakat. Perilaku dan nilai sosial tersebut seringkali mendorong terjadinya perubahan demografi, ekonomi, keadaan politik dan kepastian hukum, yang lebih penting lagi adalah dengan semakin berkembangnya kemajuan dibidang teknologi, sehingga di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan selalu ditantang untuk selalu menyadari arti penting terjadinya perubahan perilaku sosial masyarakat (yang sekarang ini cenderung berubah dengan sangat cepat) terutama berkaitan dengan kemajuan masyarakat di era globalisasi, issue gender sekarang terus mencuat sehubungan dengan kemajuan tingkat pengetahuan teknologi, administrasi, ketrampilan yang ada terutama pada kaum wanita, meskipun sekarang issue gender ini masih menjadi perbincangan dan perhatian dan perlu dilakukan pemikiran yang lebih serius dari masyarakat yang terlibat langsung di dalamnya, demikian juga oleh para pemangku kepentingan di dalam pemerintahan.

e. Perspektif Hukum:

Perspektif hukum di lingkungan pelayanan rumah sakit manapun selalu terdapat berbagai aturan, perjanjian ataupun ketentuan-ketentuan, dengan tujuan mengatur antara hak dan kewajiban secara timbal balik, di lingkungan pelayanan rumah sakit dan anggotanya, yakni antara anggota pekerjaannya dan orang yang mempekerjakannya.

Di lingkungan pelayanan rumah sakit atau; perusahaan dan atau pada semua kelompok yang berkepentingan akan selalu bersaing untuk memperoleh perhatian dari masyarakat sekaligus perhatian pemerintah dalam hal untuk memperoleh kepastian dan keadilan hukum atau yang berkaitan dengan segala hal yang mengarah keinteraksi hukum. Beberapa pandangan dan filosofi tentang kebijakan pemerintah baik pusat maupun daerah adalah sangat penting untuk selalu dicermati mengingat dari sinilah tergambar bagaimana cara bersaing yang paling efektif, demikian juga hubungan pemerintah

dengan berbagai di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan adalah sangat beragam atau bervariasi. sudut pandang politikus.

f. Perspektif Administrasi:

Manusia tanpa bantuan orang lain tidak akan mampu mewujudkan cita-cita atau tujuan hidupnya menjadi lebih baik, ketergantungan inilah yang selalu mendorong manusia untuk selalu bekerja sama dalam wadah organisasi karena maju dan mundurnya kehidupan manusia sangat tergantung terhadap pemanfaatan sumberdaya yang lain yang ada dalamnya. Kecenderungan baru pada usaha pengelolaan sumberdaya manusia di era global adalah :

- a. Meningkatnya bobot fungsi sumberdaya manusia, di era global pada setiap kegiatan dengan menggunakan tenaga manusia baik manusia dianggap sebagai tenaga kerja, manusia sebagai bahan, maupun manusia sebagai pelaksana, manusia dianggap sebagai pengawas maka diharapkan bahwa disemua sistem yang berlaku diharuskan tetap memanusiaikan manusia
- b. Perubahan kearah pengawasan dan kebijaksanaan tersentralisasi dan pelaksanaan terdesentralisasi.
- c. Pengembangan manajemen meningkat, dalam usaha untuk meningkatkan produktifitas perusahaan untuk memperoleh keuntungan yang tinggi maka diusahakan untuk terus dilakukan upaya pengembangan sumberdaya manusia agar supaya tenaga kerja yang digunakan meningkat secara signifikan terutama berhubungan dengan kesejahteraan yang didapat
- d. Peningkatan dan otomatisasi pengembangan sistem informasi sumberdaya manusia
- e. Integrasi program sumberdaya manusia, usaha peningkatan dan pengembangan sumberdaya manusia harus dilakukan secara terprogram dan secara terus menerus, bahkan untuk mencapai keseimbangan harus dilakukan secara bertahap dengan program yang berurutan.
- f. Perubahan kearah system akuntabilitas.
- g. Peningkatan perhatian terhadap sikap para pekerja.
- h. Peningkatan perhatian terhadap nilai di lingkungan pelayanan rumah sakit.
- i. Peningkatan dan perluasan program perbaikan produktivitas.

Difinisi manajemen yang paling klasik atau sederhana yakni diketahui bahwa manajemen merupakan kiat untuk memperoleh hasil harus bekerja dengan sama orang lain dalam rangka pencapaian

tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya secara terpadu. Seluruh kegiatan manajemen sumberdaya manusia berkisar pada pengadaan, penggunaan, pemeliharaan sumberdaya manusia sedemikian rupa sehingga mendukung penampilan kinerja yang memuaskan. Sedangkan Manajemen Sumber Daya Manusia mempunyai tiga fungsi utama yaitu:

1. Fungsi manajerial terdiri dari

- a. Perencanaan,
- b. Pengorganisasian,
- c. Pengarahan
- d. Pengendalian

2. Fungsi operasional terdiri dari

- a. a.Fungsi pengadaan,
- b. Fungsi pengembangan,
- c. Fungsi kompensasi,
- d. d.Pengintegrasian,
- e. Pemeliharaan
- f. Pemutusan hubungan kerja.

3. Fungsi kedudukan manajemen sumber daya manusia

Fungsi kedudukan manajemen sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan di lingkungan pelayanan rumah sakit dan perusahaan secara terpadu sangat mudah untuk dapat dipahami karena manusia merupakan unsur terpenting dalam suatu manajemen strategi dalam bidang sumber daya manusia. Proses manajemen sumberdaya manusia adalah sebagai berikut:

a. Penciptaan sistem informasi sumber daya manusia,

Penciptaan sistem informasi sumber daya manusia, dengan kemajuan teknologi tentang tenaga kerja yang dibutuhkan oleh lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan sudah bisa digambarkan dengan jelas.

b. Perencanaan ketenagakerjaan,

Perencanaan ketenagakerjaan, termasuk didalamnya tentang perencanaan ketenaga kerjaan dalam sistem yang ada biasanya jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan termasuk syarat kompetensinya sudah tergambar dengan jelas, tinggal (HRD) menyesuaikan pada saat rekrutment tenaga kerja berdasarkan simulasi yang dilakukan.

c. Analisa kebutuhan tenaga kerja:

Perumusan uraian jabatan, analisis pekerjaan, deskripsi pekerjaan dan penentuan standar hasil pekerjaan. Pada perusahaan besar Sumberdaya manusia (HRD) selalu bertugas menganalisa kebutuhan

tenaga kerja, kompetensi sekaligus jumlah yang dibutuhkan dan kemungkinan penempatan yang telah ditetapkan.

d. Rekrutmen Tenaga Kerja:

Rekrutmen tenaga kerja atau perusahaan kerja adalah langkah awal yang harus dilakukan oleh di lingkungan pelayanan rumah sakit sangatlah menentukan, karena kesalahan rekrutmen tenaga kerja akan menyebabkan terhambatnya jalan perusahaan untuk langkah pengembangan berikutnya.

e. Seleksi Tenaga Kerja:

Seleksi setelah rekrutmen, seleksi tenaga kerja juga sangat menentukan aktifitas di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan, apabila seleksi yang dilakukan tidak berdasarkan kebutuhan yang telah ditetapkan berdasarkan analisa yang telah dilakukan maka akan terjadi inefisiensi tenaga kerja.

f. Penempatan tenaga kerja,

Penempatan, sejalan dengan rekrutmen dan seleksi tenaga kerja maka penempatan tenaga kerja harus sesuai dengan kompetensi tenaga kerja yang didapat.

g. Pengembangan dan pelatihan,

Pengembangan dan pelatihan tenaga kerja sangat perlu dilakukan sehubungan dengan upaya promosi, mutasi, dan lain-lain dalam upaya penyegaran atau upaya peningkatan kesejahteraan

h. Penentuan sistem imbalan,

Penentuan sistem imbalan biasanya mengacu ketentuan yang sudah ditetapkan oleh pemerintah misalnya besaran upah minimum daerah, besaran upah standar daerah, termasuk tunjangan serta gaji berkala, akan tetapi seringkali di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan berusaha untuk menyesuaikan pendapatannya dengan besaran upah yang harus didapat oleh tenaga kerja dengan berbagai cara.

I. Perencanaan dan pengembangan karier:

Perencanaan dan pengembangan karier sebaiknya dilakukan secara berkala mengingat berbagai kemungkinan akan terjadi pada tenaga kerja misalnya kemungkinan sakit ijin, cuti sakit, sakit menahun (kronis sakit tetap), pensiun dan kematian, sedangkan pengembangan karier dilakukan dengan berbagai macam pelatihan baik individu maupun kelompok (cuma kadang-kadang berbeda kadarnya sesuai dengan kepemilikan kelompok atau tim nya)

j. Pemutusan hubungan kerja:

Pemutusan hubungan kerja dilakukan apabila tenaga kerja melakukan kesalahan yang kadar sanksinya sudah disepakati oleh tenaga kerja dan manajemen.

k. Pemensiunan:

Pensiun tenaga kerja sudah diatur berdasarkan peraturan daerah, peraturan pemerintah tentang ketenaga kerjaan, terutama berkait dengan hak tenaga kerja setelah usia pensiun, atau kadang-kadang upaya pemensiunan tenaga kerja ini juga sangat berkaitan dengan kondisi fisik tenaga kerja.

Dalam suatu organisasi terdapat dua kategori tugas yang harus diselesaikan dan diselenggarakan dengan baik oleh setiap anggotanya dalam rangka usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasaran di lingkungan pelayanan rumah sakit, karena pada dasarnya tujuan di lingkungan pelayanan rumah sakit dapat dibagi menjadi tiga tujuan sedangkan tujuan-tujuan berjangka ini dapat berupa tugas pokok maupun tugas penunjang, meskipun pada kenyataannya semua tujuan ini bertujuan utama untuk memperoleh keuntungan sebesar-besarnya, secepat-cepatnya dan selama-lamanya.

a. Tujuan jangka panjang:

Tujuan jangka panjang biasanya selalu diikuti dengan tujuan strategis yaitu langkah untuk mempertahankan keberadaan perusahaan artinya suatu usaha atau cara untuk mengembangkan perusahaan.

b. Tujuan jangka menengah:

Tujuan jangka menengah pengembangan perusahaan jangka menengah adalah usaha mencapai keuntungan sebanyak-banyak dengan tenaga kerja seminimal mungkin.

c. Tujuan jangka pendek:

Tujuan jangka pendek biasanya dilakukan dalam rangka untuk mengalahkan pesaing dalam bentuk usaha sejenis dalam waktu secepat-cepatnya.

Dilapangan seringkali bahwa satuan tugas pokok dirasakan sebagai beban tugas yang harus dilaksanakan oleh seluruh sumberdaya yang ada, persepsi demikian adalah kurang tepat karena pada dasarnya satuan tugas penunjang juga harus dilakukan secara bersamaan dalam suatu kegiatan di lingkungan pelayanan rumah sakit sehingga apabila suatu saat terjadi penurunan omset atau kegiatan operasional maka secara bersama-sama sebaiknya dilakukan pengurangan pada pelaksana tugas pokok maupun pelaksana tugas

penunjang, Atau dapat dikatakan bahwa manusia adalah merupakan unsur terpenting yang sangat menentukan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan mencapai tujuan dan mengemban misinya.

Strategi di bidang sumberdaya manusia hendaknya tergambar bentuk dan langkah yang akan diambil pada tingkat manajemen operasional berdasarkan strategi utama yang menyangkut manajemen sumberdaya manusia serta telah ditetapkan pada tingkat manajemen yang lebih tinggi. Fungsi dasar didirikannya suatu perusahaan baik memproduksi barang maupun jasa adalah dengan tujuan untuk merubah masukan (*input*) yang berupa sumberdaya (tenaga kerja, bahan baku, modal dan sebagainya) kemudian akan menghasilkan suatu keluaran (*output*) yang berupa pemuas kebutuhan tidak hanya bagi semua pelanggan atau konsumen akan tetapi juga pemuas kebutuhan bagi semua yang terlibat dan berkepentingan didalam proses perubahan tersebut.

Dalam banyak hal jatuh bangunnya suatu perusahaan adalah sangat ditentukan oleh kinerja manusianya sebagai salah satu sumberdaya yang ada, artinya adanya saling ketergantungan antara sumberdaya manusia dalam hal ini karyawan sebagai wadah di lingkungan pelayanan rumah sakit, sehingga tujuan perusahaan akan dicapai secara mudah dan harus dilakukan secara bersama-sama antara karyawan dan pengelola perusahaan. Dalam hal ini tenaga kerja adalah pihak yang berkepentingan sehubungan dengan jalannya roda di lingkungan pelayanan rumah sakit, baik yang bersifat manajerial maupun yang bersifat non manajerial, satu pihak diharapkan karyawan bekerja dengan baik, produktif dan efisien sedangkan difihak lain yakni perusahaan diharapkan menyediakan lingkungan kerja yang aman, dinamis, motivatif serta produktif, ini biasanya mengalami kepuasan bekerja apabila dia bekerja pada suatu perusahaan yang terus berkembang, sehingga diharapkan mereka juga bisa ikut mengembangkan keahliannya sehingga perusahaan juga akan menikmati pengetahuan yang dimiliki oleh karyawannya. Beberapa hal yang mempengaruhi manusia sebagai sumberdaya perusahaan antara lain:

a. Faktor Intrisik:

Faktor Intrisik adalah beberapa faktor yang banyak disebabkan oleh keadaan dalam diri manusia baik secara fisik maupun psikis misalnya:

1. Pendidikan :

Pendidikan, secara umum maka suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan sangat membutuhkan tenaga kerja dengan kriteria tertentu, akan tetapi kadang-kadang sertifikat pendidikan yang didapat sangat tidak memadai apabila digunakan sebagai tenaga kerja khusus sehingga masih dibutuhkan lagi kekhususan didalam standart pendidikan yang telah ditentukan, disebutkan sebagai kompetensi, atau standart sertifikasi.

2. Pengetahuan:

Pengetahuan sebagai tenaga kerja maka pengetahuan terkait tentang hal-hal yang diinginkan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan haruslah dikuasai oleh tenaga kerja yang baru, baik tentang lingkungan kerja, tentang lingkungan perusahaan atau ilmu pengetahuan secara umum (tergantung kompetensi apa yang membutuhkannya).

3. Ketrampilan:

Ketrampilan adalah suatu keadaan fisik yang sangat dibutuhkan untuk suatu hal penguasaan misalnya penguasaan operasional alat, ketrampilan penguasaan teknologi informasi, maupun berkaitan dengan hal apa yang akan dia hadapi sesuai dengan tujuan rekrutmen tenaga kerja yang sudah ditentukan,

4. Motivasi:

Motivasi adalah hal psikis yang harus dimiliki seseorang untuk memotivasi diri mereka sendiri yang telah menyatakan diri sebagai bagian dari suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan, biasanya motivasi diri sangat berkaitan dengan keinginan seseorang (sebagai goal) apabila tenaga kerja tersebut bergabung dalam di suatu manajemen, akan tetapi kadang-kadang motivasi ini tidak muncul dengan sendirinya (begitu saja) akan tetapi perlu dukungan atau arahan dari pemangku kebijakan untuk membangkitkan hal fisik tersebut, mengingat tingkat persaingan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan adalah sangat tinggi apabila tempat kerja atau tempat bergabung tidak sesuai dengan yang diinginkan maka motivasi ini akan hilang dengan sendirinya

5. Kesehatan:

Kesehatan Tenaga kerja sebaiknya berstandart sehat jasmani dan rokhani, akan tetapi pada perjalananya kadang-kadang timbul kejenuhan yang akan berdampak terhadap kemampuan kerja, tenaga kerja biasanya di standartkan pada umur tertentu, tetapi biasanya

yang kurang bisa diantisipasi adalah penyakit keturunan maupun kecelakaan kerja yang bisa berakibat kronis. Dalam hal kesehatan pekerja dibutuhkan suatu pemeriksaan secara berkala tentang kesehatan pekerja dan akan sangat berguna untuk mengantisipasi kemungkinan yang akan timbul, atau sedapat mungkin pemeriksaan yang dilakukan tergantung seberapa dan kapan proyek tersebut akan dilakukan.

6. Pengalaman:

Pengalaman kerja bagi sebagian tenaga kerja sangatlah dibutuhkan, akan tetapi disisi lain terkadang pengalaman kerja tidak dibutuhkan, kemungkinan hal ini sangat terkait dengan ketrampilan dan pengetahuan pegawai atau tenaga kerja, mengingat besar kecilnya organisasi atau perusahaan, berat atau ringannya proyek atau kadar kesulitan proyek adalah sangat menentukan tenaga kerja yang bagaimana yang dibutuhkan.

b. Faktor ekstrisik:

Faktor ekstrisik adalah beberapa faktor yang banyak disebabkan oleh keadaan atau pengaruh luar atau lingkungan dari diri manusia itu sendiri misalnya:

1. Upah, reward :

Upah atau reward seringkali berupa uang baik secara cash maupun kredit, akan tetapi besaran upah adalah merupakan hal pokok yang sangat diharapkan oleh seluruh tenaga kerja, baik yang berada pada level manajemen, level menengah maupun level bawah, besaran upah ini seringkali dijadikan bahan negoisasi diawal rekrutmen tenaga kerja, apabila tenaga kerja menyetujui besaran yang ditawarkan oleh rumah sakit atau perusahaan maka biasanya dilakukan penandatanganan kontrak kerja, serta sekaligus job yang akan dikerjakan. Upah dan gaji juga dapat berfungsi untuk :

- a. Menarik karyawan yang cakap dalam suatu organisasi.
- b. Untuk memotivasi karyawan agar berprestasi lebih baik
- c. Serta menciptakan masa dinas yang panjang.
- d. Dan lain-lain.

2. Iklim kerja:

Iklim kerja, sangat menentukan prestasi kerja yang terjadi pada seorang tenaga kerja, karena iklim kerja sangat menentukan kesehatan kerja, apabila terganggu dengan iklim kerja yang kurang kondusif maka secara perlahan tapi pasti prestasi kerja mereka akan menurun.

3. Kepemimpinan/ leadership,

Kepemimpinan/ leadership, pada prinsipnya adalah sikap atau perilaku, cara, sikap seseorang saat memimpin, sebenarnya bisa dipelajari oleh setiap individu manusia secara outodidak, sikap pemimpin di lingkungan rumah sakit juga bisa digunakan sebagai cermin lembaga yang dipimpinnya. lembaga yang dipimpinnya sedang dalam kondisi baik atau dalam kondisi buruk sebaliknya. sikap pemimpin yang demokratis di era global ini selalu dianggap sebagai sikap kepemimpinan paling baik.

Seperti kita ketahui permasalahannya tidak setiap individu mampu menerima apa yang dilakukan oleh pemimpinnya. Seorang tenaga kerja yang selalu berseberangan dengan sikap pemimpinnya seringkali merasa tersisih dari manajemen yang ada dan semua itu akan sangat berpengaruh terhadap prestasi yang akan dia capai. akan tetapi bagi seorang pemimpin apabila terjadi seorang atau lebih tenaga kerja tersebut menolak atau tidak sepaham dengan cara kepemimpinan biasanya bisa menjadikan bahan kontrol atau evaluasi bagi pemimpin yang bersangkutan tanpa merugikan tenaga kerjanya.

4. Fasilitas Kerja,

Fasilitas Kerja, seringkali yang nampak atau terfikir adalah berupa barang atau alat (hardware) saja, sementara dengan kemajuan teknologi sekarang ini sistem (software) adalah program komputerisasi sering juga digunakan sebagai alat untuk mempercepat selesainya suatu pekerjaan sehingga program komputerisasi sebagai suatu sistem sekarang ini bisa digolongkan sebagai fasilitas yang harus disiapkan oleh suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan

5. Hubungan sosial:

Hubungan sosial biasanya meliputi berbagai hal yang ada di di lingkungan pelayanan rumah sakit baik yang nampak secara fisik maupun tidak , sebagai contoh misalnya kenyamanan kerja, kepuasan kerja, suasana kerja adalah sesuatu yang sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai tenaga kerja, mengingat jam kerja relative lama (peraturan ketenagakerjaan menerapkan jam kerja adalah 8 jam sehari baik bagi perusahaan swasta maupun bagi pegawai pemerintahan).

Disisi lain strategi sumberdaya manusia, merupakan strategi fungsional, bersama fungsional lainnya dalam struktur di lingkungan pelayanan rumah sakit antara lain: produksi, pemasaran, dan keuangan, bersinergi untuk mendorong terwujudnya tujuan di

lingkungan pelayanan rumah sakit. Dalam strategi di bidang sumberdaya manusia hendaknya tergambar bentuk dan jenis langkah yang akan diambil pada tingkat manajemen operasional berdasarkan strategi utama yang menyangkut manajemen sumber daya manusia yang telah ditetapkan pada manajemen yang lebih tinggi atau top manajemen, berkisar pada pengadaan, penggunaan, pemeliharaan sumberdaya manusia sedemikian rupa sehingga mendukung penampilan kinerja di lingkungan pelayanan rumah sakit yang memuaskan.

Dalam strategi di bidang manajemen sumberdaya manusia harus tergambar dengan jelas segala bentuk dan jenis langkah yang harus diambil pada tingkat manajemen operasional berdasarkan filsafat dan strategi dasar yang menyangkut sumberdaya manusia serta telah ditetapkan pada tingkat manajemen yang lebih tinggi. Penyelenggaraan seluruh kegiatan manajemen sumberdaya manusia perlu didasarkan pada suatu sistem informasi sumberdaya manusia yang handal, masukan dalam menciptakan sistem informasi yang berkaitan langsung dengan klasifikasi pekerjaan (Job description) yang jelas yang dimaksud adalah berasal beberapa hal sebagai berikut:

a. Klasifikasi jabatan:

Klasifikasi jabatan yang lengkap (tenaga kerja yang ditunjuk akan merasa lebih jelas dan faham apabila ada kejelasan tentang jabatan yang diemban membawahi divisi atau bidang apa saja).

b. Analisis pekerjaan:

Analisis pekerjaan berdasarkan analisa kebutuhan tenaga kerja maka divisi tertentu membutuhkan tambahan atau justru pengurangan tenaga kerja.

c. Diskripsi tugas:

Diskripsi tugas-tugas yang dibebankan kepada tenaga kerja baru harus sesuai dengan penempatan pada suatu divisi dengan Job description yang jelas

d. Spesifikasi pekerjaan:

Spesifikasi pekerjaan yang harus dilakukan harus sesuai dengan Standart operating system atau Job description.

e. Standar mutu hasil pekerjaan:

Kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan biasanya dinilai oleh divisi tertentu yang menjamin tentang standart mutu hasil produksi (penjaminan mutu) yang sudah ditetapkan.

RANGKUMAN:

Manajemen sumberdaya manusia Dapat pula diartikan sebagai suatu upaya pengelolaan dan pendayagunaan sumberdaya yang ada pada individu (pegawai) yang kemudian dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan di lingkungan pelayanan rumah sakit dan sekaligus dalam upaya pengembangan individu pegawai, secara umum dapat dikatakan sebagai suatu rangkaian tugas yang terkait dengan berbagai upaya untuk memperoleh karyawan, melatih, mengembangkan, memotivasi, sekaligus memelihara karyawan sampai suatu saat apabila terjadi pemutusan hubungan kerja (PHK) terutama dibidang ketenaga kerjaan.

Berdasarkan uraian-uraian diatas maka jelas tergambar bahwa pencapaian tujuan di lingkungan pelayanan rumah sakit sangat tergantung pada sumberdaya manusia yang ada yakni yang sering disebut sebagai karyawan. Sedangkan tujuan –tujuan suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan ini pada awalnya telah digambarkan atau dituangkan dalam suatu kesepakatan bersama yang dilakukan ditingkat korporat, misalnya dalam hal perusahaan pendidikan adalah yayasan sebagai suatu strategi perusahaan, pencapaian tujuan ini berdasarkan jangka waktu pencapaiannya juga telah ditentukan oleh manajemen tingkat dibawahnya, sedangkan operasional pelaksanaan strategi ini sepenuhnya adalah dilakukan oleh manajemen ditingkat bawah.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa seseorang akan berusaha memenuhi kebutuhan pokok (kebutuhan fisiologis) sebelum berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang tertinggi (kebutuhan realisasi diri), dan kebutuhan yang telah terpenuhi tersebut dengan sendirinya akan berhenti daya motivasinya. Artinya apabila seseorang memutuskan bahwa upah atau gaji yang diterima dari di lingkungan pelayanan rumah sakit sudah cukup tinggi, maka uang tidak akan mempunyai daya motivasi lagi baginya.

Manusia sebagai tenaga kerja cenderung bersifat unik yakni dapat bekerja dan berpartisipasi aktif apabila kebutuhan dasar untuk hidup terpenuhi. Secara umum dapat dikatakan sebagai suatu rangkaian tugas yang terkait dengan berbagai upaya bagaimana cara memperoleh karyaan melalui seleksi atau rekrutmen dari sekumpulan manusia sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh di lingkungan pelayanan rumah sakit maupun oleh suatu perusahaan kemudian manusia secara individu maupun kelompok yang terpilih harus dilatih

sesuai yang dikehendaki oleh di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan yang merekrutnya dalam usaha mengembangkan dan melatih anggota di lingkungan pelayanan rumah sakit pasti dengan tujuan khusus yakni selain untuk tujuan bagi kesejahteraan individu yang dilatih akan tetapi yang pokok dan harus dilakukan adalah dalam upaya untuk menggerakkan roda di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan sesuai goal atau tujuan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan; memotivasi dan sekaligus memelihara karyawan sampai suatu saat terjadi pemutusan hubungan kerja baik karena usia pensiun maupun kasus PHK (pemutusan hubungan Kerja) biasa.

DAFTAR PUSTAKA

- Hani, T.H. 1998: *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. BPFE. Jakarta.
- Imam, S., (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Program Pasca Sarjana Universitas Narotama Surabaya.
- Nawawi, H,H; 2000 : *Manajemen Strategik*. Di lingkungan pelayanan rumah sakit Non Profit Bidang Pemerintahan. Dengan Ilustrasi Bidang Pendidikan. Gajah Mada university Press. Yogyakarta.
- Randal, S.S dan Susan, E.J., 1999: *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Menghadapi Abad Ke-21. Edisi Ke Enam. Erlangga. Jakarta
- Stoner, Freeman, Gilbert, 1996: *Manajemen*. Jilid II. Prentice-Hall Inc. Aditya Media.

SOAL LATIHAN:

1. Pengelolaan sumberdaya manusia sangat diperlukan pada berbagai sisi kehidupan, dengan system pengelolaan sumberdaya yang baik dan benar maka suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan dapat berjalan lancar artinya keberadaan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan sangat ditentukan oleh sistem pengelolaan sumberdaya manusia, jelaskan apa yang dimaksud dengan kalimat tersebut dengan ringkas.
2. Manusia cenderung mempunyai sifat dan perilaku yang unik sehingga dibutuhkan suatu sistem pananganan tersendiri apabila akan dimanfaatkan untuk kemajuan suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit atau suatu perusahaan?
3. Eksistensi sumberdaya manusia dalam di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan sangat ditentukan saat rekrutment

dan seleksi. Benarkah statement tersebut, kalau jawaban saudara YA jelaskan apa yang saudara maksud atau kalau TIDAK, jelaskan pula apa yang dimaksud dan beri contoh dengan jelas.

4. Apabila suatu saat saudara diangkat atau mengangkat diri sebagai manajer suatu perusahaan maka saudara harus benar-benar memahami tentang management sumberdaya manusia mengapa demikian?
5. Setiap perusahaan harus selalu siap untuk melakukan perubahan di segala lini, hal ini merupakan suatu upaya untuk merespon tuntutan lingkungan, utamanya perubahan pasar (berdasarkan keinginan konsumen), dan kalau tidak maka perusahaan harus siap-siap untuk gulung tikar. Maka secara langsung apakah yang dimaksud dengan kata melakukan perubahan-perubahan adakah keterkaitannya dengan Sumberdaya yang ada pada perusahaan yang bersangkutan coba jelaskan apa yang dimaksud secara ringkas dan jelas.
6. Sebagaimana yang dimaksudkan oleh suatu perusahaan maka sumberdaya manusia yang direkrut perusahaan biasanya sudah melalui standart uji yang telah ditetapkan berdasarkan kebutuhan perusahaan. Akan tetapi seringkali perusahaan selalu ingin memperoleh sumberdaya manusia dengan nilai dan kemampuan plus, bagaimana menurut pendapat saudara tentang hal ini, mengingat kemampuan individu adalah selalu berlainan, sebagai manajer jelaskan apa yang akan anda lakukan.
7. Apakah yang dimaksud dengan Globalisasi?
8. Apakah realita globalisasi yang kita alami dan kita rasakan terutama dalam hal persaingan bisnis sekarang ini akan berlanjut atau berkembang atau sesaat saja kemudian fenomena ini akan hilang dengan sendirinya?
9. Keberadaan sumberdaya manusia di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan adalah sangat tergantung pada berbagai fihak yang berkepentingan atau terkadang sekarang banyak disebut sebagai pemangku kebijakan?
10. Apakah setiap fihak yang berkepentingan memiliki pengaruh yang sama terhadap perkembangan rumah sakit atau perusahaan, jelaskan dengan ringkas sekaligus beri contohnya?
11. Apakah yang sebaiknya dilakukan terhadap organisaasi atau perusahaan, berbasis tenaga kerja, sekaligus apa yang diharapkan.
12. Pada dasarnya hidup adalah untuk memenuhi kebutuhan maka apabila kebutuhan-kebutuhan yang ada padanya belum dapat

dipenuhi, maka seringkali produktifitas manusia tersebut juga tidak bisa maksimal apa yang dimaksud. Jelaskan.

BAB. III. PERENCANAAN SUMBERDAYA MANUSIA

Kompetensi dasar :

- a. Diharapkan mahasiswa memahami dan mampu menjelaskan arti penting sumberdaya manusia
- b. Diharapkan mahasiswa memahami dan mampu mengembangkan Orientasi dan pemanfaatan program pengembangan sumberdaya manusia terutama di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan.

Tujuan pembelajaran :

- a. Menjelaskan tentang pengertian kebutuhan manajemen sumberdaya manusia dengan kriteria khusus.
- b. Menjelaskan tentang pengertian perekrutan dan seleksi kendala rekrutmen.

A. PERENCANAAN SUMBERDAYA MANUSIA

Salah satu unsur manajemen yaitu sumber daya manusia (*Human Resources*) sebagai bagian dari manajemen di lingkungan pelayanan rumah sakit dengan fokus sumber daya manusia, sedangkan perencanaan sumber daya manusia adalah dapat diibaratkan sebagai inti dari manajemen, karena dengan perencanaan inilah maka ketidakpastian suatu organisasi atau perusahaan bisa diminimalisir karena jumlahnya terbatas, sehingga diharapkan sumberdaya manusia yang ada maupun yang akan ditambahkan menjadi efektif dan efisien.

Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan pembimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang kearah tujuan dengan objectives yang nyata. Meskipun digambarkan sebagai sesuatu yang nyata akan tetapi proses yang dilaksanakan tidak dapat dilihat dengan jelas, akan tetapi output yang dihasilkan atau hasilnya dapat dirasakan sebagai suatu kepuasan manusiawi dan hasil produksi serta jasa yang ditimbulkan seringkali lebih baik. Proses manajemen seringkali berisi tentang kegiatan yang terintegrasi, yakni berbagai kegiatan yang seringkali meliputi, pelaksanaan managing, pengelolaan, sedangkan pelaksananya disebut manajer atau pengelola. Seorang manajer harus mengambil alih seluruh kewajiban yang bersifat manajerial yaitu dengan tujuan manajer harus berusaha meniadakan kecenderungan melaksanakan tugas secara mandiri atau

individu, karena tugas operasional dicapai melalui usaha kerja para staf atau bawahan.

Perencanaan SDM pada dasarnya dibutuhkan ketika perencanaan bisnis sebagai implementasi visi dan misi perusahaan telah ditetapkan. Visi perusahaan sebagai pemandu arah sebuah bisnis kemana akan menuju dan dengan strategi apa bisnis tersebut akan dijalankan. Berawal dari strategi-strategi perencanaan SDM apa yang akan dipilih. SDM yang dipilih dan ditetapkan sangat menentukan kebutuhan SDM yang akan diinginkan, baik secara kuantitas maupun kualitas.

Kadang-kadang manajemen dapat digolongkan sebagai suatu seni atau ilmu pengetahuan yang menjadikan sebab musabab suatu pekerjaan yang mengacu kepada suatu kebenaran umum. Manusia di rumah sakit maupun perusahaan mempunyai manfaat multifungsi dan menganggap tenaga kerja sebagai:

a. Tenaga Kerja Sebagai Bahan baku:

Manusia dianggap sebagai bahan baku, adalah apabila manusia dianggap sebagai satu-satunya bahan yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan karena tanpa ada manusia sebagai sumberdaya maka di lingkungan pelayanan rumah sakit ataupun perusahaan tidak akan bisa berjalan dengan baik hal ini banyak terjadi pada di lingkungan pelayanan rumah sakit sosial, di lingkungan pelayanan rumah sakit keagamaan atau partai politik, juga pada perusahaan berbasis teknologi informasi (online), atau bisa disebut juga sebagai perusahaan penyedia dan penghasil jasa.

b. Tenaga Kerja Sebagai Pelaksana,

Manusia dianggap sebagai pelaksana, manfaat manusia sebagai pelaksana di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan adalah apabila manusia dianggap sebagai pelaksana di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan yang sangat dibutuhkan karena tanpa ada campur tangan manusia maka operasional di lingkungan pelayanan rumah sakit ataupun perusahaan tidak akan bisa terlaksana dengan baik misalnya sebagai operator alat dan lain-lain.

c. Tenaga Kerja Sebagai Pengaman,

Manusia dianggap sebagai pengaman, apabila manfaat manusia sebagai pengaman yakni apabila sangat dibutuhkan karena tanpa ada campur tangan manusia maka operasional pengamanan tidak akan bisa terlaksana dengan.

d. Tenaga Kerja Sebagai Pengawas,

Manfaat manusia sebagai pengawas yakni apabila manusia dianggap sebagai pengawas karena tanpa ada campur tangan manusia maka operasional di lingkungan pelayanan rumah sakit ataupun perusahaan tidak akan bisa terlaksana dengan baik misalnya pengaman sekaligus pengawas secara umum digudang penyimpanan dan lain-lain.

e. Tenaga Kerja Sebagai Mesin pengelola bahan baku.

Tenaga Kerja Sebagai Mesin pengelola bahan baku manfaat manusia sebagai pengelola bahan baku yakni apabila manusia dianggap sebagai pengelola secara langsung bahan² yang ada didalam perusahaan yang sangat dibutuhkan karena tanpa ada campur tangan manusia maka di lingkungan pelayanan rumah sakit ataupun perusahaan tidak akan bisa menghasilkan produk baik berupa barang maupun jasa. Seringkali manajemen sumberdaya manusia pada suatu perusahaan dikategorikan kedalam 2 manfaat yakni:

- a. Pada perusahaan padat kapital maka manusia sebagai suatu sumberdaya hanya dianggap sebagai salah satu unsur produksi.
- b. Pada ciri perusahaan lain manusia sebagai sumberdaya yang sangat khusus mengingat tanpa manusia maka suatu perusahaan tidak akan dapat memproduksi (aliran dehumanisasi).

Mengingat hal tersebut diatas bahwa sebenarnya sumberdaya manusia yang ada pada suatu perusahaan adalah sangat tergantung pada individu itu sendiri yakni keadaan fisik, psikis dan skill yang dimiliki.

Seni dalam manajemen diartikan adalah suatu pengetahuan bagaimana mencapai hasil yang diinginkan, kecakapan ini diperoleh dari pengalaman, pengamatan dan mempelajari pengetahuan manajemen berdasarkan kreatifitas seseorang atas dasar dan syarat dalam ilmu manajemen. Untuk diingat bahwa manajemen adalah suatu bentuk kerja, manajer, dalam melakukan pekerjaannya dengan 5 Fungsi utama manajemen:

a. Planning:

Planning adalah tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar bisa tujuan tersebut tercapai.

b. Organizing:

Organizing adalah mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan tersebut

c. Staffing

Staffing adalah proses dalam menentukan berbagai keperluan sumberdaya manusia, pengerahan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja.

d. Motivating

Adalah proses mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia kearah tujuan yang jelas secara otomatis harus sesuai dengan tujuan suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit atau tujuan perusahaan

e. Controlling

Adalah suatu proses dalam hal mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan yang terjadi dan menentukan serta mengambil tindakan korektif yang jelas untuk menyelesaikan suatu masalah.

Fungsi manajemen secara lebih terperinci:

1. Perencanaan

a. Self audit

Self audit menentukan keadaan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan pada saat ini (sekarang)

b. Survey lingkungan:

Survei lingkungan dimaksudkan untuk melihat dampak lingkungan sosial, lingkungan alam, lebar pemasaran, dan banyaknya pesaing perusahaan dalam bentuk produk sejenis.

c. Objective:

Menentukan tujuan pelayanan rumah sakit (objective), tujuan utama biasanya telah dicanangkan oleh owner perusahaan atau apabila di lingkungan pelayanan rumah sakit itu pemiliknya konsorsium maka tujuan utama perusahaan diputuskan secara bersama-sama.

d. Perencanaan:

Forecast (keadaan yang akan datang), perencanaan, rekrutmen tenaga kerja adalah dengan tujuan untuk melihat beberapa kemungkinan yang akan terjadi dalam jangka panjang, meskipun pada dasarnya setiap rumah sakit atau perusahaan selalu tujuan utamanya adalah produksi hasil yang tinggi dan keuntungan sebesar-besarnya.

e. Tindakan (sumber pengerahan tenaga)

f. Pengawasan:

Revuse and adjust (ubah dan sesuaikan rencana sehubungan dengan hasil pengawasan dan keadaan yang selalu berubah-ubah dengan cepat terutama dalam bidang teknologi

g. Communicate:

Communicate artinya untuk merencanakan dan menentukan penempatan tenaga kerja maka sebaiknya dilakukan komunikasi secara terus menerus selama proses perencanaan sampai suatu saat ditempatkan seseorang tenaga kerja sesuai dengan kriteria sesuai dengan kebutuhannya.

2. Pengorganisian

- a. Identity (penetapan dengan hati-hati dalam menentukan pekerjaan, karena pada dasarnya setiap tenaga kerja mempunyai kelebihan atau keahlian khusus disatu bidang)
- b. Break work down (pembagian tugas setiap orang)
- c. Tugas kelompok dalam masing-masing posisi
- d. Tentukan persyaratan setiap posisi
- e. Penggabungan posisi kelompok menjadi satu-satuan yang bisa saling berhubungan.
- f. Pembagian tugas dan tanggungjawab dan wewenang masing-masing dalam kelompok.
- g. Penyesuaian situasi dan kondisi sesuai dengan waktu yang selalu berubah.
- h. Selalu berhubungan dengan masing-masing kelompok selama proses pelaksanaan pekerjaan.

3. Kepegawaian

- a. Penentuan sumberdaya manusia
- b. Melibatkan seluruh tenaga kerja atau Sumber Daya Manusia yang ada di lingkungan pelayanan rumah sakit
- c. Ubah dan sesuaikan tenaga kerja atau Sumber Daya Manusia dengan keadaan sekarang yakni berdasarkan analisis kebutuhan tenaga kerja.
- d. Selalu berhubungan selama dan setelah proses pelaksanaan pekerjaan

4. Pemasivian.

- a. Tugas kepada staff
- b. Ukuran pekerjaan sesuaikan Standart SDM (performant SDM)
- c. Pembinaan Staf sesuaikan dengan ukuran pelaksanaan pekerjaan
- d. Puji atau tegur karyawan sesuai dengan kesalahannya.

- e. Buat suasana kerja yang menyenangkan sehingga bisa memberikan dorongan semangat kepada tenaga kerja
- f. Ubah dan sesuaikan cara memotivasi sesuai dengan kondisi
- g. karyawan dan lingkungan yang selalu berubah
- h. Berhubungan selama proses pemotivasian.

5. Pengawasan

- a. Tetapkan ukuran yang dianggap berhasil atau dianggap gugur
- b. Lakukan monitor hasil bandingkan dengan ukuran yang sudah
- c. disepakati.
- d. c.Perbaiki kesalahan yang terukur
- e. d.Ubah dan sesuaikan dengan hasil pengawasan
- f. Berhubungan selalu selama proses pengawasan.

Untuk dapat memenuhi tuntutan konsumen maka di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan harus menyusun rumusan strategi, perencanaan strategi serta pengimplementasian strategi berdasarkan analisis SWOT (*Strenght, Weaknesses, Opportunities, Threats*).

Secara umum dapat dikatakan bahwa perencanaan sumberdaya manusia adalah suatu proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan suatu rencana di lingkungan pelayanan rumah sakit. Perencanaan sumberdaya manusia merupakan proses pengambilan keputusan dengan memperhatikan kemahiran dan manfaat sumberdaya manusia, atau jumlah dari seluruh rencana yang diformulasikan untuk Rekrutment, Skrining, Kompensasi, Pelatihan, Struktur Pekerjaan, Promosi dan Aturan Main dari sumberdaya manusia perusahaan dan merupakan sebuah proses yang sengaja dirancang untuk menterjemahkan suatu rencana perusahaan dan tujuannya ke dalam syarat-syarat pekerjaan baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

B. TUJUAN DAN MANFAAT PERENCANAAN SUMBERDAYA MANUSIA

Manusia dapat berfikir dengan baik hal ini disebabkan manusia mempunyai bahasa atau serangkaian bunyi yang dapat diaplikasikan secara teratur dan di pakai dengan menggunakan bunyi sebagai alat berkomunikasi dan yang bisa dipresentasikan dengan cara berbicara dengan jelas tentang apa yang dikehendaki, tanpa bahasa maka manusia tidak akan dapat berfikir secara rumit atau bahkan kadang-kadang berbicara tentang hal yang hanya berupa bayangan yang

abstrak, tanpa mengetahui bahwa bahasa tersebut bisa diaplikasikan suatu saat berupa suatu aplikasi secara nyata maupun tidak nyata. Karena secara kenyataan tanpa bahasa manusia tidak akan bisa mengkomunikasikan pengetahuannya terhadap orang lain, hal ini dapat tergambar dengan jelas perbedaannya antara manusia dan binatang, dan binatang tidak akan dapat mengakumulasi pengetahuannya melalui proses komunikasi seperti pada manusia.

Bahkan manusia yang penguasaan bahasanya kurang baik maka dapat dipastikan bahwa manusia tersebut dapat dikatakan sebagai suatu sumberdaya tidak akan mempunyai arti pada kehidupan sosial yang telah terbangun, apalagi dalam suatu koridor manusia sebagai sumberdaya dalam suatu perusahaan maupun sebagai salah satu unsur di lingkungan pelayanan rumah sakit. Dengan demikian diharapkan dengan kemampuan berbahasa yang baik maka manusia juga mempunyai kemampuan berfikir secara teratur dan sistematis yang sangat dibutuhkan dalam upaya pengelolaan manusia sebagai salah satu unsur sumberdaya yang sangat dibutuhkan pada suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit maupun suatu perusahaan.

Bahasa juga mengakibatkan manusia bisa berfikir secara berlanjut untuk melakukan sesuatu, bahkan seringkali Bahasa juga bisa menunjukkan sikap atau suatu unsur-unsur emotif dan suatu saat apabila manusia berusaha menyampaikan sesuatu maka dengan bahasa yang teratur dan mengandung unsur-unsur atau perasaan ekspresif dan sistematis maka bahasa tersebut bisa mengandung unsur-unsur yang bersifat informatif yang sangat dibutuhkan oleh orang lain yang ada di dalam suatu lingkungan.

Sebagaimana bahasa bisa diungkapkan dengan menggunakan bunyi maka Bahasa bisa juga diungkapkan dengan bisa diungkapkan dengan menggunakan simbol, akan tetapi simbol-simbol yang digunakan harus melalui kesepakatan bersama untuk memakai dan bahkan untuk menggunakannya, sehingga penggunaan simbol ini kadang-kadang disepakati oleh pengguna secara terbatas.

Pengertian perencanaan Manajemen sumberdaya manusia (SDM) (:Adalah proses menentukan kebutuhan tenaga kerja agar pelaksanaannya berintegrasi dengan rencana di lingkungan pelayanan rumah sakit, atau proses pengambilan keputusan dengan memperhatikan kemahiran dan manfaat manajemen sumberdaya manusia.

Perencanaan manajemen sumberdaya manusia (SDM) sangat berkaitan dengan jumlah seluruh rencana yang sudah diformulasikan

untuk rekrutment, skrining, kompensasi, pelatihan, struktur pekerjaan, promosi dan aturan manajemen sumberdaya manusia (SDM) perusahaan dan merupakan sebuah proses yang sengaja dirancang untuk menterjemahkan rencana perusahaan dan tujuannya ke dalam syarat pekerjaan baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

Yang dimaksud dengan perencanaan tenaga kerja Adalah:

- a. Proses peramalan,
- b. Pengembangan,
- c. Pengimplementasian
- d. Pengontrolan

Empat hal diatas adalah proses yang selalu dimunculkan dengan tujuan untuk :

- a. Menjamin perusahaan
- b. Mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat dan ekonomis

Manusia adalah aset penting suatu perusahaan, seringkali manusia dianggap hanya sebagai pelengkap perusahaan dengan pola padat kapital dan manusia hanya dipandang sebagai salah satu unsur produksi yang tidak ada bedanya dengan unsur produksi yang lain. Padahal dapat kita ketahui bahwa manusia sebagai sumberdaya adalah aset perusahaan yang tidak bisa diabaikan keberadaannya karena tanpa sumberdaya manusia sebenarnya suatu perusahaan dikatakan tidak dapat berjalan dengan baik atau tidak berproduksi.

Disisi lain seringkali kita ketahui bahwa daya produksi antar manusia adalah sangat berbeda antara satu dengan yang lain dengan berbagai pengaruh relatif kompleks dan sangat berpengaruh terhadap produktivitas individu misalnya:

1. Tingkat pendidikan
2. Pengetahuan
3. Ketrampilan
4. Motivasi kerja,
5. Kesehatan
6. Pengalaman

Pengarahan *Directing* adalah usaha mengintegrasikan usaha para anggota suatu kelompok sedemikian rupa sampai berakhir tugas yang diserahkan kepada mereka, dengan tujuan memenuhi tujuan individual dan kelompok. Semua usaha kelompok memerlukan pengarahan kalau usaha itu untuk mencapai tujuan kelompok.

Manusia hanya mampu memproduksi dengan baik apabila kebutuhannya terpenuhi yakni papan, pangan dan pakaian. Disamping berbagai kebutuhan yang lain misalnya

a. Rasa aman:

Manusia mempunyai sifat yang unik apabila kebutuhan sehari-harinya tidak terpenuhi maka selamanya bila dia bekerja pada tempat yang sama akan merasa kurang aman hidupnya terutama dalam menjamin ketersediaan pangan, papan maupun pakaian.

b. Berbagai kebutuhan sosial.

Disamping rasa aman dari kekurangan pangan, papan dan pakaian maka manusia merasa tidak akan dapat hidup secara normal apabila dia bekerja secara terus menerus tanpa mengenal lingkungannya, mengingat pada dasarnya manusia adalah makhluk sosial maka kebutuhan dasar yang lain yang harus dipenuhi.

c. Kebutuhan aktualisasi diri.

Kebutuhan yang lain adalah bentuk aktualisasi diri yakni suatu keadaan yang bisa mengakomodir tentang rasa keakuan atau egoisme, misalnya tentang kebutuhan untuk diperhatikan atau diperhitungkan oleh orang lain, hal ini bisa dicapai dengan cara dilakukan penilaian secara berkala misalnya seperti yang terjadi pada pegawai pemerintahan, pemberian promosi, bonus dan lain-lain.

Perencanaan sumberdaya manusia merupakan fungsi yang harus dilaksanakan dalam di lingkungan pelayanan rumah sakit guna menjamin tersedianya tenaga kerja yang tepat untuk mencapai kedudukan, jabatan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat pula. yang dimaksud dengan tepat secara kontekstual adalah:

- a. Pelaksanaan kewajiban sosial di lingkungan pelayanan rumah sakit
- b. Pencapaian tujuan di lingkungan pelayanan rumah sakit
- c. Pencapaian tujuan-tujuan pribadi dari pada anggota di lingkungan pelayanan rumah sakit.

Lima pendekatan utama mempelajari manajemen: implementasi secara efektif, guna mewujudkan eksistensi suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit sehari-hari menunjukkan bahwa baik bersifat profit maupun non profit pada situasi perekonomian global sekarang ini adalah sangat diperlukan, meskipun pada kenyataannya antar di lingkungan pelayanan rumah sakit profit dan non profit tersebut memang terdapat perbedaan prinsipil dalam strategi di lingkungan pelayanan rumah sakitnya yakni antara Visi, Misi dan tujuannya akan tetapi sekaligus terdapat beberapa kesamaan dalam mengimplementasikan manajemennya, berdasarkan hal inilah maka

secara otomatis akan berbeda pula tehnik implementasi manajemen strategi yang dilakukan meskipun unsur-unsur yang diimplementasikan adalah sama.

1. Proses pendekatan operasional:

Proses manajemen yang dilakukan dianalisa dari sudut pandang seorang manajer, Setiap kegiatan belajar seorang manajer dapat digolongkan sejajar dengan proses dasar untuk memperoleh jawaban:

- a. Apa tujuan dari kegiatan tersebut
- b. Bagaimana susunan dan operasional kegiatan tersebut dilakukan

2. Pendekatan perilaku manusia:

Inti pendekatan ilmu ini adalah perilaku manusia dengan memajemen metode dan konsep ilmu sosial yang bersangkutan yakni secara psikologi dan antropologi yakni dipandang langsung dari hubungan perseorangan serta berbagai dampaknya. Sekelompok orang memandang manajer sebagai seorang pemimpin dan memperlakukan orang-orang yang dipimpinya dalam suatu kegiatan dan sekaligus menggunakan istilah manajemen dan sistem manajerial

3. Pendekatan sistem sosial:

Pendekatan sistem sosial ini dilaksanakan dengan menggunakan sistem interelasi sistem budaya, berorientasi secara sosiologis, berhubungan dengan berbagai kelompok sosial dan berbagai hubungan budayanya dan selalu berusaha menyatukan kelompok-kelompok ini dalam suatu wadah sistem sosial tertentu. Karena pada dasarnya suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit sosial apabila semua anggotanya takluk kepada sistem sosial yang telah ditentukan dan disepakati oleh seluruh anggotanya.

Sistem sosial biasanya sudah disepakati dan difahami oleh seluruh anggota yang ada didalam kelompok di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan yang kemudian selama tidak terjadi sesuatu yang sangat mendasar maka sistem sosial yang sudah terbentuk ini tidak akan dirubah oleh pengurusnya atau anggotanya, dan cenderung harus dilakukan atau dilaksanakan oleh anggota yang baru bergabung.

4. Pendekatan sistem.

Konsep sistem umum merupakan bagian sentral yang dikembangkan. Sedangkan sistem dipandang sebagai kumpulan beberapa komponen dengan pola hubungan tertentu dan masing-masing kegiatan ini dapat atau bisa menimbulkan reaksi di pihak lain. Sedangkan sistem yang digunakan diharapkan merupakan beberapa

sistem yang saling berhubungan, kadang-kadang merupakan bagian sistem kecil-kecil yang digabungkan satu sama lain.

Sistem berkolaborasi dengan berbagai konsepsi yang disederhanakan dan merupakan gabungan sebagai satu kesatuan, manusia, mesin, uang dan berbagai bahan informasi dan kekuasaan yang dihubungkan dan disatukan dalam suatu aktivitas sebagai suatu alat untuk melihat dengan jelas berbagai faktor yang tidak tetap, hambatan dan interaksinya.

5. Pendekatan kuantitatif:

Titik berat sistem ini adalah penggunaan metode dan model matematika dengan melakukan proses analisa dengan menggunakan data-data yang bisa diukur. Manajemen dianggap sebagai sesuatu kesatuan yang logis yang diproses dengan suatu metodologi yang sah dan diharapkan dapat menghasilkan jawaban atas persoalan manajerial, terutama berkaitan dengan kekurangan tenaga kerja (sumberdaya manusia) kemudian data-data yang didapat di analisa selanjutnya dibutuhkan suatu kesimpulan, kesimpulan yang didapat kemudian sedapat mungkin bisa didefinisikan dengan pasti dan terukur dan kemudian diharapkan dapat diketahui hambatan-hambatan atau kendala yang sedang dan harus dihadapi sehingga manajer dapat menentukan jawaban yang pasti tentang hasil yang mungkin akan didapatkan.

Artinya dalam hal penentuan kebutuhan tenaga kerja haruslah dilakukan secara hati-hati mengingat tidak semua tenaga kerja yang tersedia sesuai dengan tenaga kerja yang diharapkan, meskipun menggunakan pendekatan secara kuantitatif menggunakan model dan metode tertentu kadang-kadang pada proses penempatan tenaga kerja masih membutuhkan masa pelatihan (training dalam waktu tertentu).

RANGKUMAN:

Mengingat sifat manusia sebagai sumberdaya adalah bersifat unik sehingga unsur sumberdaya manusia ini sebenarnya memerlukan penanganan lebih khusus bila dibandingkan sumberdaya lain yang dibutuhkan perusahaan.

Manajemen sumberdaya manusia adalah suatu seni yang dimaksud adalah sesuatu pengetahuan bagaimana mencapai hasil yang diinginkan, merupakan suatu kecakapan yang seringkali diperoleh dari pengalaman, pengamatan dan pelajaran serta

kemampuan untuk menggunakan pengetahuan manajemen. Perencanaan adalah suatu proses pendekatan yang terjadi lingkungan pelayanan rumah sakit untuk memutuskan tujuan dalam waktu mendatang dan apa saja yang bisa dilakukan agar suatu tujuan itu dapat tercapai sehingga suatu perencanaan haruslah efektif dan efisien berdasarkan fakta-fakta dan informasi tidak hanya sekedar berdasarkan emosi dan suatu keinginan, sehingga seorang perencana haruslah mampu membayangkan suatu pola kegiatan yang diusulkan dengan jelas. Sedangkan kendala rekrutmen Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM) adalah kebalikan dari persyaratan saat perencanaan rekrutmen Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM).

Hak-hak tenaga kerja merupakan faktor utama dalam praktik manajemen sumber daya manusia internasional. Pengelolaan sumber daya manusia secara global memerlukan penanganan khusus bila dibandingkan dengan manajemen sumber daya manusia lokal. Dengan demikian, kadang kala muncul permasalahan sumber daya manusia dalam skala internasional, pengunduran diri yang tidak diharapkan, atau permasalahan serikat buruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Barry R., Jay, H., 2001: *Strategic Management In Action*. Konsep, Teori, Dan Tehnik Menganalisis manajemen Strategis. Strategic Business Unit Berdasarkan Konsep Michael. R. Porter, Fred. R. David, dan Wheelen-Hunger. Gramedia Pustaka . Utama. Jakarta.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly; 1997 : *Di lingkungan pelayanan rumah sakit Dan Manajemen*. Perilaku, Struktur, Proses. Edisi Ke Empat. Erlangga. Jakarta.
- George,R.Tery, Leslie W.Rue, 2000 : *Dasar-Dasar Manajemen* Bumi Aksara. Jakarta.
- Gomes F.C. 2003 : *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Andi. Jokjakarta.

SOAL LATIHAN:

1. Sebagai seorang manajer maka perencanaan tentang tenaga kerja merupakan suatu hal yang sangat penting, jelaskan mengapa demikian?.
2. Jelaskan apa yang dimaksud dengan azas dan prinsip analisa Manajemen Sumberdaya Manusia (SDM)..

3. Manusia sebagai Sumberdaya Manusia (SDM) hanya bisa berproduksi dengan baik apabila kebutuhannya terpenuhi mengapa demikian?
4. Secara logika diawal suatu perusahaan skala kecil (awal mendirikan suatu usaha) maupun skala besar (pengembangan usaha) biasanya timbul dari inovasi seseorang atau sekelompok orang, tentu saja tidak lepas dari rencana usaha dengan cara menempatkan individu orang per orang dalam kedudukan tertentu dalam suatu manajemen mengapa demikian ?.
5. Apa yang dimaksud dengan anda harus bisa "Menjadi manajer bagi diri sendiri" sekaligus "Menjadi manajer bagi orang lain".
6. Dapatkah suatu perusahaan mempertahankan keunggulannya dalam bersaing (baik dalam bidang jasa maupun barang) tanpa memperhatikan efektifitas sumberdaya manusia yang mereka miliki? jelaskan.
7. Apabila kita menganggap sumberdaya manusia yang ada pada suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit maupun suatu perusahaan hanya sebagai alat antisipasi apa yang mesti dilakukan dalam era globalisasi sekarang ini?
8. Kemudian apabila kita menganggap sumberdaya manusia yang ada suatu perusahaan hanya sebagai bahan maka antisipasi apa yang mesti kita lakukan dalam era globalisasi sekarang ini?
9. Kemudian apabila kita menganggap sumberdaya manusia yang ada di lingkungan pelayanan rumah sakit maupun perusahaan sebagai bahan sekaligus sebagai alat maka antisipasi apa yang mesti kita lakukan dalam era globalisasi sekarang ini?
10. Kemudian sumberdaya manusia seperti apa yang sebaiknya dicari atau dipakai untuk memajukan, memperoleh keuntungan dari pelayanan rumah sakit atau perusahaan untuk antisipasi globalisasi sekarang ini?
11. Manajemen sumberdaya manusia bertujuan untuk memfasilitasi perusahaan atau rumah sakit untuk mencapai suatu tujuan perusahaan apa yang dimaksud? jelaskan.
12. Manusia sebagai tenaga kerja harus faham tentang potensi dirinya apa yang dimaksud.

BAB.IV. ANALISA JABATAN

Kompetensi dasar:

- a Mahasiswa diharapkan mampu memahami tentang kebutuhan tenaga kerja (sumberdaya manusia) di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan
- b Sumberdaya manusia sebagai manajer, sebagai bahan, sebagai alat, sebagai karyawan dan sekaligus sebagai penentu kebijakan dalam suatu pelayanan rumah sakit atau perusahaan.

Tujuan pembelajaran:

- a. Mahasiswa mampu menerangkan dan menjelaskan tentang orientasi dan pemanfaatan program pengembangan sumberdaya manusia dalam rangka audit sumberdaya manusia.
- b. Mahasiswa mampu menerangkan dan menjelaskan tentang gambaran umum kebutuhan sumberdaya manusia secara lokal dan nasional sekaligus kebutuhan sumberdaya manusia secara global.

A. PENGERTIAN, TUJUAN DAN MANFAAT ANALISA SUMBERDAYA MANUSIA.

Audit sumberdaya manusia adalah suatu proses menganalisis dan mendesain pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang, bagaimana mengerjakannya, dan mengapa pekerjaan itu harus dilakukan dan siapa yang harus melaksanakan. Pekerjaan yang dibutuhkan tenaga kerja sebenarnya adalah jembatan penghubung antara karyawan dan rumah sakit atau perusahaan karena lowongan pekerjaan merupakan penyebab timbulnya kebutuhan tenaga kerja atau sumberdaya manusia. Analisis pekerjaan akan menghasilkan suatu uraian daftar pekerjaan secara tertulis mengenai kewajiban, standart kualifikasi, pendidikan, pengalaman minimal tenaga kerja yang diperlukan untuk seseorang memangu pekerjaan dan melaksanakan dari kedudukan yang memuaskan.

Analisa sumberdaya Manusia adalah suatu proses intensif, penyelidikan, penganalisan dan perbandingan informasi yang ada dengan norma standar yang berlaku atau pemeriksaan dan penilaian terhadap data-data sumberdaya manusia/karyawan atau sering pula disebut sebagai tenaga kerja yang ada dihubungkan dengan tujuan/sasaran yang ingin dicapai oleh karyawan yang bersangkutan

Sebelum seseorang secara individu disewa oleh suatu perusahaan untuk melakukan sebuah pekerjaan tertentu maka syarat dari mempekerjakan tersebut haruslah diidentifikasi terlebih dahulu. Audit sumberdaya manusia ini sangat diperlukan salah satunya untuk menentukan tingkat upah yang akan dibayarkan oleh perusahaan yakni berdasarkan:

- a. Jenis pekerjaan, yang ditawarkan rumah sakit atau perusahaan haruslah sesuai dengan upaya rekrutmen dan seleksi yang dilakukan HRD pada saat penerimaan tenaga kerja terutama haruslah sesuai dengan kompetensi tenaga kerja yang akan diterima.
- b. Tingkat pengetahuan, terutama tentang proyek yang akan dikerjakan atau kadang-kadang hanya berdasarkan pengetahuan umum berdasarkan tingkat pendidikan.
- c. Tingkat ketrampilan, ketrampilan tenaga kerja biasanya dengan melihat sertifikasi yang disyaratkan rumah sakit atau perusahaan.
- d. Kemampuan dengan merujuk kapasitas fisik dan mental sumberdaya yang dibutuhkan, hal ini seringkali dipersyaratkan dengan berbagai test fisik berkaitan dengan kesehatan tenaga kerja.

Analisis pekerjaan akan menghasilkan suatu uraian daftar pekerjaan secara tertulis mengenai kewajiban, standart kualifikasi, pendidikan, pengalaman minimal tenaga kerja yang diperlukan untuk seseorang memangku pekerjaan.

Penganalisaan sumberdaya manusia meliputi penelusuran secara normal dan sistematis mengenai sumberdaya manusia di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan terutama berkaitan dengan program pemerintah yakni program memanusiaikan manusia untuk tenaga kerja pada berbagai level sesuai yang dibutuhkan

1. Efektifitas program kepegawaian
2. Program analisis jabatan
3. Penarikan pegawai
4. Testing
5. Pelatihan dan pengembangan manajemen
6. Promosi Jabatan
7. Tranfer Pegawai
8. Taksiran Pegawai
10. Hubungan Kerja
11. Pelayanan Pegawai
12. Moral dan sikap kerja

13. Penyuluhan pegawai
14. Administrasi Upah.
15. Penelitian pegawai

Seorang manajer atau pebisnis sebagai pengelola usaha atau bisnisnya, harus mengetahui dan menghitung didalam menetapkan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan. Dia harus meneliti dan mencatat, apakah tenaga kerja yang dimiliki sudah mencukupi, baik dalam hal jumlah maupun ketrampilan dan kemampuannya. Contohnya dalam bidang produksi, apakah tenaga kerjanya sudah mencukupi dan mampu memproses produksi barangnya. Begitu pula dalam bidang penjualan, apakah para wiraniaga dan agen penjualan sudah sesuai dengan luasnya pasar, jumlah pelanggan potensial, dan hasil kerja mereka.

Job Deskripsi

Adalah suatu proses penentuan aktivitas atau kegiatan kerja dari karyawan secara individu atau kelompok di lingkungan pelayanan rumah sakit.

Redesign

Merupakan tugas dan tanggung jawab dari departemen SDM hal ini berkaitan erat dengan fungsi evaluasi yang ada di lingkungan pelayanan rumah sakit yakni dengan mengamati masing-masing pekerja atau individu yang ada berkaitan erat dengan produktivitas, efektif dan efisien, sehingga diperlukan perubahan menyangkut individu yang ada.

Redesign lingkungan pelayanan rumah sakit dapat dilakukan dengan cara, pemindahan karyawan antar divisi (tentu saja berdasar hasil evaluasi), mutasi, demosi, PHK atau bahkan kalau sangat diperlukan dilakukan seleksi ulang dengan mendatangkan tenaga kerja baru sesuai yang diharapkan dengan cara rekrutment.

1. Teknik penetapan tenaga kerja

Teknik didalam penetapan tenaga kerja perusahaan biasanya berusaha untuk memperoleh tenaga kerja sesuai dengan analisis yang sudah dilakukan oleh pencari tenaga kerja, sehingga untuk mendapatkan tenaga kerja yang dimaksud maka tehnik penetapan tenaga kerja dilakukan dengan berbagai macam cara sebagai berikut.

- a. Memasang iklan/ lowongan kerja diberbagai media massa, dengan menuliskan kriteria dan persyaratan lengkap yang harus dipenuhi oleh pelamar sebagai tenaga kerja yang baru

- b. Membuat daftar orang-orang yang akan diwawancarai, dengan berusaha membandingkan antara satu dengan yang lain berdasar pemenuhan persyaratan yang sudah ada.
- c. Memeriksa pesyaratan para pelamar tenaga kerja.
- d. Mewawancarai calon tenaga kerja yang sudah terdaftar.
- e. Menentukan tes/ujian.
- f. Memilih para pelamar pekerjaan yang paling cocok menurut kebutuhan.

2. Sumber tenaga kerja

Sumber-sumber tenaga kerja yang diperlukan oleh seorang wirausahawan dapat diperoleh dari sumber-sumber berikut.

- a. Dalam perusahaan sendiri (tenaga internal)
- b. Kantor penetapan tenaga kerja (dengan bantuan pemerintah).
- c. Teman-teman pegawai perusahaan sendiri (external perusahaan).
- d. Orang-orang yang mencari pekerjaan (para pencari kerja).
- e. Bekas pegawai yang dulu pernah bekerja (dengan rekomendasi).
- f. Lembaga-lembaga pendidikan (Sekolah-sekolah formal).
- g. Poster-poster atau surat-surat edaran (Iklan banner atau baliho).
- h. Keluarga dan para tetangga (pengumuman atau rekomendasi).

Merencanakan kebutuhan Tenaga Kerja

Merencanakan kebutuhan jumlah tenaga kerja merupakan kegiatan penyusunan program *recruitment* (penerikan) tenaga kerja, penyeleksian dan penempatannya.

Untuk penarikan kebutuhan sejumlah tenaga kerja, ada beberapa langkah perhitungan yaitu sebagai berikut.

1. Analisa bahan kerja dan analisis angkatan kerja

Untuk menjamin dan menetapkan jumlah tenaga kerja, dapat digunakan analisis bahan kerja (*work load analysis*) dan analisa angkatan kerja (*work force analysis*).

2. Job analysis dan job discription

Untuk menjamin dan menetapkan jumlah tenaga kerja yang berkualitas, dapat dilakukan perbandingan terhadap standar personalia. Pelaksanaannya dapat disusun dengan analisis jabatan (*job discription*) dan spesifikasi jabatan (*job spesification*).

3. Operasional

Langkah selanjutnya adalah bersifat operasional. Setelah seorang wirausaha mengetahui jumlah tenaga kerja dan kualitas tenaga kerja yang dibutuhkan, tugas berikutnya adalah sebagai berikut.

- a. Menarik para pelamar pekerjaan

Menarik para pelamar pekerjaan sebanyak-banyaknya dari sumber tenaga kerja.

- b. Seleksi pelamar pekerjaan perlu diseleksi.
- c. Orientasi

Langkah berikutnya adalah tahap orientasi. Setelah para pelamar pekerjaan sebagian diterima sebagai tenaga kerja baru, terus diperkenalkan pada lingkungan pekerjaan, perusahaan, mengenai sejarah perusahaan, proses produksinya, hak dan kewajibannya, kondisi kerja, dan sebagainya.

Prosedur Seleksi Tenaga Kerja

1. Pengisian formulir

Calon tenaga kerja baru, diharuskan mengisi formulir dengan dilampiri persyaratan berikut.

- a. Surat lamaran pekerjaan.
- b. Salinan ijazah.
- c. Surat keterangan berkelakuan baik dari kepolisian.
- d. Surat keterangan pengalaman kerja/riwayat hidup.
- e. Surat keterangan kesehatan dari dokter.

2. Wawancara pendahuluan

Maksud wawancara pendahuluan adalah untuk memperoleh kesan tentang calon tenaga kerja baru.

3 Wawancara langsung

Berdasarkan formulir lamaran pekerjaan dan lampiran-lampirannya, diadakan lagi wawancara lanjutan untuk mendapatkan informasi dari calon tenaga kerja baru secara lebih mendalam.

4. Testing

Untuk mendapatkan kepastian lebih lanjut tentang ilmu pengetahuan dan ketrampilannya, diadakan testing bagi calon tenaga kerja baru.

5. Penelitian pengalaman dan surat keterangan

Setelah diadakan testing, perlu diteliti kembali tentang pengalaman calon tenaga kerja baru dan keterangan lain yang diperlukan.

6. Pemeriksaan kesehatan

Pemeriksaan kesehatan calon tenaga kerja baru, sangat perlu dan harus dilakukan oleh seorang dokter yang kompeten.

7. Rekomendasi

Rekomendasi tentang calon tenaga kerja baru, diajukan kepada yang memerlukan karyawan atau pegawai.

8. Wawancara akhir

Wawancara akhir dilakukan oleh bagian yang memerlukan tenaga kerja baru, yaitu diterima tidaknya seorang calon tenaga kerja baru.

9. Penempatan calon tenaga kerja baru

Sebelum diangkat, seorang calon tenaga kerja (karyawan) terlebih dahulu diberikan masa percobaan kerja.

10. Pengangkatan

Pengangkatan tenaga kerja, dilakukan oleh seorang wirausahawan yang mengelola perusahaan.

Para calon tenaga kerja yang sudah resmi diterima menjadi karyawan diwajibkan untuk mengikuti orientasi terhadap lingkungan perusahaan tempat nantinya ia bekerja. Dengan adanya orientasi, seorang wirausahawan yang mengelola usah atau bisnis akan mengetahui apakah para karyawan baru itu merupakan team yang baik atau tidak.

Secara lebih terperinci, pentingnya keberadaan orientasi lingkungan bagi tenaga kerja adalah sebagai berikut.

1. Agar tenaga kerja baru itu dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan perusahaan.
2. Agar tenaga kerja baru itu memperoleh kesan-kesan yang positif terhadap perusahaan tempat ia akan bekerja.
3. Agar terpelihara hubungan kerja yang sehat dan harmonis.
4. Agar tenaga kerja baru itu tidak kaku dan grogi.
5. Agar tenaga kerja baru itu mengerti akan tugas dan tanggung jawabnya didalam perusahaan.
6. Agar tenaga kerja baru itu merasa senang dan bergairah bekerja di perusahaan tersebut.
7. Agar tenaga kerja baru itu mengetahui tentang hal-hal berikut.
 - a. Produk yang akan dibuat dan dihasilkan.
 - b. Struktur organisasi perusahaan.
 - c. Tata tertib di dalam bekerja.
 - d. Kesejahteraan dan sistem upah/gaji.

d. Jenis Test dan Wawancara Tenaga Kerja

1. Jenis tenaga kerja

Jenis tes dalam rangka menetapkan kebutuhan sejumlah tenaga kerja, adalah sebagai berikut.

a. Achievement test

Achievement test adalah suatu tes yang tujuannya untuk mengukur apa yang dapat dilakukan oleh seorang tenaga kerja (karyawan). Cara melaksanakan test ini adalah mengajukan

beberapa pertanyaan, baik secara tertulis maupun secara lisan. Test ini pada umumnya diberikan kepada calon tenaga kerja yang sudah mempunyai pengalaman bekerja. Achievement test dimaksudkan untuk mengukur kecekapan para calon tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam suatu jabatan tertentu.

b. Aptitude test

Aptitude test adalah suatu tes yang tujuannya untuk mengukur kesanggupan atau bakat dari calon tenaga kerja. Tes ini dapat dipergunakan untuk perseorangan atau untuk meramalkan kecakapan belajar tenaga kerja dikemudian hari, demi kemajuan perusahaan tempat ia bekerja.

c. Intelligence test

Intelligence test ialah suatu tes yang tujuannya untuk mengukur aspek-aspek intelegensi seorang calon tenaga kerja yaitu tentang kesanggupan mentalnya.

d. Personality test

Personality test adalah tes kepribadian calon tenaga kerja. Dengan tes ini, dapat diukur sifat-sifat kepribadian seorang tenaga kerja. Tes kepribadian ini, didasarkan atas tampang, perangai, dan sikap calon tenaga kerja. Dengan adanya tes kepribadian, diharapkan jawaban-jawaban dari calon tenaga kerja (karyawan) dapat menunjukkan sifat dan watak. Misalkan pengaruh kegiatan, ramah-tamah, bekerja sama, tidak suka menghina, percaya kepada diri sendiri, dan sebagainya.

2. Wawancara tenaga kerja

a. Wawancara subjektif

Wawancara merupakan suatu alat yang berguna untuk proses pemilihan para calon tenaga kerja. Pertanyaan pada waktu wawancara, hendaklah disusun dalam bentuk/sistem subjektif dan diajukan pada waktu yang tepat. Wawancara subjektif akan menimbulkan reaksi para pelamarpekerjaan secara perseorangan terhadap suatu keadaan perusahaan.

b. Wawancara objektif

Pokok-pokok wawancara yang bersifat objektif adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana menafsirkan fakta-fakta yang diperoleh dari calon tenaga kerja sehingga akan terjamin keobjektifannya.
2. Adanya pertanyaan yang menghendaki jawaban berupa uraian dan gambaran secara umum.

3. Adanya pertanyaan untuk kepentingan semua calon tenaga kerja.
4. Dalam wawancara objektif, jangan menimbulkan pilih kasih karena akan mengakibatkan tafsiran yang kurang baik.

2. Menentukan Kualifikasi Tenaga Kerja

a. Dasar Kualifikasi Tenaga Kerja

1. Unsur-unsur dasar kualifikasi

Penentuan kualifikasi tenaga kerja didalam perusahaan yang dikelola oleh wirausahaan pada dasarnya dapat diperinci sebagai berikut.

a. Keahlian

Seorang tenaga kerja yang akan bekerja, harus mempunyai keahlian dalam bidang, keahlian khusus, keahlian kemanusiaan, dan keahlian pemikiran.

b. Pengalaman

Pengalaman calon tenaga kerja, sangat diperlukan oleh perusahaan untuk mengetahui latar belakang pengalaman kerja yang mereka miliki.

c. Umur

Umur perlu mendapatkan perhatian khusus dalam bekerja. Sebab, umur tenaga kerja dapat menentukan dan memegang peranan penting terhadap prestasi dan produktifitas bekerja.

d. Jenis kelamin

Jenis kelamin harus mendapatkan perhatian khusus didalam pemilihan tenaga kerja sebagaimana yang telah diatur oleh undang-undang perburuhan. Misalnya, tenaga kerja wanita tidak dipekerjakan dilokasi yang berbahaya, pekerjaan seperti itu, lebih cocok ditangani oleh pekerjaan pria.

e. Pendidikan

Pendidikan dapat menjadi petunjuk adanya kesanggupan dan kecakapan calon tenaga kerja, karena ia sudah memperoleh ilmu pengetahuan dari bangku sekolah. Oleh karena itu, pendidikan perlu diperhatikan di dalam memilih tenaga kerja.

f. Keadaan fisik

Untuk memangku jabatan-jabatan tertentu, keadaan fisik tenaga kerja harus mendapat perhatian khusus. Karena, keadaan fisik seorang tenaga kerja akan mempengaruhi

produktifitas kerja. Oleh karena itu, keadaan fisik seorang tenaga kerja merupakan kualifikasi yang penting.

g. Tampang

Untuk memangku jabatan-jabatan tertentu, tampang seorang tenaga kerja merupakan kualifikasi yang sangat penting. Misalnya untuk mengisi jabatan sebagai pramuniaga dipilih orang yang bertampang ramah dan selalu berseri.

h. Bakat

Di dalam pemilihan tenaga kerja yang baik, masalah bakat seorang tenaga kerja, baik yang tampang maupun yang tidak tampak, perlu mendapatkan perhatian khusus. Bakat seorang tenaga kerja, jika dikembangkan dengan baik dan terarah maka akan meningkatkan prestasi dan produktivitas di dalam bekerja.

i. Temperamen

Temperamen adalah pembawaan seseorang yang tidak dipengaruhi oleh pendidikan. Temperamen seorang tenaga kerja, sering dijadikan kualifikasi di dalam penempatan jabatan tertentu. Misalnya seorang pramuniaga dan pramugari harus mempunyai temperamen periang dan gembira.

j. Karakter

Karakter adalah sifat seseorang yang dapat diubah oleh keadaan atau pendidikan.

2. Beberapa hal yang harus tercantum dalam kualifikasi tenaga kerja

Kualifikasi tenaga kerja yang cocok untuk memangku suatu jabatan tertentu harus sesuai dengan job discription, serta harus memuat keterangan tentang hal-hal berikut.

- a. Jenis kelamin tenaga kerja.
- b. Keadaan fisik tenaga kerja.
- c. Emosi tenaga kerja.
- d. Mental tenaga kerja.
- e. Syarat-syarat pendidikan tenaga kerja.
- f. Temperamen tenaga kerja.
- g. Karakter tenaga kerja.
- h. Minat tenaga kerja.

3 Job specification

Job specification (spesifikasi jabatan) adalah hasil yang diperoleh dari job discription (deskripsi jabatan). Didalam job description dijelaskan tentang hal-hal berikut.

- a Tingkat pendidikan
- b Pengetahuan dan kecakapan
- c Perkawinan (nikah atau belum)
- d Jenis kelamin
- e Batas umur
- f Karakter

b. Menetapkan Tenaga Kerja

Dengan adanya penempatan tenaga kerja berikut tugas yang harus dikerjakannya, seorang wirausahawan akan mudah menetapkan susunan organisasi, tujuan, serta fungsi masing-masing unit pekerjaan didalam perusahaan. Menempatkan tenaga kerja di dalam suatu perusahaan dan dengan pembagian tugasnya masing-masing, didasarkan kepada spesialisasinya. Dalam hal ini, ditujukan agar setiap tenaga kerja dapat menghasilkan kerja secara optimal. Seorang wirausahawan yang mengelola perusahaannya, harus memberikan petunjuk pelaksanaan lengkap tentang hal-hal berikut.

- 1. Apakah yang harus dikerjakan oleh karyawannya?
- 2. Bagaimanakah cara mengerjakannya?
- 3. Alat-alat apa saja yang diperlukan oleh karyawannya?
- 4. Berapa lamakah pekerjaan itu harus diselesaikan?

Adapun pedoman kerja yang diberikan kepada tenaga kerja, adalah senagai berikut.

- 1. Pembagian kerja atas waktu (pagi, siang, dan sore)
- 2. Pembagian kerja atas fungsi (bagian pembelian, bagian penjualan, bagian pemasaran, dan sebagainya)
- 3. Pembagian kerja atas langganan (grosir, agen, dan sebagainya)
- 4. Pembagian kerja atas wilayah (kecamatan, kabupaten dan sebagainya)
- 5. Pembagian atas jenis benda yang diproduksi (produksi jadi, produksi setengah jadi dan sebagainya)

c. Penempatan Mandor Tenaga Kerja

1. Route clerk

Route clerk tugasnya adalah menentukan pekerjaan dengan cara sebaik-baiknya, mengenai perjalanan barang-barang yang dikerjakan didalam pabrik, sejak berupa bahan baku sampai menjadi barang jadi.

2. Instruction card clerk

Instruction card clerk tugasnya adalah memberi petunjuk kepada para pekerja tentang cara mengerjakan pekerjaannya. Petunjuk kerja itu ditulis dalam kartu instruksi dengan singkat dan jelas.

3. Time and cost clerk

Time and cost clerk tugasnya adalah menghitung waktu dan ongkos yang diperlukan dalam membuat produk. Petugas ini menentukan upah dan harga pokok untuk setiap produk yang dibuat.

4. Disciplinarien

Disciplinarien tugasnya adalah menjaga ketertiban dalam perusahaan. Tugas lainnya adalah menghukum dan memberhentikan pekerjaan atau menjadi pemisah jika diantara tenaga kerja ada yang bersalah atau berselisih.

d. Penempatan Mandor Pelaksana Pekerjaan

1. Gang Boss

Gang boss tugasnya adalah mengadakan persiapan-persiapan yang harus dilaksanakan oleh para pekerja sesuai dengan instruksi, termasuk menyiapkan pekerjaan baru.

2. Speed Boss

Speed boss tugasnya adalah menjaga agar mesin-mesin dapat berjalan dengan baik dan bekerja menurut waktu yang sudah ditentukan. Tugas lainnya adalah mengawasi para pekerja, agar dapat bekerja sesuai dengan kartu instruksi dan memberikan penjelasan-penjelasan dalam bekerja.

3. Repair Boss

Repair boss tugasnya adalah memelihara, memperbaiki dan menjaga kebersihan mesin-mesin dan lingkungan tempat bekerja.

4. Inspector

Inspector tugasnya adalah menyelidiki apakah semua pekerjaan telah dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan syarat yang telah ditentukan. Tugas lainnya adalah menjaga agar kualitas produk yang dihasilkan tetap sama dan sesuai dengan perencanaan perusahaan.

e. Pembagian Tenaga Kerja

Pembagian prestasi tenaga kerja pada dasarnya disebabkan oleh kemampuan kerja dan motivasi. Pengembangan kemampuan para tenaga kerja, ditentukan oleh adanya kualifikasi yang dimilikinya, antara lain pendidikan, latihan, pengalaman, dan sifat pribadinya.

Agar pengembangan kemampuan para tenaga kerja dapat berkembang maka para wirausahawan yang mengelola

perusahaannya harus dapat memberikan perhatian dan rasa kepuasan, serta adanya dorongan. Daya dorongan untuk lebih maju dan berkembang di dalam diri seorang tenaga kerja (karyawan) disebut motivasi. Motivasi adalah suatu perangsang dan pendorong bagi para tenaga kerja, agar mereka mau bekerja dan rajin dan giat. Dengan perkataan lain, motivasi merupakan pendorong kegiatan kerja dan segala daya dengan hasil guna yang baik serta meningkatkan rasa kepuasan lahir batin.

Di bawah ini diuraikan beberapa cara dalam meningkatkan motivasi pengembangan para tenaga kerja. Motivasi kepada tenaga kerja seringkali dibangun oleh pihak manajemen berkaitan dengan berbagai hadiah atau promosi kepada tenaga kerja, meskipun untuk memperolehnya harus dilalui dengan berbagai tantangan maupun negosiasi yang relatif menyulitkan dan merepotkan pihak perusahaan, karena ada motivasi berupa kenaikan pangkat jabatan, maupun hal lain yang sekiranya dapat menjadikan perhatian bagi tenaga kerja terutama, perusahaan yang mempunyai tujuan baik terutama masyarakat diarahkan pada kesejahteraan tenaga kerja secara menyeluruh.

1. Insentif material

Insentif material adalah segala daya pendorong yang dinilai dengan pemberian uang kesejahteraan kepada para tenaga kerja.

2. Insentif semimaterial

Insentif semimaterial adalah daya pendorong dalam pengembangan yang diberikan kepada para tenaga kerja, agar kegairahan dan rasa kepuasan di dalam bekerja dapat meningkat.

3. Insentif immaterial

Insentif immaterial adalah segala sesuatu perangsang yang diberikan perusahaan, untuk dapat meningkatkan rasa kepuasan di dalam bekerja.

Motivasi ini diberikan dengan cara berikut.

- a. Sikap atasan atau pimpinan perusahaan terhadap para tenaga kerja secara manusiawi.
- b. Adanya pelatihan atasan atau pimpinan terhadap para tenaga kerja secara individu.
- c. Adanya penghargaan dari atasan atau pimpinan atas dedikasi dan prestasi kepada para tenaga kerja.
- d. Adanya perhatian atasan atau pimpinan terhadap kelompok kerja.

- e. Adanya sikap impati dari atasan atau pimpinan terhadap tenaga kerja secara individu.
- f. Adanya hubungan kerja yang serasi dan iklim kerja yang sehat dengan semua pihak.

Para wirausahawan yang mengelola perusahaan diharapkan mengetahui dan menelusuri sifat, watak, kepribadian, dan kesejahteraan para tenaga kerja. Para wirausahawan dapat melaksanakan dengan cara-cara berikut.

- a. Menciptakan rasa kepuasan didalam bekerja
- b. Menciptakan semangat kerja.
- c. Menciptakan loyalitas kerja.
- d. Menanam moral yang tinggi terhadap tenaga kerja.
- e. Menciptakan rasa kepuasan dan persaudaraan antara atasan atau pimpinan dengan para tenaga kerja.
- f. Menciptakan kerjasama yang harmonis antara atasan atau pimpinan dengan para tenaga kerja.
- g. Mengangkat dan mengembangkan harkat derajat kemanusiaan.
- h. Memenuhi kebutuhan kesejahteraan untuk para tenaga kerja yang layak.

B. PENDEKATAN DAN SARANA PENGANALISAAN SUMBERDAYA MANUSIA:

Dari hasil audit sumberdaya manusia pada kelompok kerja. departemen secara keseluruhan maka dapat diperoleh fakta atau situasi dan kondisi aktivitas nyata sumberdaya manusia dibandingkan dengan manajemen sumberdaya manusia yang telah direncanakan sehingga akan diperoleh gambaran hasil audit sumberdaya manusia antara lain :

1. Sudah berapa jauh pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia diterapkan, jika belum keseluruhan manajemen sumberdaya manusia diterapkan
2. Koreksi/ perbaikan/ perubahan yang harus dilakukan untuk mengatasi kekurangan penerapan manajemen sumberdaya manusia
3. Kapan perbaikan/perubahan harus dilakukan
4. Seberapa besar daya tanggap para manajer
5. Bagaimana penilaian secara menyeluruh terhadap kualitas dan kuantitas manajemen sumberdaya manusia yang ada di di lingkungan pelayanan rumah sakit.

Secara sederhana dapat dikatakan bahwa analisis pekerjaan merupakan usaha-usaha untuk merumuskan hal-hal yang dilakukan oleh seorang pekerja secara tertulis. Secara umum tujuan analisis pekerjaan adalah:

a. Job discription:

Job discription berisi informasi pengidentifikasian pekerjaan, riwayat pekerjaan, kewajiban pekerjaan, dan pertanggungjawaban pekerjaan.

b. Job classification:

Job classification berisi pengelompokan pekerjaan berdasarkan kewenangan di lingkungan pelayanan rumah sakit, yang pada gilirannya sekaligus menyangkut perilaku manusia.

c. Job evaluation:

Job evaluation Prosedur pengklasifikasian pekerjaan berdasarkan kegunaan masing-masing di dalam dan diluar lingkungan pelayanan rumah sakit dibandingkan dengan pasar tenaga kerja yang terkait.

d. Job design restrukturung:

Job design restrukturung adalah usaha untuk merealokasikan dan merestrukturisasikan personil requirement/specification kegiatan dalam berbagai kelompok.

e. Personal recruirement/ specification;

Personal recruirement/ specification adalah suatu usaha untuk penyusunan spesifikasi tertentu bagi suatu pekerjaan, knowledge (pengetahuan), ketrampilan (skill), ketangkasan (aptitudes), ciri2 dan sifat2 (atribut dan traits).

f. Performance appraisal:

Performance appraisal adalah penilaian spesifik terhadap performance dari tenaga kerja dengan tujuan mempengaruhi kebijakan manajer untuk mengambil kebijakan administrasi misalnya: promosi, pemberhentian sementara (lay-off), pemindahan (mutasi), kenaikan gaji, dan lain-lain.

g. Worker training:

Worker training pelatihan dengan tujuan sistematis, biasanya digunakan untuk kasus-kasus tertentu dan dianggap sangat penting dan sangat dibutuhkan dalam waktu cepat

h. Worker mobility:

Worker mobility mobilitas tenaga kerja (keluar-masuknya tenaga kerja) harus sesuai dengan keadaan tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan atau di lingkungan pelayanan rumah sakit.

i. Efficiency:

Efficiency yaitu penggabungan proses kerja sesuai dengan yang diharapkan sehingga tidak menimbulkan kerugian bagi perusahaan, fasilitas, prosedur, rancangan keamanan, susunan kerja, standart kerja dan lain-lain.

j. Safety,

Safety hampir sama dengan efficiency akan tetapi lebih diarahkan kepada keamanan kerja (peniadaan perilaku-perilaku yang tidak aman.

k. Human resource planning:

Human resource planning meliputi kegiatan antisipatif dan reaktif melalui perencanaan khusus sehingga memastikan di lingkungan pelayanan rumah sakit tersebut memiliki jumlah dan tenaga kerja yang tepat

l. Legal/quasi legal requirement:

Legal/quasi legal requirement adalah aturan-aturan tambahan menyangkut di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan.

a. Pengertian Analisis Jabatan (Job Analysis)

Analisis jabatan adalah suatu proses untuk membuat uraian, sehingga nantinya akan dapat diperoleh keterangan-keterangan mengenai pekerjaan untuk penilaian jabatan tertentu.

Gambaran berikut ini perlu diberikan untuk menetapkan kualifikasi tenaga kerja yang diperlukan dan untuk mendapatkan keterangan yang lebih terperinci.

1. Kegiatan yang harus dikerjakan oleh seseorang tenaga kerja pada jabatan tersebut.
2. Wewenang dan tanggung jawab tenaga kerja yang bersangkutan.
3. Alat-alat yang diperlukan dan dipergunakan oleh tenaga kerja.
4. Kondisi-kondisi pekerjaan.
5. Pendidikan dan latihan.
6. Besarnya upah dan gaji, lamanya jam bekerja, dan promisi.

b. Tujuan Analisis Jabatan

Tujuan analisis jabatan dalam rangka menentukan kualifikasi tenaga kerja, adalah sebagai berikut.

1. Untuk memberikan pengertian tentang unsur-unsur jabatan yang terkandung dalam tiap jabatan.
2. Untuk menyelidiki tugas, proses dan tanggung jawab tentang masalah kerja.
3. Untuk menetapkan suatu pekerjaan.

5. Untuk memberikan keterangan tentang cara melaksanakan pekerjaan.

c. Cara Menganalisis Jabatan

1. Dengan daftar pertanyaan

Untuk menentukan kualifikasi tenaga kerja, dapat diajukan pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut.

a. *What worker does*

Pertanyaan ini harus memberikan jawaban tentang pekerjaan fisik dan mental yang harus diberikan kepada seorang tenaga kerja yang akan memangku suatu jabatan tertentu.

b. *How he does it*

Bagaimana pekerjaan itu dilakukan, apakah ada hubungannya dengan metode yang digunakan oleh seorang tenaga kerja didalam melaksanakan pekerjaannya.

c. *Why he does it*

Pertanyaan ini harus menjelaskan mengapa pekerjaan itu harus dilakukan dan apa hubungannya dengan tugas yang lainnya.

d. *The skill involves in the doing*

Pertanyaan ini harus menjelaskan tentang kecakapan yang perlu dimiliki seorang tenaga kerja agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Kecakapan bagaimanakah yang diperlukan seorang tenaga kerja ia dapat memangku suatu jabatan yang tepat.

2. Dengan wawancara

Wawancara dapat dilakukan dengan karyawan-karyawan pelaksana. Hasil yang diperoleh dari wawancara dipergunakan sebagai bahan pelengkap keterangan-keterangan yang sudah terkumpul.

3. Dengan buku catatan harian

Para karyawan mencatat apa yang ia kerjakan, berapa lama waktu yang dipergunakan, jaman pekerjaan itu dimulai dan kapan berakhirnya setiap tugas yang dapat diselesaikan.

4. Dengan pengamatan

Pengamatan dan pembicaraan dapat dilakukan dengan pelaksana. Didalam pengamatan, harus dapat diperoleh keterangan-keterangan guna penyusunan analisis jabatan.

Dalam pengauditan sumberdaya manusia, perlu diperhatikan aspek-aspek sebagai berikut:

1. Kualitas kekuatan Kerja:

Pengauditan sumberdaya manusia harus melibatkan pengujian kualitas kekuatan kerja. peningkatan kualitas dapat dicapai melalui pengalaman, pendidikan, pelatihan dan pengembangan

2. Penentuan kualitas:

Penentuan kualitas kerja dapat melalui analisis jabatan, analisis jabatan digunakan untuk menentukan tugas-tugas, tanggungjawab, kondisi kerja, dan interelasi antar jabatan.

3. Daftar kemampuan skill :

Pengauditan sumberdaya manusia perlu pula memperlihatkan daftar kemampuan (skill) pegawai, daftar skill sangat bermafaat bagi perusahaan dalam mendayagunakan pegawainya.

4. Turnover kerja (Reputasi Tenaga kerja):

Prosedur pengauditan sumberdaya manusia harus melibatkan persediaan untuk menaksir turnover kerja. Hal ini disebabkan terjadinya kekosongan pegawai karena pegawai pensiun, berhenti, cuti, izin, absen dan meninggal, Penaksiran turnover dapat memperlihatkan angka rata-rata turnover pada tahun sebelumnya. Pengauditan sumberdaya manusia bertujuan, antara lain agar jangan sampai terjadi turnover kerja yang tinggi dan perlu pengisian kekosongan jabatan dengan segera.

5. Perubahan secara intern:

Pengauditan sumberdaya manusia dapat juga mempertimbangkan perubahan secara intern, seperti promosi jabatan, penurunan jabatan (demosi) dan transfer jabatan. Beberapa hal penting tentang analisa pekerjaan/Jabatan yang harus difahami oleh manajer adalah :

a. Program pekerjaan :

Jenis-jenis pekerjaan yang ditawarkan pada sumberdaya manusia, sehingga menarik minat pencari kertja

b. Program-program evaluasi :

Bagaimana cara mengembangkan suatu pekerjaan sehingga pekerjaan yang tersebut memiliki nilai tambah

c. Program-program merancang pekerjaan :

Bagaimana merancang pekerjaan sebagai sarana memotivasi pekerja dan mewujudkan kinerja yang tinggi

d. Program Pelatihan dan Pengembangan :

Bagaimana merumuskan pelatihan yang dibutuhkan oleh karyawan

e. Program penilaian :

Bagaimana cara mengukur kinerja karyawan dengan tujuan menaikkan upah dan insentif

f. Pembuatan uraian pekerjaan :

Suatu pekerjaan menggambarkan adanya tugas, jenis kegiatan, tanggung jawab, kondisi serta syarat pekerjaan

g. Pembuatan spesifikasi pekerjaan :

Hal ini bertujuan untuk kualifikasi karyawan dengan tujuan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu. analisis pekerjaan dipakai untuk berbagai tujuan sektor publik maupun sektor swasta.

d. Macam-Macam Analisis Jabatan dan Manfaatnya

1. *Job analysis for personel specification*

Jenis analisis jabatan ini, tujuannya untuk menentukan syarat-syarat kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan. Syarat mental bagaimanakah yang dibutuhkan seorang tenaga kerja untuk memangku suatu jabatan tertentu.

2. *Job analysis for training purpose*

Jenis analisis jabatan ini, tujuannya untuk menentukan langkah-langkah yang harus ditempuh dalam mengajarkan suatu pekerjaan kepada seorang tenaga kerja baru. Analisis jabatan ini, dipergunakan untuk kebutuhan pendidikan dan latihan.

3. *Job analysis for setting rates*

Jenis analisis jabatan ini, tujuannya untuk menentukan nilai masing-masing jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan analisis jabatan ini, dapat ditentukan tingkah upah/gaji masing-masing jabatan tenaga kerja dengan ahli.

4. *Job analysis for method improvements*

Job analysis jabatan ini, tujuannya untuk dapat mempermudah cara bekerja seorang tenaga kerja pada suatu jabatan tertentu.

e. Manfaat analisis jabatan

1. Penarikan dan penempatan tenaga kerja

Manajer perusahaan akan menentukan kualifikasi tenaga kerja yang akan memangku jabatan tertentu. Ini berarti dapat mengurangi adanya pemborosan waktu, tenaga, biaya dan sebagainya.

2. Proses pendidikan dan latihan tenaga kerja

Manajer perusahaan harus mendidik dan melatih calon tenaga kerja yang akan memangku jabatan tertentu. Seorang wirausahawan mengelola perusahaan nantinya akan mengetahui keahlian dan kemampuan seorang tenaga kerja yang akan menduduki suatu jabatan tertentu.

3. Penilaian jabatan tenaga kerja

Manajer perusahaan dapat menentukan tingkat upah atau gaji, pemindahan, dan promosi tenaga kerja.

4. Perbaikan syarat pekerjaan tenaga kerja

Perbaikan syarat pekerjaan ini, berarti ada penyederhanaan pekerjaan yang dapat dijalankan dengan baik.

a. Perencanaan organisasi

Manajer perusahaan akan menyusun struktur organisasi perusahaan yang tepat. Maka dari itu, dengan adanya perencanaan organisasi, pimpinan perusahaan dapat meniadakan duplikasi tugas kerja diantara berbagai jabatan.

b. Promosi tenaga kerja

Manajer perusahaan dapat melaksanakan pergeseran petugas yang kurang sesuai dengan jabatannya dan mempromosikan seorang tenaga kerja yang cocok atau sesuai untuk memangku suatu jabatan tertentu.

RANGKUMAN

Analisis pekerjaan adalah proses pengumpulan informasi mengenai suatu pekerjaan yang dilakukan oleh seorang tenaga kerja yang dilaksanakan dengan cara mengamati atau melakukan interview terhadap tenaga kerja yang lain dengan bukti-bukti yang benar dari supervisor.

Analisa kebutuhan tenaga kerja pada suatu organisasi atau perusahaan akan sangat menentukan untuk perkembangan suatu organisasi atau perusahaan terutama di pelayanan kesehatan rumah sakit mengingat rumah sakit harus berkembang secara masif dan cepat sehubungan dengan kemajuan teknologi yang terjadi. Suatu organisasi terutama yang berafiliasi untuk ekonomi atau mencari keuntungan setinggi-tingginya secepat-cepatnya dan selama-lamanya sehingga pemikiran untuk mencari keuntungan sangat tinggi termasuk mencari tenaga kerja yang sesuai dengan hal tersebut pada saat rekrutmen tenaga kerja baru, meskipun berbagai kendala rekrutmen harus dihadapi pada setiap saat sesuai dengan kemajuan jaman di era global ini.

DAFTAR PUSTAKA

Hani, T.H.1998: Manajemen Personalia dan Sumberdaya manusia. BPFE. Jakarta.

- Gomes F.C. (2003) : *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Andi. Jogyakarta.
- Syakir, I. (2002) : *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Handout. Program Pasca Sarjana Universitas Narotama Surabaya.
- Mangkunegara A.P (2001): *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira, S. (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia.

SOAL LATIHAN:

1. Analisa jabatan/pekerjaan secara lebih kongkrit dalam manajemen sumberdaya manusia (MSDM) adalah dalam usaha untuk menempatkan seseorang pada jabatan tertentu atau usaha membentuk suatu devisi baru yang dibutuhkan untuk pengembangan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan bagaimana pendapat saudara?
2. Apa yang dimaksud dengan spesifikasi pekerjaan?
3. Apa yang program evaluasi beri contoh lebih jelas!
4. Berdasarkan kebutuhan karyawan dan isue keamanan, suhu politik, kebutuhan dana investasi yang terus berkembang maka saat ini sangat dibutuhkan suatu yang diistilahkan sebagai gerak cepat pada proses pengembangan perusahaan sehingga sangat dibutuhkan suatu sikap Standbay sumberdaya manusia apa yang dimaksud jelaskan.
5. Apakah ada perbedaan antara lingkungan organisasi politik, di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan dalam hal lingkungan yang harus dihadapi.
6. Apa yang dimaksud dengan proses analisis lingkungan? apa yang diharapkan oleh suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan pada saat melakukan anáalisis lingkungan
7. Pengelolaan sumberdaya manusia sekarang ini sangatlah diperlukan didalam berbagai sisi kehidupan oleh karena dengan suatu system pengelolaan sumberdaya yang baik sangat ditentukan oleh system pengelolaan sumberdaya manusia, jelaskan apa yang dimaksud dengan kalimat tersebut dengan jelas dan ringkas.
8. Eksistensi sumberdaya manusia di dalam suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan juga sangat ditentukan oleh tindakan awal yakni pada saat rekrutment dan seleksi anggota atau karyawan yang dibutuhkan, maka berdasarkan pernyataan ini

pula apabila recruitment di lingkungan pelayanan rumah sakit tidak didasarkan pada cara seleksi yang tepat maka pasti akan mengalami kehancuran dengan cepat. Benarkah statetment tersebut, kalau jawaban saudara YA jelaskan apa yang saudara maksudkan atau kalau sebaliknya jelaskan pula apa yang dimaksud dan beri contoh dengan jelas.

9. Apabila suatu saat saudara diangkat atau mengangkat diri sebagai manajer suatu perusahaan maka saudara harus benar-benar memahami tentang manajemen sumberdaya manusia mengapa demikian?
10. Lingkungan internal dan global yang ada dari rumah sakit akan sangat mempengaruhi gaya pengelolaan sumberdaya manusia yang digunakan apa yang dimaksud, jelaskan.
11. Sebagai seseorang berusia produktif, bekerja dibidang apa sebaiknya yang saudara lakukan untuk memenuhi keinginan saudara untuk hidup mandiri dikemudian hari? Jelaskan dengan singkat.
12. Manusia sebagai makhluk sosial harus memahami bahwa manusia harus menerapkan rasio, kemampuan akademik dan pengalaman dalam melakukan suatu pekerjaan, teori ini sekarang seringkali hanya dipandang sebelah mata bagi kebanyakan orang, akan tetapi bagi akademisi pendapat tersebut adalah sangat baik dan bernalar apa pula yang dimaksud.

BAB. V. REKRUTMEN DAN SELEKSI SERTA KEPUTUSAN PENEMPATAN SUMBERDAYA MANUSIA

Kompetensi dasar:

- a. Diharapkan mahasiswa memahami tentang sistem perekrutan dan seleksi
- b. Diharapkan mahasiswa memahami tentang kendala rekrutment berdasarkan analisis sumberdaya manusia

Tujuan pembelajaran:

- a Mahasiswa mampu menerangkan dan menjelaskan tentang orientasi dan pemanfaatan program pengembangan sumberdaya manusia secara lokal dan nasional sekaligus kebutuhan dan keterbatasan sumberdaya manusia.
- b b.Mahasiswa mampu menerangkan dan menjelaskan tentang gambaran umum program pengembangan dan kebutuhan sumberdaya manusia

A. PENGERTIAN REKRUTMEN DAN SELEKSI

Rekrutment tenaga kerja baru merupakan tantangan tersendiri bagi lingkungan rumah sakit atau perusahaan di semua departemen personalia. Kadang-kadang kebutuhan tenaga kerja dapat diketahui secara pasti mengingat rencana sudah diketahui dengan jelas sebelumnya atau sudah disusun dengan baik. akan tetapi dilain saat terjadilah kebutuhan tenaga kerja secara mendadak untuk mengisi lowongan secepat mungkin. Rekrutment tenaga kerja adalah proses pemikatan atau pencarian tenaga kerja sesuai yang diharapkan.

Seleksi dan penempatan merupakan suatu langkah yang diambil segera setelah terlaksananya suatu rekrutment, seleksi merupakan suatu fungsi penting dalam rangka pengelolaan sumberdaya manusia karena

- a. Tersedia/atau tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan di lingkungan pelayanan rumah sakit.
- b. Diterima /atau tidaknya pelamar yang telah lulus test rekrutment
- c. Tepat/atau tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini.

Pada proses rekrutmen di perusahaan ditentukan oleh berbagai hal yang bersumber dari dalam perusahaan pelaksanaan rekrutmen ataupun lingkungan eksternal

- a. Kebijakan perusahaan, Kebijakan perusahaan, akan sangat berpengaruh terhadap proses rekrutmen seperti kompensasi, promosi, status karyawan, kesejahteraan, dll.
- b. Persyaratan jabatan, Dengan semakin banyaknya syarat yang diajukan oleh perusahaan maka jumlah pelamar yang akan mendaftar akan semakin sedikit, sebaliknya jika perusahaan memberikan persyaratan yang sedikit maka akan membuat jumlah pelamar akan semakin banyak.
- c. Metode pelaksanaan rekrutmen Dengan semakin terbukanya metode rekrutmen maka akan semakin banyak pelamar yang akan mendaftar dan begitu juga sebaliknya.
- d. Kondisi pasar tenaga kerja: Bila penawaran tenaga kerja yang ada semakin banyak maka semakin banyak pelamar kerja yang serius akan mendaftar.
- e. Solidaritas perusahaan: Arti Solidaritas perusahaan ini adalah tingkat kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan seperti besarnya perusahaan
- f. Kondisi lingkungan eksternal. Bila situasi perekonomian sedang berkembang dengan pesat dan persaingan sangat banyak akan membuat jumlah pelamar semakin sedikit.

Sumber rekrutment tenaga kerja :

1. Rekrutmen internal : rekrutmen internal perusahaan yang dimaksud adalah tenaga kerja tambahan yang dibutuhkan sebaiknya diambil dari dalam perusahaan, selain lebih aman memerlukan biaya dan waktu yang lebih singkat apabila dibandingkan mengambil tenaga kerja dari luar perusahaan.
 - a. Rencana seleksi: kegiatan rekrutmen ini diutamakan dengan cara memfokuskan pada usaha mempersiapkan tenaga kerja untuk mengisi formasi eksekutif. dilakukan dengan cara pengamatan langsung yang berdampak untuk pengembangan karier.
 - b. Penawaran terbuka untuk satu jabatan (job posting).
Mencari tenaga kerja dengan kriteria yang tinggi bahkan kadang-kadang jabatan ini bisa diisi juga oleh tenaga kerja internal dengan seleksi tertentu baik tertulis maupun tidak tertulis dengan mencantumkan kriteria tertentu.
 - c. Perbantuan pekerja
Pekerja untuk jabatan tertentu bisa diambil dari unit kerja yang lain (dari tenaga kerja yang ada) apabila tenaga kerja sudah

cocok dalam waktu tertentu maka tenaga kerja yang dimaksud bisa diangkat pada jabatan yang dibutuhkan.

- d. Kelompok kerja sementara
Adalah sekelompok tenaga kerja yang dibutuhkan secara temporer dan digaji menurut keperluannya saja (tenaga kontrak), berdasarkan jumlah hari kerja atau jam kerja.
- e. Promosi dan pemindahan
Jabatan lebih tinggi seringkali diisi oleh tenaga kerja berasal dari jabatan yang lebih rendah dalam suatu upaya promosi, atau bahkan bisa juga dilakukan dengan cara memindahkan dari satu jabatan ke jabatan lain yang selevel artinya suatu jabatan bisa dilakukan secara horizontal atau bahkan secara vertikal.

2. Rekrutmen External.

Rekrutmen external dilakukan dengan cara mengambil tenaga kerja berasal dari luar perusahaan, yang sesuai dengan keinginan perusahaan dengan waktu yang cepat. Kadang-kadang tenaga kerja yang sudah tersedia tidak memenuhi standart yang sudah ditentukan atau tenaga kerja yang ada semua tidak menginginkan posisi yang ditawarkan oleh perusahaan.

- a. Hubungan universitas
Banyak sekali tenaga kerja yang didapatkan bahkan sesuai dengan kriteria yang sudah ditetapkan beraal dari suatu universitas dengan skill yang sudah terspecificasi secara lebih baik.
- b. Agen tenaga kerja (Outsourcing)
Seringkali tenaga kerja yang sesuai didapatkan dari outsourcing perusahaan akan membayar sejumlah uang untuk mendapatkan tenaga kerja yang dimaksud (Kualifikasi sesuai dengan kualitasnya)
- c. Executif mencari perusahaah
Seringkali executif berusaha unbtuk mencari jabatan tertentu dengan cara menawarkan diri dengan meminta upah atau gaji sesuai yang diinginkan, secara otomatis perusahaan akan mengeluarkan biaya lebih banyak apabila menggunakan tenaga internal perusahaan.
- d. Rekrutmen dengan intervensi
Rekrutment tenaga kerja melalui media masa, atau bahkan dengan cara menawarkan secara langsung tenaga kerja

- terhadap suatu perusahaan yang kemungkinan membutuhkannya.
- e. Teman/famili tenaga kerja
Pada intinya perusahaan ingin tetap menjalin hubungan dengan tenaga kerjanya yakni dengan menyiapkan lowongan kerja dengan rekomendasi tenaga kerja yang ada, meskipun tetap harus melalui seleksi tenaga kerja mengingat tenaga kerja yang dibutuhkan harus sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan artinya tenaga kerja tersebut harus melalui proses seleksi sama dengan pelamar yang baru.
 - f. Melalui jalur kantor resmi tenaga kerja
Di Indonesia kebutuhan tenaga kerja sering disiapkan oleh pemerintah artinya pemerintah berperan serta aktif membantu tenaga kerja untuk mencari tempat bekerja yang sesuai dengan potensi yang dimilikinya
 - g. Balai Latihan Ketrampilan
Balai Latihan Ketrampilan seringkali bertugas membantu tenaga kerja sebagai pencari kerja untuk mencari ketrampilan kerja tertentu, dari balai latihan ketrampilan kerja ini pula dapat diperoleh sejumlah calon yang direkomendasi, baik melalui seleksi maupun penunjukan.
 - h. Organisasi profesional
Suatu organisasi profesional bisa digunakan oleh tenaga kerja atau pencari kerja untuk mendapatkan suatu job seperti yang diinginkan oleh tenaga kerja atau pencari kerja yang qualified.
- Beberapa kebijaksanaan yang mungkin menjadi kendala dalam proses rekrutmen antara lain:
- a. Kebijakan promosi dari dalam. Dengan kebijaksanaan ini lowongan-lowongan yang ada diisi oleh para pekerja yang sudah menjadi karyawan organisasi, tentunya para pencari tenaga tidak usah lagi mencari sumber-sumber tenaga diluar organisasi. Sehingga kemungkinan memperoleh tenaga baru dengan pandangan baru, pendekatan baru, keahlian dan keterampilan baru sangat terbatas.
 - b. Kebijakan tentang imbalan. Dengan kebijaksanaan ini para pencari tenaga kerja baru hanya dapat menawarkan tingkat penghasilan tertentu kepada para pelamar berdasarkan kebijaksanaan yang berlaku bagi organisasi.
 - c. Kebijakan tentang status kepegawaian. Maksud dari kebijaksanaan ini ialah ketentuan tentang apakah para pegawai

harus bekerja penuh bagi organisasi ataukah dimungkinkan bekerja separuh waktu. Dengan kebijaksanaan seperti ini para pencari tenaga kerja hanya mencari pelamar yang bersedia bekerja secara purna waktu bagi organisasi yang akan memperkerjakannya.

- d. Rencana sumber daya manusia. Rencana ini memberi petunjuk tentang lowongan yang bagaimana sifatnya yang diisi dari dalam dan lowongan yang bagaimana akan diisi melalui rekrutmen dari luar. Dengan rencana demikian akan membatasi langkah dan tindakan para pencari tenaga kerja, mereka harus mematuhi apa yang telah ditetapkan.

Berdasarkan berbagai uraian diatas, baik sumber tenaga kerja internal maupun external mempunyai keuntungan dan kelemahan sebagai berikut;

1.1. Tenaga kerja baru berasal dari sumber internal keuntungannya adalah

- a. rata-rata semangat kerjanya lebih baik
- b. Penilaian kinerja yang berasal dari sumber internal biasanya lebih obyektif.
- c. Biaya yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam rangka untuk memperoleh tenaga kerja lebih sedikit
- d. Rekrutmen dari tenaga internal bisa digunakan sebagai motivasi yang baik bagi lingkungannya.
- e. waktu yang dibutuhkan untuk mencari tenaga kerja yang sesuai lebih singkat.

1.2. Tenaga kerja baru berasal dari sumber internal kerugiannya adalah:

- a. Tenaga kerja yang baru merasa lebih akrab dengan lingkungan yang lama.
- b. Menimbulkan rasa kecemburuan yang tinggi dan menurunkan semangat kerja bagi yang tidak dipromosikan.
- c. Menimbulkan pertikaian politik pada saat terjadi promosi
- d. Kebutuhan pengembangan program manajemen dan berbagai pelatihan yang mendesak.
- e. Seringkali terjadi proses penghambatan ide-ide baru untuk proses pengembangan sumberdaya manusia.

2.1. Tenaga kerja baru berasal dari sumber external keuntungannya adalah:

- a. Dengan penambahan tenaga kerja baru biasanya menimbulkan semangat baru bagi tenaga kerja internal

- b. Membutuhkan biaya yang lebih rendah bila dibandingkan dengan biaya yang dibutuhkan untuk melatih tenaga kerja untuk menjadi seorang professional.
- c. Tidak ada konflik politik didalam aliansi organisasi
- d. Kemungkinan membawa rahasia pesaing wawasan baru
- e. Membantu memenuhi kebutuhan kesempatan kerjasama dengan tempat asal tenaga kerja baru.

2.2. Tenaga kerja baru berasal dari sumber external kerugiannya adalah:

- a. bisa terjadi beberapa kemungkinan saat rekrutmen misalnya memilih tenaga kerja yang salah dan tidak cocok, dan akan menurunkan semangat kerja bagi karyawan internal yang tidak terpilih
- b. Orientasi membutuhkan waktu yang sama dengan tenaga kerja internal.
- c. Kemungkinan membawa perilaku lama yang kurang baik bagi tempat yang baru.

Kendala-kendala lain yang sering terjadi pada rekrutment tenaga kerja biasanya adalah sebagai berikut;

1. Faktor-faktor organisasional, beberapa kebijaksanaan yang mungkin menjadi kendala pada saat terjadi proses rekrutmen antara lain:

- a. Kebijakan promosi dari dalam organisasi pelayanan kesehatan atau organisasi, pada kebijakan ini biasanya kebutuhan tenaga kerja baru harus diisioleh oleh tenaga kerja yang sudah menjadi sumberdaya manusia di internal perusahaan sejak awal, sehingga diharapkan HRD (pencari tenaga kerja) tidak mencari tenaga kerja baru diluar lingkungan perusahaan pelayanan kesehatan atau diluar organisasi. Sehingga kemungkinan mendapatkan tenaga kerja baru dengan keahlian baru, ketrampilan baru juga sangat terbatas.
- b. Kebijakan tentang imbalan, dengan kebijaksanaan ini para HRD (pencari tenaga kerja) hanya bisa menawarkan tingkat penghasilam tertentu kepada para pencari pekerjaan berdasarkan kebijaksanaan yang sudah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan.
- c. Kebijakan tentang status kepegawaian. Kebijakan ini menyangkut kebijaksanaan tentang apakah pegawai atau tenaga kerja baru tersebut harus bekerja penuh atau paruh waktu bagi perusahaan atau organisasi atau perusahaan baru,

sehingga tenaga kerja baru harus menuruti kehendak pencari tenaga kerja baru atas penawaran jam kerja atau bahkan jenis pekerjaan yang sudah ditentukan oleh perusahaan yang mempekerjakannya karena sebagai tenaga kerja yang baru seringkali tidak mempunyai posisi tawar yang jelas.

- d. Rencana sumberdaya manusia, rencana ini memberikan petunjuk kepada pencari tenaga kerja tentang lowongan yang sifatnya harus diisi tenaga kerja baru berasal dari internal perusahaan sekaligus juga rencana demikian ini tidak akan membatasi langkah dan tindakan para pencari tenaga kerja mereka harus memenuhi kebijakan yang telah ditetapkan.

Kendala rekrutmen tenaga yang sering terjadi adalah sebagai akibat kebutuhan tenaga kerja spesifik yang dibutuhkan sangat mendadak, kemudian keterbatasan sumberdaya manusia yang ada pada di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan. Pelaksanaan rekrutmen dan berbagai lingkungan eksternal mempengaruhi pelaksanaannya, sehingga kendala rekrutmen seringkali sangat bervariasi dari satu situasi ke situasi yang lain. Sedangkan kendala yang paling umum terjadi dan mempengaruhi rekrutmen adalah sebagai berikut:

a. Kebijakan di lingkungan pelayanan rumah sakit :

Kebijakan di lingkungan pelayanan rumah sakit seringkali merupakan batasan potensial, kebijakan ini biasanya digunakan untuk mencapai keseragaman, manfaat hubungan masyarakat, ekonomis dan sasaran –sasaran lain yang tidak berhubungan dengan rekrutmen. Kebijakan di lingkungan pelayanan rumah sakit seringkali berubah secara cepat sesudah rencana disetujui beberapa hal penting yang mempengaruhi rekrutmen antara lain:

1. Kebijakan promosi

Kebijakan promosi dari dalam artinya memberi kesempatan pertama bagi karyawan yang sudah ada didalam untuk mengisi lowongan pekerja baru tersebut sebagai salah satu bentuk promosi.

2. Kebijakan kompensasi:

Kebijakan kompensasi, kendala yang lain adalah kebijakan-kebijakan penggajian atau pengupahan dari range yang berbeda. Besarnya kompensasi yang ditawarkan akan mempengaruhi minat pencari kerja untuk melamar pekerjaan yang ditawarkan

3. Kebijakan status karyawan

Kebijakan status karyawan atau kebutuhan tenaga kerja yang ditawarkan seringkali pada status honorer, musiman atau karyawan

sementara sering disebut sebagai tenaga kerja part-time atau bahkan kadang-kadang yang dibutuhkan adalah tenaga kontrak.

4. Kebijakan penerimaan tenaga lokal

Kebijakan penerimaan tenaga lokal sering kali hal ini dimaksudkan untuk bersih lingkungan dalam usaha menjalin hubungan baik dengan masyarakat di lokasi lingkungan perusahaan berada atau beroperasi.

Menyusun Struktur Organisasi

Tujuan suatu perusahaan menyusun struktur organisasi adalah sebagai berikut.

- a. Membedakan suatu tugas pekerjaan.
- b. Memberikan kemungkinan dilakukannya koordinasi atas tugas-tugas, sehingga kegiatan pekerjaannya akan lebih efektif.
- c. Menentukan batasan tanggung jawab dan wewenang yang dibutuhkan.
- d. Sebagai alat untuk menyokong dan mencerminkan pelaksanaan strategi usaha.

Menempatkan Orang-Orang Sesuai Jabatan dalam Organisasi

Pertimbangan-pertimbangan didalam menempatkan orang-orang sesuai dengan jabatan dalam organisasi adalah sebagai berikut.

- a. Mempertimbangkan bakat-bakat khusus dan cita-cita mereka
- b. Mengelompokkan orang-orang kemudian membagi kegiatan-kegiatannya.

Pencari tenaga kerja biasanya mempunyai keunikan tertentu mereka cenderung melakukan kesalahan sejenis meskipun tidak berdampak pada organisasi atau perusahaan yang di datangi. kecenderungan yang dimaksud adalah:

1. Tingkat pengangguran
2. Kedudukan tenaga kerja relative sama yakni menghasilkan barang dan jasa sejenis
3. Langka tidaknya keahlian yang dicari karena berhubungan dengan ketrampilan tertentu
4. Faktor demografi angkatan kerja yang dibutuhkan
5. Peraturan perundang-undangan dibidang ketenaga kerjaan meskipun pada dasarnya perundang-undangan adalah faktor external akan tetapi mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam usaha rekrutmen tenaga kerja.
6. Praktek rekrutmen organisasi.

7. Tuntutan tugas, tenaga kerja biasanya sudah langsung berusaha menempatkan diri sesuai dengan kriteria tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan.

B. KEPUTUSAN PENEMPATAN SUMBERDAYA MANUSIA

Secara umum perusahaan selalu membutuhkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhannya, maka dapat dimengerti bahwa semakin berkembang suatu perusahaan maka semakin banyak karyawan yang dibutuhkan, untuk memperoleh karyawan dengan kriteria tersebut digunakan cara seleksi dengan penyeleksian.

Dalam kepegawaian seleksi lebih secara khusus mengambil keputusan dengan membatasi jumlah pegawai yang diterima sebagai pawai, dan sebagian lagi yang dapat dikontrakerjakan dari pilihan sekelompok calon-calon pegawai yang berpotensi terpilih dengan kriteria yang sudah ditetapkan rumah sakit atau perusahaan. Berbagai metode yang ada untuk memenuhi proses rekrutmen yakni

1. Menentukan kebutuhan sumberdaya manusia, pada setiap devisi sesuai dengan yang dibutuhkan baik untuk kebutuhan ditingkat atas (manajer) maupun di level bawah (pekerja).
2. Mengupayakan persetujuan anggaran untuk mengadakan dan/atau
3. mengisi jabatan tertentu telah ditetapkan atau dibutuhkan
4. Mengembangkan kriteria seleksi yang valid
5. Sebaiknya untuk rekrutmen harus sudah tergambar berdasar apakah kebutuhan tenaga kerja tersebut, misalnya karena keahlian tertentu, atau beberapa hal lain yang sangat dibutuhkan oleh rumah sakit atau perusahaan. Mengadakan test atau sebaliknya men-screening para pelamar
6. Menyiapkan daftar para pelamar berkualitas dengan kriteria lulus
7. Mengadakan wawancara terhadap para pelamar yang paling berkualitas
8. Mengadakan seleksi pelamar yang paling berkualitas

Sedangkan metode yang biasa digunakan dalam seleksi pekerja adalah sebagai berikut:

a. Tinjauan data geografis:

Tinjauan data geografis secara umum lingkungan rumah sakit atau perusahaan haruslah diperhatikan untuk menjalin kerjasama antara perusahaan dengan masyarakat disekitar perusahaan, selain tujuan utamanya mengamankan perusahaan, sekaligus diistilahkan sebagai

bentuk melakukan hubungan sosial dengan lingkungannya bisa diperjelas dengan radius berapa asal sumberdaya yang dibutuhkan, selama tenaga kerja yang dibutuhkan masih bisa direkrut dari masyarakat sekitarnya.

b. Test-test bakat / ketangkasan:

Test-test bakat / ketangkasan ,seringkali digunakan tenaga kerja lokal atau disekitar perusahaan, adalah tenaga kerja dengan kriteria tertentu, Perusahaan besar selalu berdiri di areal relatif jauh dari pemukiman, akan tetapi mendekati kearah sumber bahan baku (sehingga sangat dibutuhkan tenaga kerja yang faham dengan lokasi keberadaan bahan baku).

c. Test-test kemampuan,

Test-test kemampuan yang dimaksud adalah test uji kemampuan biasanya dari hasil uji kemampuan ini akan digunakan sebagai bahan evaluasi usaha pengembangan rumah sakit.

d. Ujian penampilan:

Uji penampilan seringkali dibutuhkan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan yang anggotanya harus/ selalu berhubungan dengan publik misalnya divisi marketing, bagian informasi (front desk) dan beberapa bagian lain.

e. Referensi-referensi:

Referensi yang dimaksud adalah tentang penganalisaan isue-isue internal dan eksternal atau bahkan isue global yang sedang berkembang, terutama berkaitan dengan ketenaga kerjaan, baik tentang inovasi, upah/gaji maupun reward, sekaligus tentang tingkat kesejahteraan tenaga kerja yang terlibat di dalamnya.

f. Evaluasi kinerja:

Evaluasi kinerja hanya untuk penilaian promoisi dan pekerja yang ada atau masih aktif sebagai tenaga kerja)

g. Wawancara-wawancara

Wawancara dilakukan pada saat seleksi biasanya berkaitan dengan latar belakang sumberdaya manusia sebagai pelamar atau pemula

h. PUSAT-pusat penilaian

Pusat penilaian yang dimaksud adalah penilaian khusus berkaitan dengan tenaga kerja yang dibutuhkan, penilaian bisa dilakukan secara khusus terjadwal, terorganisir atau bahkan penilain bisa juga dilakukan dengan cara sewaktu-waktu tanpa pemberitahuan terlebih dahulu.

i. Suatu masa percobaan:

Setelah proses rekrutmen selesai maka dilakukan proses seleksi tenaga kerja, kemudian tenaga kerja yang terpilih berdasarkan seleksi

dilakukan orientasi kerja berupa pengenalan lingkungan atau disebut masa percobaan (masa percobaan ini diterapkan selama 3 bulan)

Secara umum dapat diketahui untuk memperoleh karyawan baru berkualitas sebenarnya dapat diperoleh berasal dari internal perusahaan dengan cara metode penilaian yakni dilakukan sistem Promosi, Mutasi dan Demosi. Kendala-kendala yang sering dihadapi pada proses seleksi adalah:

1. Dibutuhkan biaya tambahan untuk menyiapkan karyawan baru
2. Dibutuhkan waktu yang panjang (masa seleksi dan masa percobaan).
3. Kadang-kadang cara ini dapat menimbulkan gejala sosial dikalangan pekerja yang sudah ada
4. Seringkali pada saat seleksi tidak didapatkan seorangpun calon karyawan yang sesuai dengan kriteria yang sudah ditentukan

Setelah seleksi dilakukan maka kemudian dilakukan penempatan kepada karyawan yang terpilih, penempatan sangat tergantung pada berbagai informasi yang diperoleh melalui syarat tersebut, kemudian dijadikan masukan bagi manajer untuk mengambil keputusan penerimaan dan penempatan seorang karyawan, sedangkan syarat-syarat yang dimaksud adalah :

- a. Informasi analisis jabatan, yang diberikan diskripsi, spesifikasi jabatan dan standart prestasi yang disyaratkan setiap jabatan.
- b. Rencana-rencana sumberdaya manusia, yang memberikan informasi kepada manager tentang tersedia/tidaknya lowongan pekerjaan di lingkungan pelayanan rumah sakit
- c. Keberhasilan fungsi rekrutment, yang akan menjamin manager bahwa tersedia sekelompok orang yang akan dipilih.

Orientasi merupakan suatu proses melalui mana pekerja baru dan di lingkungan pelayanan rumah sakit menjelaskan persepsi dan harapan masing-masing, karena kejelasan hubungan antara para pekerja dan para manager di lingkungan pelayanan rumah sakit merupakan suatu dasar bagi produktifitas, pelayanan klien dan hak tetap yang dimiliki oleh para pekerja, perhatian yang tepat terhadap orientasi pekerja baru harus dapat memperkuat pola yang ditetapkan selama status wawancara pekerjaan yang realistis demi keberhasilan hubungan kerja di masa yang akan datang. Orientasi memberikan kesempatan kepada para manager untuk menjelaskan struktur di lingkungan pelayanan rumah sakit, fungsi di lingkungan pelayanan

rumah sakit, hubungan kerja dan harapan dari di lingkungan pelayanan rumah sakit. Yang terbagi menjadi 2:

1.Orientasi formal:

Orientasi formal yaitu biasanya berisi tentang harapan-harapan kerja dari di lingkungan pelayanan rumah sakit dan untuk mempelajari tentang lingkungan kerja secara keseluruhan utamanya tentang

- a. Data diskripsi tentang kedudukan secara umum
- b. Tunjangan, kebijakan dan pelayanan, di lingkungan rumah sakit
- c. Tujuan, struktur, dan lingkungan kerja .
- d.Tugas dari suatu kedudukan, kondisi dan standart kerja

2. Orientasi informal :

Orientasi ini bisa bersifat mendukung atau sebaliknya bertentangan , akan tetapi dapat selalu memperluas pengetahuan pekerja baru terutama tentang instansi dan orang yang bekerja di dalam perusahaan orientasi ini dapat bersifat verbal maupun nonverbal artinya belajar secara autodidak, mengamati teman atau melalui supervisor ditempat kerjanya. Tentang hal-hal seperti :

- a. Apakah iklim kerja bersahabat atau bermusuhan.
- b. Apakah supervisor bersifat demokratis atau autokratis atau frein
- c.Apakah para klien diperlakukan dengan penuh perhatian, atau membosankan dan atau ada unsur penghinaan/pelecehan

RANGKUMAN

Pada dasarnya, tahapan rekrutmen karyawan merupakan sebuah proses yang cukup penting untuk diperhatikan. Sebab, karyawan sangat berperan penting bagi keberlangsungan perusahaan. Stabilitas pekerjaan, serta nama baik perusahaan sangat bergantung kepada para pegawainya

Kondisi diluar perusahaan atau kondisi eksternal perusahaan sangat mempengaruhi rekrutmen tenaga kerja, secara garis besar kendala rekrutmen yang terjadi secara umum, disamping perubahan pasar tenaga kerja, tingkat pengangguran, kondisi dan tingkat pertumbuhan perekonomian, hukum perburuhan, proyeksi angkatan kerja oleh Departemen tenaga kerja, kelangkaan tenaga kerja dengan ketrampilan khusus, kegiatan rekrutmen perusahaan pesaing, meskipun rekrutmen sudah merupakan suatu hasil analisa akan tetapi lingkungan ekonomi dapat berubah secara cepat setelah analisis disetujui oleh manajer.

Suatu organisasi pelayanan kesehatan khususnya rumah sakit atau secara suatu perusahaan secara umum ingin mendapatkan tenaga

kerja atau karyawan yang elalu bekerja dengan efisien, bertalenta, dan efektif dalam melakukan suatu pekerjaan. Untuk mencari karyawan yang tepat untuk mengisi suatu posisi, tentunya dibutuhkan suatu strategi rekrutmen yang cukup baik (dengan berbekal pengetahuan tentang *The right man in the right place*), maka HRD mempunyai tugas utama sebagai sebagai pencari tenaga kerja suatu organisasi harus menyadari bahwa menghadapi berbagai kendala baik kendala eksternal dan external.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari ilmu manajemen pada umumnya meliputi segi-segi perencanaan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau segi-segi perusahaan, segi-segi pengorganisasian, pelaksanaan, dan sekaligus segi-segi pengendalian pada seluruh kegiatan kepegawaian. Proses ini pada dasarnya selalu menyertakan manusia sebagai modal dasarnya, sedangkan penempatan manusia pada di lingkungan pelayanan rumah sakit maupun perusahaan tersebut sangat tergantung pada owner atau manajemen pengelola, misalnya manusia sebagai individu maupun secara berkelompok dengan kriteria tertentu sebaiknya ditempatkan dimana biasanya disesuaikan dengan skill yang dimiliki misalnya dengan skill tertentu maka sebaiknya si A ataupun dengan kelompoknya ditempatkan dalam suatu devisi produksi, devisi pemasaran devisi keuangan, atau devisi kepegawaian.

DAFTAR PUSTAKA

- Hani, T.H.1998: *Manajemen Personalia dan Sumberdaya manusia*. BPFE. Jakarta.
- Gomes F.C. (2003) : *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Andi. Jokjakarta.
- Syakir, I. (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Handout. Program Pasca Sarjana Universitas Narotama Surabaya.
- Mangkunegara A.P (2001): *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira, S. (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategik*.Ghalia Indonesia.
- Soekodjo, N. 2009 : *Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Jakarta

SOAL LATIHAN:

1. Sistem promosi, mutasi dan demosi tidak dibutuhkan biaya tambahan untuk menyiapkan karyawan baru, apa yang dimaksud jelaskan.
2. Gejolak sosial yang terjadi pada saat rekrutmen dan seleksi, sering terjadi mengapa demikian jelaskan.
3. Promosi adalah suatu bentuk tanggungjawab perusahaan dalam rangka mensikapi kepuasan atau salah satu faktor rasa aman yang dibutuhkan oleh tenaga kerja mengapa demikian jelaskan.
4. Promosi seringkali berdasarkan penilaian dilakukan oleh HRD selama beberapa saat setelah tenaga kerja berkerja didalam lingkungan pelayanan rumah sakit, promosi terkadang tidak dilakukan dengan cara meningkatkan level tenaga kerja kelevel yang lebih tinggi, akan tetapi promosi dilakukan dengan cara melakukan mutasi ke level sejajar dengan tempat atau kedudukan semula, mengapa terjadi demikian, jelaskan secara lebih jelas berdasarkan berbagai analisa kemungkinan yang terjadi.
5. Apa yang menyebabkan seorang penduduk negara tertentu merasa tertarik dengan daya saing strategis bisnis/perusahaan individu yang terdapat di negara tersebut?
6. Era globalisasi segala sesuatu berurusan dengan kebutuhan tenaga kerja sebenarnya sangat mudah dilakukan, mengingat banyak tenaga kerja profesional yang berusaha untuk menawarkan diri untuk bergabung dengan suatu organisasi dengan cara menawarkan kompetensi diri yang dia punyai melalui dunia maya yakni dengan memanfaatkan kecanggihan teknologi, sehingga tenaga kerja bisa tawar menawar secara langsung dengan organisasi atau perusahaan yang membutuhkannya (berhubungan dengan reward, fasilitas, sekaligus berbagai kemungkinan yang akan diberikanoleh rumah sakit untuk usaha peningkatan diri) kenyataanya banyak tenaga kerja yang belum beruntung mendapatkan kesempatan bergabung seperti yang mereka harapkan, Jelaskan beberapa kemungkinan yang terjadi.
7. Orientasi kerja dapat bersifat verbal maupun non verbal artinya belajar secara langsung melalui teman, dengan mengamati, atau melalui supervisor ditempat kerjanya, apa yang dimaksud jelaskan.
8. Jabatan adalah suatu kedudukan yang bisa diperoleh oleh siapapun dalam suatu organisasi atau perusahaan, akan tetapi ada pula jabatan karena kedekatan seseorang pada manajemen

atau owner, jabatan karena prestasi, jabatan karena reward jelaskan masing-masing apa yang dimaksud?

9. Promosi jabatan banyak dikendalikan sebagai akibat penilaian terhadap individu secara berkelanjutan. bagaimana pendapat anda?
10. Bagaimana pendapat saudara tentang pameo yang mengatakan bahwa suatu jabatan selalu identik dengan uang? bagaimana pendapat saudara?.
11. Manajemen sumberdaya manusia sangat terkait erat dengan keberadaan sumberdaya manusia dan selalu hubungan tersebut membawa akibat bagi tingkat kesejahteraan , apa yang dimaksud jelaskan.
12. Kesalahan rekrutmen akan berakibat fatal bagi pengembangan organisasi atau perusahaan, mengapa demikian ?

BAB.VI. KOMPENSASI

Kompetensi dasar:

- a. Mahasiswa diharapkan mampu memahami tentang pemberian kompensasi sebagai upah terhadap tenaga kerja
- b. Mahasiswa diharapkan mampu memahami tentang besarnya kompensasi sebagai alat penentu peningkatan kinerja karyawan.

Tujuan pembelajaran:

- a. Mahasiswa mampu menerangkan dan menjelaskan tentang orientasi dan pemanfaatan kompensasi terhadap program pengembangan sumberdaya manusia
- b. Mahasiswa mampu menerangkan dan menjelaskan tentang gambaran umum berbagai bentuk kompensasi sekaligus efek kompensasi terhadap karyawan.

A. PENGERTIAN KOMPENSASI

Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding, dalam kepegawaian hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Bentuk upah, dan gaji digunakan untuk mengatur pemberian keuangan antara majikan dan pegawainya.

Kompensasi seringkali dianggap sebagai harga dari masing-masing tenaga kerja baik bagi keluarganya maupun bagi lingkungan kerjanya, kadang-kadang kompensasi juga menunjukkan prestasi seseorang, motivasi kerja juga seringkali didasari oleh besaran kompensasi yang diberikan kepada tenaga kerja baik kenaikan secara tetap atau berkala, atau dilakukan saat mencapai target (bonus), kompensasi adalah semua pendapatan berbentuk uang, atau barang secara langsung atau tidak dan diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Tujuan pemberian kompensasi antara lain :

1. Memperoleh tenaga kerja berkualitas
2. Mempertahankan tenaga kerja yang ada.
3. Menjamin keadilan
4. Menghargai perilaku yang diinginkan
5. Mengendalikan biaya.
6. Memenuhi peraturan-peraturan legal (pemerintah).

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima tenaga kerja sebagai balas jasa untuk kinerja yang mereka lakukan, kompensasi merupakan fungsi personalia yang paling sulit untuk dilaksanakan mengingat besarnya kompensasi yang diberikan kepada tenaga kerja merupakan tolok ukur kepuasan kinerja karyawan. Besaran kompensasi kadang-kadang menentukan tingkat produktifitas. selain kompensasi harus mempunyai dasar logik, rasional dan dapat dipertahankan pada tingkat atau level tertentu meskipun itu harus berdasarkan kebijakan dan penilaian tertentu, mengingat kompensasi ini menyangkut banyak faktor emosional menyertainya. Kompensasi adalah istilah menggambarkan suatu bentuk ganti rugi. Kompensasi dapat merujuk pada:

a. Ganti rugi barang:

Ganti rugi barang adalah suatu bentuk kompensasi yang digunakan dalam menunjukkan situasi di mana piutang diselesaikan dengan memberikan barang-barang yang seharga dengan utangnya.

b. Kompensasi (psikologi):

Kompensasi (psikologi) adalah istilah kompensasi yang digunakan dalam pencarian kepuasan dalam suatu bidang untuk memperoleh keseimbangan dari kekecewaan dalam bidang lain.

c. Kompensasi (finansial) :

Kompensasi (finansial) yang berarti imbalan berupa uang, atau bukan uang (natura), yang diberikan kepada karyawan dalam perusahaan atau di lingkungan pelayanan rumah sakit.

Dalam kerangka kapitalisme, dasar penetapan upah tetaplah proses jual beli antara buruh dan pengusaha. Dengan demikian, tingkatan upah haruslah sesuai dengan biaya yang diperlukan untuk menghadirkan kemampuan kerja seorang buruh yang sehat secara fisik dan mental di pabrik. Beberapa prinsip lain yang perlu diperhatikan perusahaan :

1. Program benefit hendaknya berupa program yang nyata
2. Keuntungan hendaknya diarahkan pada program kelompok
3. Cakupan benefit hendaknya mencakup seluas mungkin
4. Program komunikasi sebaiknya mempunyai jangkauan yang luas dan bermanfaat bagi perusahaan
5. Biaya program benefit hendaknya dapat dihitung dan dikelola dengan kebijakana pembelanjaan yang baik.

Ada beberapa periode tenaga kerja tidak bekerja akan tetapi masih dibayar oleh perusahaan (time of benefit)

1. Istirahat on the job, artinya tenaga kerja mengambil masa istirahat tertentu pada saat aktif hari kerja (20 hari kerja 10 hari libur, ketentuan libur ini sudah ditentukan oleh kebijaksanaan perusahaan),
2. Sakit., suatu keadaan pada tenaga kerja sebagai akibat stres kerja maupun karena penyakit, ketentuan liburf karena sakit juga ditentukan oleh aturan yasng sudah ada dan disepakati.
3. Liburan, Liburan bisa berarti pada hari-hari tertentu yang sudah ditentukan oleh pemerintah termasuk hari minggu dan nhari-hari besar nasional
4. Cuti, jumlah hari melaksanakan cuti sudah ditentukan berdaar kesepakatan , sedangkan pengambilan masa cuti bisa dilaksanakan setelah tenaga kerja mempunyai masa kerja 1 tahun.
5. Alasan-alasan lain, tenaga kerja dapat memanfaatkan hari liburnya diluar hari dan jumlah hari yang sudah ditentukan oleh perusahaan, akan tetapi hari libur bagi tenaga kerja bisa terjadi secara mendadak atau nsesuai dengan lalasan-alasan peratauran peruyndangan tentang tenaga kerja.

Program pelayanan terhadap tenaga kerja yang membutuhkan pembiayaan sebagai hak tenaga kerja, akan tetapi pembiyaaan ini kadang-kadang juga tergantung besar kecilnya perusahaan atau organisasi tempat tenaga kerja melakukan pekerjaanya, hak pembiayaan ini bisa juga dinikmati oleh anggota keluarga tenaga kerja yang bersangkutan antara lain:

1. Program rekreasi
2. Cafeteria
3. Perumahan
4. Beasiswa pendidikan
5. Koperasi
6. Konseling
7. Legal
8. Keamanan karyawan
9. Fasilitas keselamatan
10. Fasilitas kesehatan
11. Fasilitas-fasilitas yang lain misalnya : Seragam, Tempat parkir, Kendaraan karyawan, bingkisan lebaran, THR dan lain-lain

Tantangan-tantangan yang mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi adalah :

1. Suplai dan permintaan tenaga kerja

2. Serikat karyawan
3. Produktifitas
4. Kesiediaan untuk membayar
5. Kemampuan untuk membayar
6. Berbagai kebijakan pengupahan dan penggajian
7. Kendala-kendala dari pemerintah

Manfaat pemberian kompensasi bagi perusahaan :

1. Penarikan tenaga kerja menjadi lebih efektif
2. Peningkatan semangat kerja
3. Peningkatan loyalitas
4. Penurunan perputaran karyawan
5. Penurunan tingkat absensi
6. Pengurangan kelelahan
7. Pengurangan pengaruh serikat pekerja
8. Terjadi hubungan dengan masyarakat menjadi lebih baik
9. Pemuasan kebutuhan karyawan
10. Minimisasi ongkos lembur
11. Pengurangan ancaman intervensi pemerintah

B. KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL.

Secara umum, pengertian Kompensasi berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah di lingkungan pelayanan rumah sakit.

Pada umumnya bentuk kompensasi berupa finansial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh pelayanan rumah sakit. Kompensasi bisa langsung diberikan kepada karyawan secara langsung maupun tidak langsung. dan karyawan menerima kompensasi dalam bentuk-bentuk non moneter. Komponen-komponen dari keseluruhan program gaji secara umum dikelompokkan ke dalam kompensasi finansial langsung, tak langsung, dan non finansial.

a. Kompensasi finansial secara langsung

Kompensasi ini berupa bayaran pokok (gaji dan upah), bayaran prestasi, bayaran insentif (bonus, komisi, pembagian laba/keuntungan, dan opsi saham), dan bayaran tertanggung (program tabungan dan anuitas pembelian saham).

b. Kompensasi finansial tidak langsung

Kompensasi berupa program-program proteksi (asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, asuransi tenaga kerja), bayaran di

luar jam kerja (liburan, hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil) dan fasilitas-fasilitas seperti kendaraan, ruang kantor dan tempat parkir.

c. Kompensasi non financial

Kompensasi berupa pekerjaan (tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan, dan rasa pencapaian). Lingkungan kerja (kebijakan-kebijakan yang sehat, supervisi yang kompeten, kerabat yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman). Faktor-Faktor yang memengaruhi besar kecilnya kompensasi dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut:

a. Tingkat biaya hidup

Tingkat biaya hidup yang dimaksudkan adalah budaya atau perilaku tenaga kerja dalam usaha mengelola keuangannya, dan memang sebagian besar dari tenaga kerja atau masyarakat secara umum menginginkan kehidupan dan kesejahteraan standart atau kehidupan yang layak

b. Tingkat Kompensasi yang berlaku di perusahaan lain.

Tingkat Kompensasi yang berlaku di perusahaan lain, biasanya digunakan sebagai bahan pembandingan terhadap besarnya kompensasi yang diberikan pada suatu organisasi demikian juga sekaligus dibandingkan dengan kompensasi dalam bentuk non finansial yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja.

c. Tingkat Kemampuan perusahaan.

Mengingat kompensasi ini menyangkut banyak faktor emosional yang menyertainya, seringkali tenaga kerja tidak berfikir tentang hal tersebut (Tingkat Kemampuan perusahaan) dan seringkali perihal kenaikan gaji dibicarakan langsung pada forum serikat sekerja

d. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab:

Jenis pekerjaan, besar kecilnya tanggung jawab, sangat berpengaruh terhadap besar kecilnya kompensasi yang diterima (jumlah jam kerja, masa kerja sekaligus tingkat pendidikan, seringkali menjadi alasan klasik tentang kompensasi tenaga kerja dilevel bawah).

e. Peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Peraturan perundang - undangan yang berlaku dan sekaligus berhubungan dengan jenis pekerjaan tidak terikat pada jam kerja diatur di dalam Keputusan Menteri. Pekerja bisa diminta untuk bekerja melebihi jam kerjanya/ lembur setelah adanya kesepakatan tertulis. Pengusaha dapat membuat daftar pekerja yang bersedia untuk melakukan kerja lembur, yang ditandatangani oleh pengusaha dan tenaga kerja yang bersedia melakukan lembur,

pengusaha harus memastikan jam lemburnya tidak lebih dari 3 jam per hari atau 14 jam per minggu. Lembur pada hari istirahat mingguan atau libur nasional tidak termasuk dalam hal ini. Sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan, peraturan menteri mengatur tentang beberapa sektor atau jenis pekerjaan tidak termasuk dalam aturan pembatasan jam kerja, kompensasi diperhitungkan diluar gaji tetap yang sudah biasa diterima oleh tenaga kerja sesuai yang sudah diatur oleh rumah sakit atau perusahaan.

Pengusaha diwajibkan untuk membayar minimal 150% dari upah normal per jam untuk setiap jam lembur pertama, dan 200% untuk setiap jam 1/173 dikalikan upah bulanan. Jika jam lembur lebih dari 3 jam, pengusaha juga wajib menyediakan makanan dan minuman yang mengandung sekurang-kurangnya 1400 kalori untuk pekerja/buruh. Uang dan makanan yang dimaksud tidak dapat digantikan dengan uang. Upah lembur tidak diberikan kepada pekerja/buruh yang memiliki tingkat tanggung jawab tinggi, dengan anggapan bahwa upah yang mereka terima sudah lebih tinggi. Pekerja/buruh diberikan waktu istirahat yang cukup setelah melakukan lembur.

f. Peranan Serikat Buruh.

Untuk dapat memberikan sebuah tingkat kompensasi yang baik kepada karyawan maka bagian manajemen harus memiliki bagian manajemen pengelolaan keuangan dan perencanaan yang baik. *software* akuntansi online dan lain sebagainya. Besar kecilnya kompensasi dipengaruhi beberapa faktor. sebagai berikut:

- a. Tingkat biaya hidup.
- b. Tingkat Kompensasi yang berlaku di perusahaan lain.
- c. Tingkat Kemampuan perusahaan.
- d. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab.
- e. Peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- f. Peranan Serikat Buruh.

Besarnya kompensasi ini seringkali menjadi bahan negoisasi bagi serikat buruh dalam upaya meningkatkan pendapatannya atau bahkan seringkali serikat buruh melakukan berbagai penekanan kepada perusahaan untuk memenuhi keinginannya, bahkan kemudian yang terjadi adalah berbagai tindak kekerasan yang sulit untuk diuraikan terhadap ke dua belah pihak mengingat perubahan tingkat kurs uang atau krisis ekonomi dunia, sehingga menghambat lajunya proses pemasaran sehingga berdampak panjang pada perusahaan.

g. Tujuan Pemberian Kompensasi

Kinerja berasal dari kata Job performance atau actual performance (prestasi kerja), Secara umum dapat dibedakan atas dua macam yakni:

1. Untuk mereward performasi sebelumnya
 2. Untuk memotivasi perbaikan performasi yang akan datang .
- Informasi-informasi yang diperoleh dari penilaian performasi itu kemudian dapat dimanfaatkan untuk kepentingan.

- a. Pengajian karyawan
- b. Kenaikan gaji
- c. Promosi
- d. Penempatan pada tugas-tugas tertentu

Pemberian sebuah kompensasi terhadap karyawan pasti memiliki tujuan positif, tujuan dari kebijakan pemberian kompensasi meliputi.

- a. Penghargaan terhadap prestasi karyawan.
- b. Menjamin keadilan gaji karyawan.
- c. Mempertahankan karyawan atau mengurangi *turnover* karyawan.
- d. Memperoleh karyawan yang bermutu.
- e. Pengendalian biaya.
- f. Memenuhi peraturan-peraturan.

Kompensasi biasa diberikan secara langsung baik berupa uang gaji, bonus maupun insentif sedangkan kompensasi non finansial diberikan tidak berupa uang cash akan tetapi diberikan sesuatu penghargaan sebagai pengganti, sertifikat, promosi jabatan, dan lain-lain.

Bagi perusahaan, kompensasi merupakan faktor utama dalam kepegawaian, kebijakan dalam kepegawaian banyak berhubungan dengan pertimbangan untuk menentukan kompensasi pegawai, maka untuk menentukan kompensasi pegawai perlu didasari atas penilaian prestasi, kondite, tingkat pendidikan, jabatan dan masa kerja, Beberapa isu yang sangat berpengaruh terhadap kebijakan kompensasi yaitu :

a. Faktor pemerintah,

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standart gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transfortasi/angkutan, inflasi maupun devaluasi

b. Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai,

Kebijakan dalam menentukan berapa besarnya kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan pada

pegawainya, terutama ditujukan pada calon pegawai yang mempunyai keahlian khusus.

c. Standart dan biaya hidup pegawai kebijakan kompensasi.

Standart dan biaya hidup pegawai kebijakan kompensasi perlu juga mempertimbangkan standard hidup minimal pegawai, mengingat kebutuhan dasar pegawai haruslah terpenuhi.

d. Usulan perbandingan upah

Usulan perbandingan upah kebijakan dalam menentukan kompensasi ditentukan pula oleh usulan besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, dan masa kerja.

e. Permintaan dan persediaan

Permintaan besarnya upah atau gaji dan persediaan dalam menentukan kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar artinya laju penjualan menentukan tentang besarnya kompensasi bagi tenaga kerja secara keseluruhan.

f. Kemampuan membayar:

Kemampuan dalam menentukan kebijakan kompensasi perlu pula didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai.

RANGKUMAN

Kompensasi adalah istilah yang menggambarkan suatu bentuk ganti rugi. Kompensasi dapat merujuk pada ganti rugi barang adalah suatu bentuk kompensasi yang digunakan dalam menunjukkan situasi di mana piutang diselesaikan dengan memberikan barang-barang yang seharga dengan utangnya. Secara umum, pengertian kompensasi berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan rumah sakit atau perusahaan. Pada umumnya bentuk kompensasi berupa finansial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan.

Gaji atau upah atau kadang-kadang disebut kompensasi melibatkan keseimbangan perhitungan atau pertimbangan sebagai sesuatu yang sebanding, dalam kepegawaian hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayan mereka. Dalam bentuk pemberian upah, bentuk upah dan gaji digunakan untuk mengatur pemberian uang antara majikan dengan pegawainya.

DAFTAR PUSTAKA:

- Gomes F.C. (2003) : *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Andi. Jokjakarta.
- Mangkunegara A. P (2001): *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira, S. (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia.
- Syakir, I. (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Handout. Program Pasca Sarjana Universitas Narotama Surabaya.
- Kepmen No. 102/2004: UU Ketenagakerjaan (13/2003 pasal 77 dan 78 dan; pasal 3-11. Keputusan Menteri tentang Kerja Lembur dan Upah Lembur.
- Sutrisno, E. 2016: *Manajemen Sumber Daya Manusia*

SOAL LATIHAN:

1. Apa yang dimaksud dengan kompensasi, jelaskan dan beri contoh
2. Sedangkan kompensasi finansial, jelaskan dan beri contoh
3. Apa yang dimaksud dengan kompensasi non finansial, jelaskan.
4. Isu manajemen kompensasi, sangat berpengaruh terhadap besaran gaji karyawan bagaimana pendapat saudara, jelaskan.
5. Dalam menentukan kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar bagaimana pendapat saudara, jelaskan dan beri contoh.
6. Di era persaingan global ini kompensasi baik berupa gaji, bonus, atau apapun yang berkaitan dengan pendapatan berupa uang merupakan suatu daya tarik, daya persaingan yang tinggi diantara tenaga kerja untuk mendapatnya, mengapa demikian, jelaskan.
7. Kompetensi atau skill seseorang secara umum dapat menentukan gaji yang dia dapatkan kemudian, mengapa demikian?
8. Salah satu karakteristik di rumah sakit atau perusahaan yang baik adalah apabila manajer harus bersedia untuk membuat sumberdayanya bertanggungjawab atas pekerjaannya yaitu dengan cara menggunakan penilaian yang wajar pada saat mengidentifikasi dan mengevaluasi sumberdayanya dengan memperkirakan kemampuan keuangan perusahaan, mengapa demikian?.
9. Kebijakan pemerintah sangat menentukan kesejahteraan tenaga kerja, berdasarkan pengalaman maka besaran gaji atau upah

campur tangan kebijakan pemerintah sangatlah diperlukan mengapa demikian.

10. Apa yang dimaksud dengan kemampuan perusahaan, seringkali kemampuan perusahaan menentukan berapa upah yang diterima oleh tenaga kerja secara rutin setiap bulan. Jelaskan
11. Sumberdaya manusia sangat menentukan tercapainya suatu target perusahaan apa yang dimaksud jelaskan?
12. kompensasi adalah suatu hal yang sangat diharapkan oleh tenaga kerja tanpa berfikir lebih jauh apa yang sudah disumbangkan (sumberdayanya) kepada perusahaan, hal tersebut selalu menjadi masalah utama pada pengembangan organisasi, jelaskan hal yang dimaksud?

BAB. VII. PENGEMBANGAN KARIER

Kompetensi dasar:

- a Mahasiswa diharapkan mampu memahami tentang cara atau metode mengembangkan arti penting sumberdaya manusia sebagai anggota dalam suatu lingkungan pelayanan rumah sakit.
- b Mahasiswa diharapkan mampu memahami tentang sumberdaya manusia sebagai alat bahan dan sekaligus sebagai penentu kebijakan dalam suatu pelayanan kesehatanrumah sakit.

Tujuan pembelajaran:

- a Mahasiswa mampu menerangkan dan menjelaskan orientasi pemenuhan kebutuhan tenaga kerja sekarang, sekaligus masa depan berdasarkan basis waktu agar bisa memberikan informasi yang lebih baik kepada rumah sakit dan individu mengenai jalur karier potensial di dalam lingkungan pelayanan rumah sakit
- b Mahasiswa mampu menerangkan dan menjelaskan tentang gambaran umum program pengembangan dan kebutuhan sumberdaya manusia secara lokal dan nasional sekaligus kebutuhan sumberdaya manusia secara global

A. PENGERTIAN, TUJUAN DAN MANFAAT PENGEMBANGAN KARIER.

Pengertian karier adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja.

Hal penting yang perlu diperhatikan oleh seseorang adalah tatkala dia telah diterima sebagai karyawan pada suatu perusahaan, maka karier seorang pegawai dimulai dari lingkungan pelayanan rumah sakit. karier ini mungkin akan berlangsung beberapa jam atau beberapa hari atau bahkan pekerjaan ini akan berlanjut sampai bertahun-tahun dari satu pekerjaan di satu lokasi atau diseluruh dunia. Kewajiban dari perusahaan adalah mensosialisasikan para karyawannya untuk dapat segera masuk kedalam sistem sosial budaya perusahaan agar mereka dapat menjadi bagian yang produktif serta efektif didalam suatu perusahaan. Para karyawan baru sering merasa tidak pasti apa yang dia hadapi terutama tentang peranan dan tanggung jawab mereka, sehingga karyawan yang baru sangat perlu dilatih untuk dapat menguasai pekerjaannya, sehingga

diharapkan karyawan yang baru mampu mengembangkan tugas dan tanggung jawab untuk hal-hal yang lebih besar. Manfaat Pengembangan sumberdaya manusia bagi perusahaan antara lain adalah :

1. Mengurangi ketergantungan perusahaan pada karyawan baru
2. Merupakan sebuah cara yang efektif untuk menghadapi era persaingan global termasuk tantangan dan ketertinggalan karyawan serta keragaman pekerja di dalam dan diluar negeri.

Manajemen karier senantiasa berkaitan dengan orang, aktivitas, lembaga, sistem atau mekanisme serta prospek masa depan karier dalam sebuah pekerjaan. Manfaat pengembangan sumberdaya manusia bagi karyawan antara lain adalah :

1. Karyawan terbantu mengerjakan pekerjaan yang ada
2. Secara umum dapat meningkatkan karier karyawan
3. Membantu karyawan dalam usaha mengembangkan rasa tanggung jawabnya di masa depan

Sedangkan Pelatihan kebanyakan ditujukan untuk kepentingan perusahaan dimasa sekarang atau dapat dikatakan selalu berorientasi pada kondisi sekarang. Akan tetapi apabila suatu perusahaan berorientasi untuk pengembangan masa depan maka seringkali dilakukan suatu sistem pelatihan secara berkesinambungan melalui suatu paket pengembangan yang dikehendaki oleh perusahaan/atau organisasi.

Pengembangan karier merupakan suatu upaya yang harus dilakukan agar rencana karier yang sudah dibuat membawa hasil secara optimal sebagai kegiatan berantai dalam suatu organisasi atau perusahaan tersebut masih eksis dalam suatu usaha penetapan keberhasilan dan mencapai goal atau pencapaian misi dan visis secara umum. Pengembangan karier merupakan tugas organisasi untuk membentuk hubungan dengan orang yang mengelola kariernya, karena karier tersusun dari pergantian antara individu dan organisasi individu merencanakan karier mereka guna meningkatkan status dan gaji mereka, memastikan keselamatan pekerjaan dan mempertahankan kemampuan pasaran mereka dalam pasar tenaga kerja yang selalu berubah dengan cepat sekaligus pengembangan karier akan membantu pencapaian tujuan organisasi dan tujuan individu Tujuan individu yang berarti memperkuat hubungan dan sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi sehingga program-program organisasi akan lebih mudah tercapai. Tidak adanya korelasi yang positif antara IQ dengan kesuksesan di tempat bekerja dan dalam hubungan antar

personal, orang yang cemerlang dan terbaik tidak selalu sukses, akan tetapi masih sangat tergantung bagaimana seseorang membuat pilihan- pilihan terbaik dari berbagai pilihan yang terdapat dalam lingkungan kerja.

Tidak sepenuhnya karier karyawan akan sesuai dengan jalur karier tersebut, akan tetapi sangat tergantung atau masih harus dipertemukan antara kepentingan organisasi dengan kepentingan individu karyawan seberapa besar kompetensi kemampuan seseorang karyawan akan secara langsung menyeleksi karyawan berdasarkan pengalaman yang dimilikinya. Bagaimanapun program pengembangan yang kurang baik dapat menimbulkan keresahan dalam organisasi akan secara langsung berdampak terhadap perusahaan .

Perkembangan karier tergantung dari interaksi antara 2 faktor kekuatan yaitu ambisi pribadi dan kebutuhan organisasi, kebutuhan organisasi biasanya akan mempunyai pengaruh utama dalam perkembangan kariernya, perkembangan diri tergantung ke arah mana seseorang ingin berkembang, menurut skala waktu yang ditentukan sendiri beberapa pengertian pengembangan karier yaitu:

1. Pengembangan karier adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Pengertian ini menempatkan posisi atau jabatan seseorang pekerja dilingkungan suatu organisasi perusahaan, sebagai bagian rangkaian dan posisi atau jabatan yang ditempatinya selama masa kehidupannya posisi atau jabatan itu ditempatinya selama kehidupan sebagai pekerja,
2. Pengembangan karier adalah perubahan peningkatan kemampuan mental, yang terjadi karena penambahan usia perkembangan mental itu dapat juga berlangsung selama seseorang menjadi pekerja pada sebuah organisasi atau perusahaan yang berwujud melalui pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tugas pokoknya. Oleh karena perubahan itu berkenaan dengan proses mental yang berada di dalam diri setiap pekerja sebagai individu, maka disebut juga pengertian subyektif

Aspek Perencanaan Karir

Tiga aspek dalam perencanaan karir, sebagai berikut:

1. **Pengetahuan dan pemahaman diri sendiri**, yaitu pengetahuan dan pemahaman akan bakat, minat, kepribadian, potensi, prestasi akademik, ambisi, keterbatasan-keterbatasan, dan sumber-sumber yang dimiliki.

2. **Pengetahuan dan pemahaman dunia kerja**, yaitu pengetahuan akan syarat-syarat dan kondisi-kondisi yang dibutuhkan untuk sukses dalam suatu pekerjaan, keuntungan dan kerugian, kompensasi, kesempatan, dan prospek kerja di berbagai bidang dalam dunia kerja.
3. **Penalaran yang realistis akan hubungan pengetahuan dan pemahaman diri sendiri dengan pengetahuan dan pemahaman dunia kerja**, yaitu kemampuan untuk membuat suatu penalaran realistis dalam merencanakan atau memilih bidang kerja dan/atau pendidikan lanjutan yang mempertimbangkan pengetahuan dan pemahaman diri yang dimiliki dengan pengetahuan dan pemahaman dunia kerja yang tersedia.

Pengembangan SDM tidak hanya dapat dilakukan dikalangan masyarakat saja, namun juga dapat dilakukan di perusahaan dengan mengembangkan potensi seluruh SDM yang ada. Strategi pengembangan SDM yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah:

1. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyalurkan ide dan gagasan. Hilangkan sikap otoriter yang tidak ingin mendengarkan ide, gagasan ataupun saran dari karyawan. Karena hal tersebut hanya akan membuat karyawan menjadi tidak berkembang dan kurang produktif.
2. Memberikan penghargaan kepada karyawan sebagai salah satu bentuk apresiasi yang diberikan oleh perusahaan. Dengan adanya pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, maka hal tersebut akan membuat karyawan lainnya termotivasi untuk dapat menjadi lebih baik. Hal tersebut dapat memberikan kontribusi besar terhadap perusahaan dalam mengembangkan perusahaan.
3. Mengadakan program pelatihan karyawan. Pelatihan dilakukan bukan semata-mata untuk kepentingan karyawan saja. Namun juga sangat berguna bagi perusahaan. Karena perusahaan tidak akan berkembang tanpa karyawan yang memiliki keterampilan dan minat kerja yang tinggi. Dengan adanya program pelatihan, maka diharapkan mampu menggali potensi para karyawan dan mengembangkan keterampilan yang karyawan miliki.

Tujuan Pengembangan Karier.

Manajemen sumberdaya manusia bertugas menciptakan atau mengadakan tenaga kerja yang produktif sehingga sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi dalam upaya mencapai tujuannya, juga sekaligus diharapkan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan

kondusif guna memotivasi dan meningkatkan potensi tenaga kerja dalam berkarya.

Pelaksanaan job analisis, perencanaan sumberdaya manusia, rekrutment dan seleksi, penempatan dan sekaligus melakukan pembinaan karier serta pendidikan dan pelatihan yang baik dapat meningkatkan potensi sumberdaya manusia saat berkarya, disatu sisi karena telah mendapatkan bekal ketrampilan tambahan dengan penempatan posisi yang tepat maka fungsi sumberdaya manusia lainnya kompensasi, perlindungan dan hubungan tenaga kerja yang baik akan menimbulkan stimulus di berbagai bidang.

- a. Membantu pegawai mencapai tujuan individu dan perusahaan, setiap individu selalu berusaha lebih maju atau berusaha untuk selalu mengembangkan kariernya, pengembangan karier bisa dilakukan dengan menempuh pendidikan tambahan maupun pelatihan. Pengembangan karier individu sangat berkait dengan keadaan perusahaan, apabila masing-masing individu tenaga kerja didalam suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan berusaha untuk mengembangkan kariernya maka secara langsung pasti berdampak terhadap organisasi, organisasi cenderung ikut berkembang, apabila perusahaan berkembang maka keuntungan tambahan pasti akan didapat
- b. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai, pengembangan karier selalu berbanding lurus dengan kesejahteraan karyawan atau tenaga kerja. Dengan bertambahnya skill seseorang secara langsung cara kerja yang bersangkutan pasti akan berubah, seringkali perubahan tersebut menguntungkan karyawan misalnya mendapat bonus tambahan, promosi jabatan maupun penambahan fasilitas yang lain dari perusahaan disebabkan keuntungan perusahaan meningkat.
- c. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka, secara langsung atau tidak pegawai atau karyawan yang selalu berusaha mengembangkan diri pasti akan terjadi perubahan pada cara kerjanya, skill mereka bertambah sesuai dengan potensi diri karyawan
- d. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan, hubungan karyawan dengan perusahaan bisa dibangun berdasarkan penilaian kinerja, apabila penilaian ini dilakukan secara transparan maka tidak akan ada hal diluar tujuan (Sebagai resiko) yang timbul secara liar mengingat penilaian yang dilakukan secara terbuka dengan kemajuan tehnologi yang ada sekarang

sedikit mengurangi resiko penilaian yang curang, akan tetapi apabila perusahaan tersebut adalah milik keluarga atau perseorangan maka sistem penilaian yang terjadi adalah tergantung keluarga sebagai pemilik artinya penilaian kadang-kadang atau malah sering tidak berlaku.

- e Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan, hal ini bisa digunakan untuk membuktikan tanggungjawab sosial di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan dengan masyarakat (baik keluarga tenaga kerja langsung maupun dengan masyarakat yang bertempat tinggal disekitar perusahaan)
- f Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan (sesuai dengan misi visi di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan, misalnya dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat, meningkatkan kemampuan sumberdaya manusia dan lain-lain)
- g Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian, Mengurangi keusangan profesi dan manjerial, dalam rangka mengurangi turnover tenaga kerja di lingkungan pelayanan rumah sakit biasanya mempunyai program tersendiri berkaitan dengan usaha peningkatan kesejahteraan karyawan.

Bagian yang penting dalam pengembangan karier adalah mengembangkan taktik-taktik atau cara yang praktis dan efektif, ada 24 cara yang baik dalam mengembangkan karier sebagai berikut :

1. Menunjukkan wewenang pekerjaan
2. Menolong pimpinan anda untuk berhasil
3. Berkas-berkas prestasi harus tersimpan secara rapi dan tartur
4. Bukti dari hasil yang dicapai itu pada kenyataannya tidak mencapai jabatan yang tinggi.
5. Mencari penyokong , pelindung atau penasihat.
6. Banyak cara yang dapat dicapai dalam promosi itu, yaitu kesempatan kerja, tugas pekerjaan lebih baik disukai yang dimiliki oleh perusahaan.
7. Capailah karier sebelum anda berumur 35 tahun
8. Biasakan untuk mencalonkan diri
9. Bekerja keras untuk mencapai kedudukan yang lebih tinggi
10. Hati-hatilah dalam menilai kekurangan dan kelebihan pribadi
11. Menjauhkan diri (menghindarkan diri) dari ketidakbijakan politik seperti tidak memperlihatkan ketidak setiaan atau mengabaikan di lingkungan pelayanan rumah sakit informal

12. Menghindari kendala karena keterangan yang sempit, kita harus mempunyai inisiatif
13. Pilihlah jalan yang paling baik untuk mencapai tujuan dengan cara yang disiplin yang tidak maju/ tidak produktif dalam jangka waktu 3 sampai 5 tahun
14. Pilihlah pekerjaan yang mempunyai banyak tantangan dan tanggungjawab dan tidak semata-mata hanya untuk mencari uang
15. Menerima kenyataan bahwa tanggungjawab tersebut telah melewati kewenangan tertentu.
16. Latihlah orang-orang calon pengganti kita
17. Bila terjadi suatu kesalahan, buatlah rencana yang tidak terduga
18. Memanajemen keberuntungan , bersiap-siaplah untuk mendapatkan keuntungan kesempatan yang baik dan menguntungkan.
19. Bersaing dalam suatu lingkungan
20. Berenang dalam arus dengan jalan yang tidak konvensional untuk mencapai sukses dalam karier
21. Dalam karier kita harus seperti bermain pingpong , mundur maju dari fungsi staf agar tercapai dalam posisi tertinggi
22. Rencanakanlah bersama-sama dalam karier kita dengan keluarga atau partner
23. Perbanyaklah melihat, bertindak dan berfikirlah secara jernih
24. Kendalikanlah kariermu dengan penuh rasa keyakinan terhadap apa yang kita kerjakan dan selalu berada dalam jalan yang benar.

B. JENIS DAN METODE PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA

Karir adalah urutan, status, jenjang dan pengalaman pekerjaan, jabatan atau posisi seseorang baik dalam perusahaan, organisasi maupun pekerjaan sambilan (freelance) sehingga menuntut tanggung jawab dan kemampuan kerja yang lebih baik. Karir juga dapat diartikan sebagai rangkaian aktivitas pekerjaan berkelanjutan dan melibatkan pilihan dari berbagai macam kesempatan yang terjadi akibat interaksi individu dengan organisasi dan lingkungan sosialnya

Dan salah satu faktor yang harus dibenahi adalah kualitas sumberdaya manusia perlu diperbaiki, dengan sumberdaya manusia yang berkualitas maka pelayanan yang diberikan kepada konsumen

akan mengacu kepada efektifitas dan efisiensi yang dapat meningkatkan nilai kepuasan konsumen. Peningkatan kualitas sumberdaya manusia dapat dilakukan dengan proses pelatihan. Dengan model pelatihan dan komponen pendukung pelatihan yang tepat diharapkan efektif dapat membina, mengarahkan dan memotivasi sumberdaya manusia guna memiliki etos kerja yang tinggi, dengan sumberdaya manusia yang berkualitas dan mempunyai pola kerja yang efektif dan efisien diharapkan akan dicapai. Pendekatan model pengembangan sumberdaya manusia biasanya sangat tergantung pada kondisi suatu perusahaan akan tetapi mempunyai prinsip yang sama yakni dengan tujuan pembelajaran. Beberapa cara yang sering digunakan misalnya :

1. Pelatihan instruksi pekerjaan
2. Perputaran pekerjaan
3. Magang dan pelatihan
4. Kuliah dan presentasi
5. Permainan peran dan permodelan perilaku
6. Studi kasus
7. Simulasi
8. Studi mandiri dan pembelajaran terprogram
9. Pelatihan laboratorium
10. Pembelajaran aksi

Banyak orang menganggap bahwa karier adalah suatu kemajuan (advance) status di lingkungan pelayanan rumah sakit yakni dengan fokus internal yaitu menunjuk kepada cara seseorang memandang kariernya dan Fokus eksternal menunjuk kepada rangkaian kedudukan yang secara aktual diduduki oleh seorang pekerja. Usaha adalah suatu kegiatan dengan mengerahkan tenaga, pikiran atau badan untuk mencapai suatu maksud. Sedangkan Perusahaan adalah suatu kegiatan atau pekerjaan dan sebagainya yang diselenggarakan dengan peralatan atau dengan cara teratur dengan tujuan mencari keuntungan (mengolah atau membuat barang, berdagang, memberikan jasa dan sebagainya).

Perusahaan dapat pula dikatakan sebagai suatu tempat berbadan hukum yang mengadakan kegiatan atau bertransaksi atau melakukan suatu usaha untuk memperoleh suatu keuntungan. Seperti diketahui bersama bahwa setiap perusahaan seringkali didirikan adalah dengan tujuan atau maksud tertentu, misalnya untuk mencapai tingkat penjualan tertentu atau seringkali disebut jumlah omzet penjualan yang dihitung setiap bulan, meraih laba atau dalam bentuk uang,

meningkatkan pangsa pasar serta segmen pasar, mempertahankan eksistensi suatu perusahaan, usaha mencapai tingkat pertumbuhan perusahaan sampai pada taraf yang telah ditentukan, sekaligus dalam rangka usaha memberikan pelayanan sosial kepada masyarakat luas serta masih banyak tujuan-tujuan yang lain, maka untuk mencapai tujuan tersebut, suatu perusahaan akan berupaya untuk menghasilkan dan menawarkan suatu produk (atau beberapa produk sekaligus) kepada pasar atau masyarakat yang membutuhkannya.

Faktor Pengembangan Karir

Pengembangan karir (career development) adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi. Tujuh faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seseorang, yaitu

1. **Prestarja yang memuaskan.** Pangkal tolak pengembangan karir adalah seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.
2. **Pengenalan oleh pihak lain.** Yang dimaksud di sini adalah berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan pimpinan bagian kepegawaian yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerja pegawai.
3. **Kesetiaan pada organisasi.** Merupakan dedikasi seorang pegawai yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.
4. **Pembimbing dan sponsor.** Pembimbing adalah orang yang memberikan nasihat-nasihat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.
5. **Dukungan para bawahan.** Merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan.
6. **Kesempatan untuk bertumbuh.** Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

- 7. Berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri.** Merupakan keputusan seorang karyawan untuk berhenti bekerja dan beralih ke perusahaan lain yang memberikan kesempatan lebih besar untuk mengembangkan karir.

Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk pengembangan karir tergantung pada jalur karir yang telah direncanakan oleh masing-masing perusahaan atau organisasi. Namun demikian, umumnya bentuk pengembangan karir yang dipilih perusahaan atau organisasi antara lain adalah sebagai berikut:

a. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.

b. Promosi

Promosi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.

c. Mutasi

Mutasi merupakan bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi. Mutasi dalam pengertian sempit adalah perubahan dari suatu jabatan dalam suatu kelas ke suatu jabatan dalam kelas yang lain yang tingkatannya tidak lebih tinggi atau lebih rendah (yang tingkatannya sama) dalam rencana gaji. Sedangkan dalam pengertian yang lebih luas mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

Dua proses pengembangan karier sebagai berikut :

1. Career planning

Sasaran perusahaan dan kompetensi sumberdaya manusia yang dibutuhkan oleh di lingkungan pelayanan rumah sakit dan atau perusahaan setelah penetapan sasaran maka ditetapkan juga standar kinerja dan standar kompetensi individual sehingga didapatkan komitmen pengembangan kinerja. Pengembangan kinerja juga fokus pada pengukuran kinerja masing-masing level karyawan. Pengukuran kinerja meliputi tanggungjawab, tugas dan standar dapat digolongkan sebagai berikut:

a. Career (Karir):

Career (Karir) adalah keseluruhan pekerjaan yang dimiliki oleh seseorang selama ini beberapa bagian hidupnya.

b. Career planning (Rencana karir):

Career planning (Rencana karir) adalah suatu proses dimana seseorang memilih career goals & career pathnya atau dapat dikatakan bahwa masing-masing orang sebagai sumberdaya manusia atau tenaga kerja selalu mempunyai tujuan apabila dia bergabung dalam suatu manajemen berupa rumah sakit atau perusahaan sesuai dengan potensinya (skill atau ketrampilan yang dia miliki) artinya seseorang selalu berusaha untuk merencanakan tujuan kariernya sendiri.

c. Career path (Jalur karir):

Career path (Jalur karir) adalah rangkaian pekerjaan-pekerjaan yang sedang dia lakukan apabila seseorang tenaga kerja sebagai sumberdaya manusia telah bergabung dalam pelayanan rumah sakit atau perusahaan yang membentuk karir seseorang.

d. Career goals (sasaran-sasaran karir)

Career goals (sasaran-sasaran karir) adalah posisi-posisi yang ingin dicapai seseorang, sebagai suatu bagian dari karir, misalnya: dalam jangka pendek, salesman ingin menjadi supervisor, dan masing-masing tenaga kerja selalu berusaha untuk meraih karier goal dengan caranya masing-masing.

e. Career development (Pengembangan karir):

Career development (Pengembangan karir) adalah peningkatan-peningkatan pribadi (dengan cara pelatihan bersama yang diadakan di lingkungan pelayanan rumah sakit maupun pribadi) artinya semua kegiatan tambahan yang dilakukan tenaga kerja untuk menambah tingkat profesionalitasnya untuk dapat mencapai rencana kariernya, cara-cara career development yang biasa diantaranya adalah:

1. melalui inisiatif sendiri (berprestasi, disiplin),
2. program-program yang dibuat perusahaan.

Perencanaan karir bermanfaat untuk mempersiapkan seseorang dalam menggunakan kesempatan-kesempatan peningkatan karir dan harus dilakukan secara bertahap dan periodik. Perencanaan karir tenaga kerja termasuk sebagai program pembinaan tenaga kerja. Bagi tenaga kerja penawaran kesempatan untuk dapat mengembangkan potensi kemampuan dan keterampilannya adalah suatu kesempatan yang harus dilaksanakan mengingat planning career sangat

bermanfaat bagi pelaksanaan pembinaan dilakukan untuk membina karir tenaga kerja

1. Memberikan kesempatan untuk mempelajari hal-hal yang baru dan untuk memperluas wawasan
2. Memberikan kesempatan untuk memilih jalur karir atas dasar keinginan dan pilihan pribadinya terhadap pencapaian posisi yang ditargetkan di lingkungan pelayanan rumah sakit.
3. Tujuan pembinaan tenaga kerja untuk memelihara (maintain) tenaga kerja dengan cara mengembangkannya, sesuai dengan bakat dan kemampuannya, agar bisa berfungsi dengan baik dan optimal dalam perusahaan.

b. Career manajemen:

Career manajemen proses ini menunjuk bagaimana suatu lingkungan pelayanan rumah sakit Design dan melaksanakan program pengembangan kariernya. Berkaitan dengan manajemen karier, sekaligus mengembangkan kinerja secara individual maka yang paling berat adalah penolakan (resistensi) yang berasal dari individu masing-masing tenaga kerja, mengungat sifat unik dan tidak pernah puas yang tetap ada pada setiap individu baik dilakukan secara sadar atau tanpa disadari terbentuk sebagai akibat dari lingkungan kerja monoton dan menimbulkan rasa ketidakpuasan tenaga kerja dan retensi individual sesungguhnya adalah baik secara bertahap maupun mendadak (meskipun jarang terjadi) dan kejadian resistensi ini ada pada hampir seluruh pekerjaan yang dilakukan dan jabatan yang dipangku seseorang selama berkarya.

Retensi individual sangat bergantung pada perhatian dan penghargaan yang sepantasnya dari perusahaan atau lembaga bisnis terhadap para kinerja karyawannya terutama karyawan potensial. Penghargaan diberikan secara optimal tentu karyawan akan bertahan dan memberikan kontribusi terbaik terhadap lembaga atau perusahaan. Sebaliknya, apabila perusahaan tidak memperhatikan kinerja karyawan secara proporsional apalagi karyawan potensial maka karyawan bersangkutan akan meninggalkan perusahaan bersangkutan. Retensi individual sangat berkaitan erat dengan keluar masuknya karyawan atau tenaga kerja sebagai sumberdaya manusia pada suatu pelayanan rumah sakit atau perusahaan.

Manajemen puncak atau *owner* atau kadang-kadang disebut sebagai pemilik perusahaan baik secara individu (perseorangan maupun secara berkelompok/ yayasan dan mayoritas pemegang saham) senantiasa memperhatikan manajemen karier karyawan secara lebih

serius, teratur dan terprogram demi peningkatan *performance* sumberdaya manusianya, dan secara langsung maupun tidak langsung terkait dengan besar kecilnya lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaannya sekaligus terkait dengan besar kecilnya rumah sakit atau perusahaannya (*value firm*). Manajemen karier, kinerja dan retensi individual adalah sesuatu yang *'inherent'* atau langsung terkait dengan pelayanan rumah sakit atau perusahaan atau bisnis, yakni mencakup beberapa hal sebagai berikut

1. Sasaran karier yang ingin dicapai apabila karyawan mampu bekerja secara produktif, loyal kepada perusahaan, menunjukkan perilaku yang berkualitas serta mampu tumbuh dan berkembang dalam keharmonisan perusahaan.
2. Perencanaan karier dalam arti keterlibatan karyawan dalam memilih jalur dan sasaran kariernya.
3. Kesiediaan mengambil langkah-langkah yang diperlukan dalam rangka pengembangan karier sambil berkarya

Atas dasar pengertian tersebut maka dapat dirumuskan bahwa kinerja adalah hasil kerja nyata yang dicapai seseorang pegawai dalam periode tertentu melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang dipercayakan kepadanya sesuai dengan kriteria dan tujuan yang telah ditetapkan. Lebih lanjut, ketiganya bersepakat bahwa manajemen karier bertujuan dan memiliki manfaat untuk mengembangkan individu masing-masing tenaga kerja atau karyawan yang dapat dipromosikan guna mengisi lowongan yang disebabkan oleh pensiun, pengunduran diri dan pemberhentian; memudahkan penempatan termasuk ke luar negeri; membantu di dalam keanekaragaman tenaga kerja dan mengurangi pergantian untuk meningkatkan loyalitas karyawan serta mengurangi tingkat pengunduran diri.baik secara terhormat misalnya pensiun secara dini maupun individu yang dipaksa pensiun oleh perusahaan atau rumah sakit (dengan status pemutusan hubungan kerja).

RANGKUMAN

Perencanaan karier dipandang sebagai urusan dan kepentingan para pegawai sendiri dan bagian pengelola sumber daya manusia (SDM) hanya berkewajiban untuk membantu para pegawai (bisanya terjadi pada perusahaan-perusahaan kecil) perlakuan yang tidak adil dalam berkarier, kurang kepedulian atasan langsung memberikan umpan balik kerja karyawan sehingga karyawan kurang mengetahui potensi dan kompetensi diri yang dimiliki; kurangnya minat pribadi para

karyawan untuk promosi karier serta perbedaan tingkat kepuasan pribadi karyawan dalam meniti karier didalam perusahaan.

Manajemen karier juga bertujuan dan bermanfaat agar perusahaan bisa menyaring potensi karyawan agar karyawan lebih selektif dalam menggunakan kemampuannya, mendorong karyawan untuk bertumbuh dan berkembang, mengurangi penimbunan agar karyawan sadar akan pentingnya kualifikasi sekaligus mencegah manajer yang mementingkan diri sendiri.

Para ahli manajemen sumber daya manusia mengemukakan bahwa pelatihan (training) adalah proses sistematis perubahan perilaku para peserta dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan di lingkungan pelayanan rumah sakit. Pelatihan diciptakan pada suatu lingkungan dimana para peserta dapat memperoleh sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan biasanya terfokus pada penyediaan bagi para peserta keahlian-keahlian khusus atau membantu mereka mengoreksi kelemahan-kelemahan dalam kinerja mereka. Dalam pelatihan diberikan instruksi untuk mengembangkan keahlian-keahlian yang langsung dapat dipakai pada pekerjaan. Melalui pelatihan dilakukan segenap upaya dalam rangka meningkatkan kinerja peserta pada jabatan yang didudukinya sekarang.

Definisi tentang pelatihan seperti yang dimaksudkan di atas perlu dikemukakan karena selama ini banyak orang yang menyamakan pengertian pendidikan dan pelatihan. Pendidikan merupakan usaha untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang sudah termasuk di dalamnya penguasaan teori untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan untuk mencapai tujuan. Berbeda dengan pendidikan, pelatihan didefinisikan sebagai kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian untuk melaksanakan pekerjaan tertentu pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian seseorang karyawan untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan.

Sehingga dapat difahami bahwa kepuasan kerja pada masing-masing individu sangatlah berbeda, dan sangat tergantung terhadap perhatian owner terhadap tenaga kerja atau sumberdaya manusianya.

Makin kecil keluar masuk karyawan berarti retensi individualnya makin baik, makin besar keluar masuknya karyawan berarti retensi individual perusahaan bersangkutan semakin buruk, dan manajemen

puncak sekaligus *owner* perusahaan harus memiliki konsentrasi dan perhatian yang tidak kecil pada persoalan ini.

DAFTAR PUSTAKA:

- Gomes F.C. (2003) : *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Andi. Jokjakarta.
- Syagir, I. (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Handout. Program Pasca Sarjana Universitas Narotama Surabaya.
- Mangkunegara A.P (2001): *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira, S. (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategik*.Ghalia Indonesia.

SOAL LATIHAN:

1. Manfaat Pengembangan sumberdaya manusia bagi perusahaan, sebut beberapa keuntungan pengembangan ini.
2. Manfaat Pengembangan sumberdaya manusia bagi karyawan, sebut beberapa keuntungan pengembangan ini
3. Pengembangan karier, bisa dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawanya apa yang dimaksud jelaskan.
4. Pengembangan karier akan tetapi bisa juga dilakukan oleh individu karyawan yang bersangkutan apa yang dimaksud jelaskan.
5. Ada beberapa cara yang sering digunakan sebagai pendekatan model pengembangan sumberdaya manusia, jelaskan yang dimaksud.
6. Pada sistem rekrutmen tenaga kerja dengan menggunakan sistem outsourcing pengembangan karier individu tidak diperlukan lagi mengapa demikian? apa keuntungan bagi individu tenaga kerja apa pula kerugian yang akan didapatkannya.
7. Disatu sisi dengan terjadinya perkembangan teknologi dunia maka semakin kedepan dengan kemajuan jaman maka rumah sakit atau perusahaan akan semakin tidak membutuhkan tenaga kerja, bagaimana menurut pendapat saudara?
8. Disatu sisi dengan terjadinya perkembangan teknologi dunia maka semakin kedepan dengan kemajuan jaman maka perusahaan akan semakin tidak membutuhkan tenaga kerja, bagaimana pendapat saudara tentang kewajiban tenaga kerja dan perusahaan untuk mengembangkan diri?

9. Disatu sisi dengan terjadinya perkembangan teknologi dunia maka semakin kedepan dengan kemajuan jaman maka lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan akan semakin tidak membutuhkan tenaga kerja, bagaimana pendapat saudara tentang kewajiban tenaga kerja mengembangkan diri? dengan cara apa sebaiknya pengembangan karier ini sebaiknya harus dilakukan?
10. Selama teknologi menjadi alat utama untuk meningkatkan posisi perusahaan atau rumah sakit maka tenaga kerja harus merubah posisinya, sebaiknya manusia atau tenaga kerja yang ada justru harus memposisikan dirinya sebagai pengelola sistem teknologi yang sedang digunakan, bagaimana pendapat saudara.
11. Pelatihan adalah salah satu usaha pengembangan sumberdaya manusia yang terikat dalam suatu manajemen, ada beberapa jenis pengembangan sumberdaya manusia baik secara langsung maupun tidak, apa yang dimaksud. Jelaskan?
12. Penilaian pada karier seseorang kadang-kadang mengandung unsur like and dislike, apa yang dimaksud?

BAB. VIII. PENILAIAN KINERJA

Kompetensi dasar:

- a. Mahasiswa diharapkan mampu memahami tentang cara atau metode mengembangkan arti penting sumberdaya manusia sebagai anggota di lingkungan pelayanan rumah sakit.
- b. Mahasiswa diharapkan mampu memahami tentang sumberdaya manusia sebagai alat penentu kebijakan di lingkungan pelayanan rumah sakit.

Tujuan pembelajaran

- a. Menerangkan tentang kualitas dan kuantitas kerja karyawan dengan tujuan untuk peningkatan kesejahteraan karyawan.
- b. Menerangkan perlunya peningkatan skill karyawan sehubungan dengan tantangan global

A. PENGERTIAN PENILAIAN KINERJA.

Manajemen karir merupakan proses berkelanjutan dalam persiapan, penerapan, dan pemantauan rencana-rencana karir yang dilakukan oleh individu seiring dengan sistem karir organisasi atau perusahaan.

Manajemen karir adalah proses di mana organisasi mencoba untuk menyesuaikan minat, karir individual, dan kemampuan organisasi dalam merekrut karyawan. Proses tersebut melibatkan kegiatan lain yang saling berhubungan, antara lain perencanaan karir, pengembangan dan konseling karir, serta pengambilan keputusan karir.

Dalam pelaksanaannya, manajemen karir biasanya dibagi menjadi beberapa sub proses antara lain:

- a. Rekrutmen dan seleksi,
- b. Alokasi sumber daya manusia,
- c. Penilaian dan evaluasi,
- d. Pelatihan
- e. Pengembangan.

Setiap sumberdaya manusia sebagai tenaga kerja selalu berharap dan berkeinginan untuk memiliki karier yang baik. di lingkungan pelayanan rumah sakit maupun diperusahaan lain tempat sumberdaya manusia sebagai tenaga kerja melakukan bekerja.

Setiap sumberdaya manusia sebagai tenaga kerja selalu berharap untuk memiliki karier dan kedudukan yang baik didalam lingkup suatu

organisasi termasuk di lingkungan pelayanan Kesehatan rumah sakit, harapan-harapan yang timbul ini sebenarnya sangat baik karena bersamaan dengan hal tersebut biasanya diikuti oleh kenaikan finansial atau upah yang baik pula. Hal ini akan terjadi sebaliknya apabila karier seseorang mandek dalam suatu organisasi atau perusahaan maka seringkali akan berakibat timbulnya rasa stress dan bosan dan selalu cenderung mempunyai kebiasaan untuk menyalahkan orang lain.

Pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai merencanakan karier masa depan mereka dip perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Pada saat ini perekonomian dunia sedang memasuki era globalisasi, dimana lingkungan bisnis berkembang dengan sangat pesat dan cepat dan serta bertambah kompleksnya permasalahan bisnis yang ada sehubungan dengan tingkat kebutuhan masyarakat yang semakin tinggi dan sangat bervariasi, pergeseran kekuatan dari pasar penjual ke arah pasar pembeli menyebabkan setiap pelaku bisnis harus mampu memantau, memahami dan sekaligus memberikan segala sesuatu yang diinginkan, diharapkan dan sekaligus dibutuhkan oleh konsumen.

Berbeda dengan pengembangan karier, manajemen karier lebih berfokus pada kepentingan organisasi atau perusahaan, sedangkan perencanaan karier lebih didahulukan apabila dibandingkan dengan manajemen karier demikian juga dengan manajemen sumber daya manusia.

Individu merencanakan karier guna meningkatkan status dan kompensasi, memastikan keselamatan pekerjaan, dan mempertahankan posisi dalam pasar tenaga kerja yang terus berubah. Oleh karena itu, organisasi mendorong manajemen karier individu dengan beberapa tujuan, antara lain:

- a. Mengembangkan karier dan mempromosikan tenaga kerja yang berasal dari dalam perusahaan.
- b. Meningkatkan jumlah tenaga berbakat untuk mendapatkan promosi.
- c. Menyatakan minat pada karyawan.
- d. Meningkatkan produktifitas kerja.
- e. Mengurangi turn over karyawan.
- f. Memungkinkan manajer untuk menyatakan penghargaan terhadap anak buahnya.
- g. Menciptakan citra proses rekrutmen yang positif.

Enam kegiatan pengembangan karier yang dapat dilakukan masing-masing individu sebagai berikut:

1. Prestasi kerja. Kegiatan paling penting untuk memajukan karier adalah prestasi kerja yang baik karena hal ini mendasari semua kegiatan pengembangan karier lainnya. Kemajuan karier sangat tergantung pada prestasi kerja.
2. Exposure. Kemajuan karier juga ditentukan oleh exposure berarti menjadi dikenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer dan kesempatan-kesempatan karier lainnya. Tanpa exposure, karyawan yang berprestasi baik, mungkin tidak memperoleh kesempatan untuk mencapai sasaran-sasaran kariernya.
3. Permintaan berhenti. Hal ini merupakan suatu cara untuk mencapai sasaran karier, apabila ada kesempatan karier ditempat lain sehingga dengan permintaan berhenti tersebut, yang bersangkutan dapat berpindah tempat bertugas atau bekerja.
4. Kesetiaan organisasional. Kesetiaan pada organisasi dimana seseorang bertugas atau bekerja turut menentukan kemajuan karier yang bersangkutan. Kesetiaan organisasional yang rendah pada umumnya ditemui pada para sarjana baru (yang mempunyai harapan tinggi, tetapi Bering kecewa dengan tempat tugas pertama mereka) dan para profesional (yang kesetiaan pertamanya pada profesinya).
5. Mentor dan sponsor. Para mentor atau pembimbing karier informal bila berhasil membimbing karier karyawan atau pengembangan kariernya lebih lanjut dapat menjadi sponsor mereka. Seorang sponsor adalah orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan pengembangan karier bagi orang lain.
6. Kesempatan untuk tumbuh. Hal ini terjadi, apabila karyawan meningkatkan kemampuan, misalnya melalui program latihan pengembangan kursus-kursus, dan lain-lain.

Definisi yang semakna bahwa pengembangan karir yakni suatu langkah yang ditempuh perusahaan untuk menghadapi tuntutan tenaga kerja dan untuk menjawab tantangan masa depan dalam menyebarkan sumber daya atau tenaga kerja di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan merupakan suatu keharusan dan mutlak diharapkan, Pengembangan karir yakni berdasarkan kemauan atas kesadaran diri sendiri dan mau bekerja secara maksimum. artinya tanpa perintah secara khusus. Sejumlah tujuan pengembangan karir tenaga kerja yang harus diperhatikan adalah sebagai berikut:

1. Membantu pencapaian tujuan individu dan perusahaan

Membantu pencapaian tujuan individu dan perusahaan dalam pengembangan karier karyawan yang merupakan hubungan timbal balik yang bermanfaat bagi kesejahteraan karyawan dan tercapainya tujuan perusahaan. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik lalu menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi.

2. Menggiatkan suatu pemikiran (pandangan) jarak waktu yang panjang.

Menggiatkan suatu pemikiran (pandangan) jarak waktu yang panjang, adalah bagian yang penting dalam pengembangan karier adalah mengembangkan taktik atau cara yang praktis dan efektif.

3. Tenaga kerja atau karyawan merupakan sumber daya Tenaga kerja atau karyawan yang dimiliki di rumah sakit atau suatu perusahaan,

Tenaga kerja atau karyawan merupakan sumber daya Tenaga kerja atau karyawan yang dimiliki di rumah sakit atau suatu perusahaan, merupakan sumber daya yang dimiliki di rumah sakit atau suatu perusahaan, mereka harus dipekerjakan secara efektif, efisien, dan manusiawi. Dalam perkembangannya, di lingkungan pelayanan rumah sakit akan menghadapi permasalahan tenaga kerja yang semakin kompleks. Oleh karenanya pengelolaan tenaga kerja sebagai sumber daya manusia harus dilakukan secara profesional oleh departemen tersendiri yaitu *Human Resource Departement* (HRD).

4. Di lingkungan pelayanan rumah sakit yang ingin tetap eksis

Di lingkungan pelayanan rumah sakit yang ingin tetap eksis dan memiliki citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas sumber daya manusia (SDM)-nya. Oleh karena itu peranan manajemen sumber daya manusia di lingkungan pelayanan rumah sakit sangatlah besar.

a. Penilaian kinerja

Penilaian kinerja yang dimaksud adalah adalah proses evaluasi terhadap tenaga kerja dalam melakukan pekerjaan yang dikomparasikan dengan standar yang dilanjutkan dengan memberi informasi tersebut untuk tenaga kerja. Penilaian kinerja sering disebut juga dengan pemberian peringkat kepada tenaga kerja melalui peninjauan, evaluasi, dan penilaian hasil kerja. Penilaian kinerja biasa dilakukan oleh para manajer untuk melakukan evaluasi terhadap tingkah laku berprestasi para tenaga kerja yang dilanjutkan dengan menentukan kebijaksanaan kedepannya.

b. Berbagai hal yang berkaitan dengan penilaian kinerja

Berbagai hal yang berkaitan dengan penilaian kinerja seperti penilaian loyalitas, kejujuran, *leadership*, *teamwork*, dedikasi dan partisipasi. yang dilakukan adalah dengan mengukur beberapa hal yaitu mengukur segala kontribusi pada setiap karyawan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan. Nilai yang paling penting dalam penilaian kinerja terkait dengan penetapan tingkat kontribusi tenaga kerja dengan kinerja yang dilakukan pada penyelesaian tugas yang menjadi tanggung jawabnya, semua yang dilakukan tersebut pada dasarnya adalah bertujuan untuk menjelaskan bahwa penilaian kinerja merupakan evaluasi kinerja secara relatif waktu sekarang maupun yang telah dilakukan dan disesuaikan dengan standar prestasi.

5. Kesimpulan

Pengertian penilaian kinerja tenaga kerja memang seharusnya diterapkan untuk mengetahui kualitas kinerja tenaga kerja dan untuk memotivasi tenaga kerja agar lebih produktif. Penilaian kinerja tenaga kerja ini sangat bermanfaat untuk menentukan keputusan di masa mendatang. Penilaian kinerja karyawan memiliki beberapa tujuan yang harus dicapai. tujuan penilaian kinerja secara umum yaitu sebagai berikut

1. Melakukan peninjauan terhadap kinerja karyawan di masa lalu.
2. Mendapatkan data yang sesuai fakta dan sistematis dalam menetapkan nilai dari suatu pekerjaan.
3. Mengidentifikasi kemampuan di lingkungan pelayanan rumah sakit.
4. Menganalisa kemampuan karyawan secara individual.
5. Menyusun sasaran di masa mendatang.
6. Melihat prestasi dari kinerja karyawan secara realistis.
7. Mendapatkan keadilan dalam sistem pemberian upah dan gaji yang diterapkan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan.
8. Memperoleh data untuk menetapkan struktur pengupahan dan penggajian yang sesuai dengan pemberlakuanya secara umum.
9. Membantu pihak manajemen dalam melakukan pengukuran dan pengawasan secara lebih akurat terhadap biaya yang digunakan oleh perusahaan.

10. Memungkinkan manajemen dalam melakukan negosiasi secara rasional dan obyektif dengan sarikat pekerja maupun secara langsung dengan karyawan.
11. Membuat kerangka berpikir dan standar dalam pelaksanaan peninjauan yang dilakukan berkala sistem pemberian upah dan gaji.
12. Mengarahkan pihak manajemen agar bersikap obyektif dalam memperlakukan karyawan sesuai dengan prinsip kerja.
13. Menjadi acuan dalam mempromosikan, memutasi, memindahkan, dan meningkatkan kualitas karyawan.
14. Memperjelas kembali tugas utama, fungsi, wewenang, dan tanggung jawab dalam satuan kerja. Hal tersebut jika dilaksanakan sesuai dengan aturan dan berjalan baik akan memberikan manfaat khususnya untuk menghindari *overlapping* pada pemberian tugas/ program/ kegiatan dalam di lingkungan pelayanan rumah sakit.
15. Meminimalisir keluhan karyawan yang berakibat banyaknya karyawan yang *resign*. Dengan adanya penilaian kinerja karyawan maka karyawan akan merasa diperhatikan dan dihargai dalam setiap kinerjanya.
16. Menyelaraskan penilaian kinerja dengan berjalannya bisnis sehingga pergerakan khususnya di lingkungan pelayanan rumah sakit nirlaba selalu sesuai dengan tujuan usaha.
17. Mengidentifikasi pelatihan apa yang diperlukan karyawan, di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan sebaiknya care terhadap semua kebutuhan tenaga kerjanya (misalnya fasilitas kerja, keselarasan dan kecelakaan kerja serta seluruh hak karyawan yang harus dipenuhi oleh perusahaan), meskipun hal ini dilakukan harus sesuai dengan kemampuan keuangan perusahaan.

Penilaian kinerja karyawan secara umum memberikan berbagai manfaat bagi kedua pihak. Berikut penilaian kinerja karyawan yang perlu diketahui:

1. Memberikan informasi mengenai hasil diinginkan dari suatu pekerjaan.
2. Mencegah adanya miskomunikasi terkait kualitas kerja.
3. Menciptakan peningkatan produktivitas tenaga kerja dikarenakan adanya *feedback/reward* bagi karyawan yang berprestasi.
4. Menghargai setiap kontribusi.

5. Menciptakan komunikasi dua arah antara pihak manajer dengan karyawan

B. PROSES PENILAIAN KINERJA

Pada umumnya unsur penilaian kinerja tersebut tidak hanya berlaku untuk karyawan Sehingga unsur-unsur tersebut dalam arti luas dapat diterapkan pada lembaga apapun selain perusahaan nirlaba maupun di lingkungan pelayanan rumah sakit pemerintah.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*), juga disebut tinjauan kinerja, evaluasi kinerja, atau penilaian karyawan, adalah upaya menilai prestasi dengan tujuan meningkatkan produktivitas karyawan maupun perusahaan. Sayangnya, tujuan tersebut sering tidak tercapai karena tidak sedikit perusahaan yang melakukan penilaian kinerja yang kurang baik sehingga timbul istilah demotivasi kerja dan turunnya pencapaian sasaran perusahaan dari tahun ke tahun. berbagai usaha juga harus dilakukan di lingkungan pelayanan rumah sakit untuk menghindari dampak-dampak negatif tersebut, tidak ada jalan lain, perusahaan harus melakukan penilaian kinerja yang efektif. Berikut kriteria dan langkah-langkah penilaian kinerja yang efektif, langkah Penilaian kinerja tenaga kerja secara umum yang harus dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Persiapan data

Mempersiapkan alat atau kuesioner atau dilakukan dengan cara membandingkan hasil laporan harian dan lain sebagainya sebagai sumber data utama untuk menilai kinerja berkaitan dengan perilaku dan kinerja seluruh tenaga kerja yang ada.

1. Penilaian

Data-data yang didapat daerah seluruh tenaga kerja dengan cara penilaian yang sama (menghindari kecemburuan dan lain-lain).

2. Diskusikan dengan atasan langsung

Langkah selanjutnya adalah mendiskusikan penilaian dan umpan balik sementara dengan atasan langsung untuk menentukan penilaian akhir yang *fair* dan objektif.

3. Selenggarakan pertemuan dengan staf dan sekaligus menyerahkan hasil penilaian

Apabila penilaian akhir telah diputuskan, sebaiknya segera dilakukan atau selenggarakan pertemuan dengan seluruh karyawan atau tenaga kerja untuk mengumumkan hasil penilaian dan sekaligus mengagumkan pula langkah-langkah kerja berikutnya termasuk job baru yang kemungkinan akan dilakukan baik oleh

personil yang baru maupun tetap personil yang lama, dan memberikan waktu yang cukup untuk memikirkan job atau posisi baru yang akan mereka tempati.

4. Bahas hasil penilaian

Langkah selanjutnya adalah membahas hasil penilaian, Dasar penilaian dengan bahasa yang positif. kemudian berikan kesempatan karyawan untuk menyampaikan pendapat atau tanggapan. Mungkin saja dia memiliki pandangan yang berbeda atas penilaian yang di berikan, selanjutnya dipersilahkan tenaga kerja untuk berargumentasi dan segera didiskusikan langkah berikutnya. Terima argumentasi tersebut lalu diskusikan lebih lanjut sehingga antara manajer dan tenaga kerja dapat menyepakati penilaian akhirnya.

5. Informasikan rencana pengembangan

Langkah terakhir adalah menginformasikan rencana pengembangan untuk tenaga kerja dan menunggu tanggapan. Rencana ini dapat berupa pelatihan, promosi jabatan, penugasan, atau permagangan. langkah ini bertujuan untuk mendapatkan kesepakatan bersama agar pengembangan tersebut berjalan dengan lancar dan efektif.

C. Kriteria Penilaian Kerja

Di mana pun unit kerjanya, menurut para ahli indikator kinerja yang paling utama adalah keselamatan kerja (*safety*). Penilaian kinerja hanya akan efektif bila dilakukan secara *fair* dan objektif. Lima elemen penilaian kinerja yang biasa dilakukan, dengan mempertimbangkan hal-hal lain yang berkaitan sebagai berikut:

- a. Sasaran kinerja yang jelas
- b. Sasaran disepakati bersama
- c. Sasaran berkaitan dengan uraian jabatan
- d. Pertemuan tatap muka
- e. Diskusi

Hal-hal yang perlu dipertimbangkan adalah data-data penilaian individu sebagai berikut:

- a. Data aktual setiap tenaga kerja
- b. Perilaku karyawan yang positif dan negative
- c. Keberanian atau ketegasan tenaga kerja
- d. Sistem penilaian yang terstruktur dan terjadwal
- e. Formulir yang tidak rumit
- f. Kemampuan menilai

Berikut 7 indikator kinerja sumberdaya manusia atau tenaga kerja secara umum adalah sebagai berikut:

1. Keselamatan Kerja

Keselamatan kerja, yang dimaksudkan adalah penilaian tentang seberapa banyak atau berapa kali setiap minggu (berdasarkan waktu dan jumlah kecelakaan yang dialami oleh masing-masing tenaga kerja, karena apabila pada masing-masing individu sering atau bahkan mencari seseorang karyawan pabrik yang bisa bekerja di sejumlah unit kerja, misalnya pengemasan, produksi, instrumen, dan perawatan peralatan. lalu mengalami kecelakaan kerja maka tenaga kerja tersebut dalam bekerja keadaan kurang konsentrasi atau bahkan kehabisan tenaga maka tingkat fatal akan selalu terjadi dan kemungkinan selalu diwarnai dengan persaingan dengan tenaga kerja yang berusia muda

2. Kehadiran

Jumlah kehadiran tenaga kerja pada tempat bekerja bisa dijadikan sebagai salah satu indikator kinerja utama, kehadiran tenaga kerja adalah sangat berkaitan dengan produktivitas, meskipun tidak mutlak bahwa indikator tingkat produktivitas tenaga kerja adalah tingkat kehadiran tenaga kerja mengingat berbagai hal bisa mempengaruhi kegairahan saat bekerja, akan tetapi dengan kehadiran tenaga kerja ini maka secara otomatis seseorang tenagakerja akan selalu memegang pekerjaan sesuai dengan job diskripsi yang dibebankan kepadanya (meskipun bukan dibagian produksi yang hasil produksinya hampir bisa dipastikan berupa barang karena kehadiran ditempat kerja adalah merupakan salah satu motivasi untuk bekerja bagi tenaga kerja atau karyawan yang bersangkutan. Biasanya, kehadiran dinilai dengan wujud prosentase kehadiran. Prosentase ini dipengaruhi oleh:

- a. Mangkir kerja
- b. Datang tepat waktu
- c. Tidak bekerja karena sakit atau alasan lain
- d. Datang tapi tidak melakukan apa2

3. Produktivitas Kerja

Indikator produktivitas kerja bisa berdasarkan sasaran atau target harian dan bulanan yang dibebankan kepada karyawan pabrik. Untuk melacak produktivitas kerjanya, bisa dibuat daftar periksa atau kartu pengendali produktivitas yang setiap karyawan perlu dan harus diisi pada setiap akan dimulai dan selesai suatu pekerjaan dilakukan.

Di akhir hari kerja, kartu pengendali tersebut harus ditandatangani penyelia (supervisor) sehingga objektif. Contoh lain indikator produktivitas adalah:

- a. Jumlah produk antara yang dihasilkan
- b. Jumlah produk yang dihasilkan
- c. Jumlah produk yang dikemas
- d. Jumlah alat yang dikalibrasi
- e. Jumlah alat yang diperbaiki
- f. Jumlah alat yang dirawat

4. Kerja Sama Tim

Indikator lain yang bisa digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan pabrik adalah kerja sama tim (team work). Secara teori, indikator ini cukup sulit mengukurnya karena umumnya abstrak. Meskipun demikian, penilaian biasa dilakukan berdasarkan:

- a. Pencapaian sasaran tim
- b. Kemajuan proyek yang melibatkan karyawan lintas departemen
- c. Jumlah konflik yang sering terjadi antar karyawan

5. Layanan Pelanggan

Bekerja di unit apa pun, biasanya memiliki pelanggan, baik internal atau eksternal. Hal yang sama berlaku pada karyawan pabrik yang biasanya memiliki pelanggan internal, sebagai contoh, unit kerja laboratorium pabrik memiliki pelanggan internal dari unit kerja produksi atau pengemasan, untuk menilai indikator layanan pelanggan, beberapa hal yang sangat penting untuk diperhitungkan yaitu berkaitan dengan hal-hal sebagai berikut:

- a. Jumlah komplain pelanggan
- b. Waktu penyelesaian complain
- c. Ketepatan waktu pengerjaan sampel pelanggan
- d. Jumlah pelanggan eksternal

6. Pengelolaan Anggaran

Pengelolaan anggaran merupakan indikator kinerja karyawan pabrik untuk level penyelia ke atas. Mengapa indikator kinerja bagi tenaga kerja pada suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit sangat penting mengingat pengelolaan anggaran berkaitan erat dengan efisiensi. Semakin efisien, biaya tenaga, waktu yang digunakan maka nilai kinerja seseorang tenaga kerja akan semakin tinggi atau semakin baik: Yang bisa dilakukan pada saat penilaian berkaitan erat dengan pengelolaan anggaran adalah sebagai berikut:

- a. Penurunan biaya kerja harian, misalnya biaya lembur pegawai,
- b. Penggunaan alat tulis kantor, dan penggunaan bahan kimia

- c. Kecermatan penggunaan anggaran tahunan, misalnya tidak kelebihan atau tidak kekurangan anggaran
- d. Biaya perawatan peralatan
- e. Biaya pengoperasian peralatan
- f. Biaya alat keselamatan kerja

7. Lingkungan

Indikator kinerja yang terakhir adalah lingkungan (*environmental*). Seperti halnya indikator pengelolaan anggaran, indikator lingkungan juga untuk level penyelia ke atas. Penilaian indikator ini bisa berupa:

- a. Pengelolaan limbah air, udara, dan tanah (sudah di bawah baku mutu peraturan pemerintah atau belum)
- b. Kerapian lingkungan kerja
- c. Keselamatan lingkungan kerja
- d. Kepatuhan terhadap peraturan pemerintah

Indikator kinerja utama tenaga kerja di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan berbeda-beda karena bergantung pada unit kerjanya. Meskipun demikian, Anda bisa memasukkan beberapa atau semua indikator di atas dalam mendiskusikan atau menyusun program penilaian kinerja tahunan. Beberapa hal terkait dengan penilaian kinerja berkaitan dengan karier tenaga kerja sebaiknya perlu diperhatikan beberapa hal dibawah ini:

1. Rencana karier

Sebagai tenaga kerja baru yang sedang dalam masa percobaan maka sebaiknya tenaga kerja mempunyai rencana kerja tersendiri sebagai suatu rencana jangka pendek maupun jangka panjang. Rencana karier misalnya rencana kerja diawal kariernya, diterima sebagai karyawan maka sebaiknya tenaga kerja sudah mulai tahun pertama secara tertulis maupun tidak tertulis, selalu berusaha mencanakan untuk bisa bertahan sebagai karyawan tetap dengan jangka waktu

2. Langkah awal

Kemudian berdasarkan proses bekernya sudah mengeja yang sudah dilalui maka sebaiknya tenaga kerja sudah mengetahui akan kemana langkah berikutnya karena masing-masing tenaga kerja pada 3 tahun pertama yang bersangkutan harus naik menjadi senior staf. asanya sudah mengetahui kompetensi yang mereka punyai dalam jangka waktu tertentu, misalnya tenaga kerja harus mematok bahwa pada 3 tahun pertama tenaga kerja sudah harus mematok bisa menjadi senior staf.

3. Langkah penentu sesuai kompetensi

Sebagai tenaga kerja muda biasanya selalu menginginkan posisi yang baik dilindungi pelayanan rumah sakit misalnya atau perusahaan pada umumnya, maka posisi yang diinginkan adalah posisi pemasaran, mengingat posisi tersebut sangat mudasah untuk mendapatkan tambahan hasil berupa materi diluar gaji atau upah pokok misalnya 5 tahun pertama berusaha untuk menjadi kepala unit pemasaran, kemudian 5 tahun berikutnya berusaha untuk menjadi manajer pemasaran.

Selain aspek dan proses umum tersebut terdapat unsur-unsur yang melekat di dalam penilaian kinerja tenaga kerja yang perlu diketahui sebagai berikut:

1. Penilaian kinerja tenaga kerja harus diukur dan dikomparasikan sesuai dengan target dan standar yang telah ditetapkan.
2. Pemberian *Reward* bagi tenaga kerja memberikan kontribusi lebih.
3. Menganalisa dan mengidentifikasi kebutuhan training pengembangan tenaga kerja baik di waktu sekarang maupun dimasa datang.
4. Penentuan target dan standar untuk waktu yang akan datang.

Penentuan standar kinerja digunakan untuk mengkomparasikan antara hasil kerja karyawan dengan standar yang telah ditetapkan. Melalui perbandingan ini maka dapat diidentifikasi apakah kinerja karyawan sudah sesuai dengan target yang diinginkan atau tidak. Dalam hal ini standar kinerja harus ditulis secara spesifik dan mudah dipahami, realistis, dan terukur, jangan sampai hanya asal mengisi yang membuat penilaian malah menjadi buruk dan mengancam masa depan dan rejeki orang lain. Menjadi atasan yang baik dan low profile tentu saja adalah hal yang sangat positif. Sebagai karyawan pun sebaiknya harus menerma dengan lapang dada untuk semua masukan dan saran dari atasan demi perbaikan mutu dan kinerja Anda untuk satu tahun kedepan nanti sehingga diharapkan hasilnya bisa mencapai predikat istimewa. Pada saat melakukan penilaian kinerja karyawan tentu bukan suatu hal yang asal-asalan saja. Semua harus dilakukan dan dipikir dengan matang. Kebanyakan perusahaan yang melakukan penilaian secara setengah-setengah biasanya kualitas karyawannya pun tidak maksimal dan perkembangan perusahaannya juga tidak maksimal.

Kegiatan organisasi seperti penyaringan, pelatihan, dan penilaian memiliki 2 peran dasar dalam organisasi antara lain:

1. Peran pertama, peran tradisional adalah menstafkan organisasi mengisi posisi-posisinya dengan karyawan yang mempunyai minat, kemampuan dan keterampilan yang memenuhi syarat.
2. Peran kedua adalah memastikan bahwa minat jangka panjang dari karyawan dilindungi oleh organisasi dan bahwa karyawan didorong untuk bertumbuh dan merealisasikan potensinya secara penuh.

Anggapan dasar yang melandasi peran ini adalah bahwa majikan memiliki suatu kewajiban untuk memanfaatkan kemampuan-kemampuan karyawan secara penuh dan memberikan kepada semua karyawan suatu kesempatan untuk bertumbuh dan merealisasikan potensinya secara penuh serta berhasil dalam mengembangkan karirnya. Perencanaan personalia dapat digunakan tidak hanya untuk meramal jabatan yang kosong melainkan juga untuk mengidentifikasi calon-calon internal yang potensial dan pelatihan yang diperlukan untuk mengisi jabatan-jabatan tersebut.

Adanya penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara teratur akan membuat perkembangan perusahaan secara perlahan juga membaik. Bisa dibandingkan karyawan yang tidak pernah di nilai dan diberi apresiasi dengan karyawan sebuah perusahaan yang selalu dilakukan dengan baik, semua akan sangat berbeda. Penilaian juga menjadi timbal balik antara pekerja dan perusahaan. Karyawan bisa memberi masukan kepada perusahaan dan perusahaan juga bisa memberikan hal yang serupa.

RANGKUMAN

Proses pengambilan keputusan, preferensi, perilaku dan kepuasan konsumen kini menjadi fokus perhatian bagi setiap perusahaan yang ingin tetap bertahan dan unggul dalam persaingan di era persaingan global dan sekaligus menandai berlakunya persaingan pasar bebas di tingkat dunia baik pada saat transaksi penjualan maupun after sale atau pelayanan setelah terjadi transaksi penjualan. Istilah *reformasi* sering diartikan sebagai suatu perubahan secara radikal dalam melakukan suatu pekerjaan dengan tujuan utama untuk mengadakan suatu perbaikan dalam berbagai bidang misalnya bidang sosial, politik, agama, atau ekonomi dalam skala kecil lingkungan perusahaan, lingkungan masyarakat desa atau kota, atau lingkup lebih besar pemerintahan suatu negara serta hubungan bisnis antar negara.

Terdapat dua pembahasan dalam penilaian kinerja karyawan yaitu kinerja tenaga kerja itu sendiri dan *feedback* yang ditujukan untuk pengembangan karyawan. Proses penilaian kinerja karyawan dimulai

dari penentuan tujuan/target dari kinerja yang diiringi dengan pengamatan. Kemudian saat dan setelah pekerjaan dilaksanakan dilakukanlah evaluasi yang disusul dengan promosi berdasarkan hasil evaluasi berupa insentif maupun peningkatan posisi.

Sebagaimana diketahui bahwa sebagai pelaksana produksi (sebagian besar di lingkungan pelayanan rumah sakit atau suatu perusahaan menganggap manusia sebagai pelaksana produksi), maka manusia harus dilengkapi dengan kemampuan atau skill tertentu dan harus sesuai dengan di lingkungan pelayanan rumah sakit tempat dia bekerja secara otomatis dengan cara melakukan penilaian kinerja secara berkala. Di Indonesia tenaga kerja yang sesuai dengan keinginan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau suatu perusahaan sangatlah terbatas sehingga pemerintah selalu berusaha untuk meningkatkan kemampuan atau skill tenaga manusia diusia kerja dengan berbagai cara (misalnya dengan pendidikan formal, sertifikasi , pelatihan-pelatihan, kursus singkat maupun dengan cara-cara yang lain, bahkan pemerintah berusaha untuk mendirikan Balai Latihan Kerja Khusus untuk tenaga kerja dengan usia tertentu atau usia produktif.

DAFTAR PUSTAKA:

- Gomes F.C. (2003) : *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Andi. Jogyakarta.
- Syakir, I. (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Handout. Program Pasca Sarjana Universitas Narotama Surabaya.
- Mangkunegara A.P (2001): *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira, S. (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia.

SOAL LATIHAN

1. Latihlah orang-orang calon pengganti kita, bagaimana pendapat saudara sehubungan dengan rivalisme dalam pekerjaan
2. Bersaing dalam suatu lingkungan membuat seseorang berusaha untuk mempertahankan kedudukanya atau berusaha untuk meningkatkan daya saing dirinya, apa yang sebenarnya terjadi, jelaskan.
3. Kendalikanlah kariermu dengan penuh rasa keyakinan terhadap apa yang kita kerjakan dan selalu berada dalam jalan yang benar, bagaimana sebaiknya kita bersikap terutama apabila kita bekerja

disuatu perusahaan dengan rasa kompetitif yang tinggi dalam suatu manajemen?

4. Apa yang saudara harapkan dengan adanya isu-isu manajemen karier.
5. Biasakan untuk mencalonkan diri, sebagai sarana untuk melatih percaya diri, bagaimana pendapat saudara?
6. Usaha untuk maju adalah suatu usaha yang membutuhkan tenaga fikiran dan sekaligus biaya? bagaimana menurut pendapat saudara?
7. Kemudian untuk maju atau menguasai teknologi diperlukan usaha dengan secara rutin dengan cara berlatih secara rutin atau bahkan terjadwal, kemudian untuk manajemen bagaimana cara kita untuk melatih diri dalam usaha mengembangkan karier pada suatu organisasi atau perusahaan adalah bisa tergantung individu atau bisa juga menggantungkan diri pada usaha organisasai atau perusahaan, apa yang dimaksud? Jelaskan secara ringkas
8. Apa yang dimaksud dengan manajemen karier, siapa saja pelakunya?
9. Kecepatan kenaikan karier seseorang tergantung kepada perusahaan tempat bekerja akan tetapi lebih sering disebabkan oleh diri pribadi tenaga kerja, apa yang dimaksud? jelaskan secara ringkas dan jelas.
10. Menurut saudara cara berlatih seperti apa yang dibutuhkan oleh rata-rata anggota di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan dalam usaha meningkatkan karier atau mengembangkan diri.
11. Apabila suatu saat saudara diangkat atau mengangkat diri sebagai seorang manajer di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan, maka saudara harus memahami tentang manajemen sumberdaya manusia mengapa demikian, jelaskan.
12. Banyak hal yang berpengaruh pada karier seseorang, pengaruh lingkungan adalah salah satunya. Mengapa?

BAB. IX. KEBUTUHAN TENAGA KERJA

Kompetensi dasar:

- a. Mahasiswa diharapkan mampu memahami tentang perencanaan sumberdaya manusia
- b. Mahasiswa diharapkan mampu memahami tentang tenaga kerja dengan kriteria seperti apa yang sedang dan akan dibutuhkan oleh lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang.

Tujuan pembelajaran:

- a. Menerangkan tentang perencanaan suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
- b. Menerangkan tentang perlunya peningkatan skill karyawan sehubungan dengan tantangan global, sehubungan dengan dilakukannya rencana mutasi, rekrutment, promosi tenaga kerja.

A. PENGERTIAN KEBUTUHAN TENAGA KERJA

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor penting dalam operasional perusahaan, disamping faktor permodalan dan pemasaran. Namun ironisnya, justru faktor tenaga kerja sering dikesampingkan oleh perusahaan. Pertimbangannya, tenaga kerja mudah untuk didapatkan karena setiap orang dianggap membutuhkan pekerjaan, sehingga perusahaan terkadang mengabaikan kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan. Akibatnya, banyak tenaga kerja yang bekerja tidak sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki. Jika perusahaan tidak mampu untuk mengelola dan memberdayakan tenaga kerja yang ada, maka hal tersebut dapat menghambat operasional perusahaan dan dampak terburuknya adalah kolapsnya perusahaan. Untuk itu, pemilihan tenaga kerja yang tepat menjadi sangat penting.

Budaya asing terutama berkaitan dengan kemajuan teknologi informasi mengalami perubahan dan perkembangan yang sangat dratis dan sangat cepat, ketika masyarakat dinegara berkembang mulai mengalami perubahan yaitu secara terbuka menerima sistem pasar bebas, karena hambatan budaya sudah tidak berpengaruh lagi terhadap persaingan bisnis di era global (Teknologi, budaya, serta berbagai bidang yang lain), ini terus berkembang dan diikuti produk-

produk barat yang terus membanjiri pasar (dengan harga murah tentunya).

Tenaga kerja baru biasanya sudah mempunyai skill atau kemampuan standart atau ketrampilan dasar tentang hal yang dibutuhkan lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan, skill tersebut biasanya berasal dari sistem pendidikan yang mereka dapat sedangkan pengalaman kerja sering diperoleh dari berbagai lingkungan pelayanan rumah sakit lain, selain tenaga kerja sengaja menambah pengetahuannya dengan terstruktur akan tetapi kadang-kadang pengalaman kerja mereka dapatkan dengan cara mengikuti kebiasaan orang lain. akan tetapi seringkali kemampuan ini belum secara penuh mereka miliki sehingga mereka juga perlu untuk tetap belajar dan terus berusaha untuk menyesuaikan diri dari orang lain di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan yang mereka ikuti.

Dapat disimpulkan bahwa fokus utama pengembangan SDM adalah mengembangkan setiap karyawan sehingga baik perusahaan dan karyawan dapat mencapai tujuan mereka

Konsep tentang usia kerja:

1. **Penduduk usia kerja** adalah penduduk berumur 15 tahun dan lebih.
2. **Penduduk yang termasuk angkatan kerja** adalah penduduk usia kerja (15 tahun dan lebih) yang bekerja, atau punya pekerjaan namun sementara tidak bekerja dan pengangguran.
3. **Penduduk yang termasuk bukan angkatan kerja** adalah penduduk usia kerja (15 tahun dan lebih) yang masih sekolah, mengurus rumah tangga atau melaksanakan kegiatan lainnya selain kegiatan pribadi.
4. **Bekerja** adalah kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh seseorang dengan maksud memperoleh atau membantu memperoleh pendapatan atau keuntungan, paling sedikit 1 jam (tidak terputus) dalam seminggu yang lalu. Kegiatan tersebut termasuk pola kegiatan pekerja tak dibayar yang membantu dalam suatu usaha/kegiatan ekonomi.
5. **Punya pekerjaan tetapi sementara tidak bekerja** adalah keadaan dari seseorang yang mempunyai pekerjaan tetapi selama seminggu yang lalu sementara tidak bekerja karena berbagai sebab, seperti: sakit, cuti, menunggu panen, mogok dan sebagainya.
6. **Penganggur terbuka**, terdiri dari:
 - a. Mereka yang tak punya pekerjaan dan mencari pekerjaan.
 - b. Mereka yang tak punya pekerjaan dan mempersiapkan usaha.

c. Mereka yang tak punya pekerjaan dan tidak mencari pekerjaan, karena merasa tidak mungkin mendapatkan pekerjaan.

d. Mereka yang sudah punya pekerjaan, tetapi belum mulai bekerja.

Kebutuhan Tenaga Kerja suatu proses Peramalan, Pengembangan, Pengimplementasian dan Pengontrolan yang menjamin perusahaan mempunyai Kesesuaian jumlah pegawai, Penempatan pegawai secara benar, Waktu yang tepat dan Secara ekonomis lebih bermanfaat. Sedangkan metode yang digunakan untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja seringkali berupa analisis kebutuhan tenaga kerja yakni dilakukan dengan cara menganalisa kemampuan tenaga kerja yang sudah ada sehingga dapat diketahui bagian mana yang mendesak membutuhkan tenaga kerja yang baru.

Istilah tenaga kerja lebih populer disebut dengan sumber daya manusia karena “tenaga kerja” berkonotasi manusia bekerja hanya dengan tenaga saja, tidak dengan akal dan pikiran. Sedangkan sumber daya manusia (SDM) lebih menekankan pada optimalisasi kemampuan manusia, baik tenaga, akal, dan pikiran. Kebutuhan SDM yang memiliki kemampuan, pengetahuan dan keahlian yang kompeten adalah kebutuhan yang fundamental bagi perusahaan.” Kebutuhan SDM seperti itu akan selalu berubah sejalan dengan perubahan kebutuhan bisnis.

Kebutuhan (demand) atau permintaan akan sumber daya manusia oleh suatu organisasi adalah merupakan ramalan kebutuhan akan sumber daya manusia ini bukan sekedar kuantitas atau jumlah saja tetapi juga menyangkut soal kualitas. Dalam meramalkan kebutuhan sumber daya manusia yang akan datang perlu memperhitungkan faktor-faktor yang memengaruhi perkembangan organisasi itu. Faktor-faktor yang memengaruhi dan harus diperhitungkan dalam membuat ramalan kebutuhan sumber daya manusia pada waktu yang akan datang antara lain

1. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah kondisi lingkungan bisnis yang berada di luar kendali perusahaan yang berpengaruh pada rencana strategi dan rencana operasional, sehingga langsung atau tidak langsung berpengaruh pada perencanaan SDM. Faktor eksternal tersebut pada dasarnya dapat dikategorikan sebagai sebab atau alasan permintaan SDM di lingkungan sebuah organisasi/ perusahaan. Sebab atau alasan terdiri dari

a. Ekonomi nasional dan internasional (global)

Faktor ini pada dasarnya berupa kondisi dan kecenderungan pertumbuhan ekonomi dan moneter nasional dan/atau internasional yang berpengaruh pada kegiatan bisnis setiap dan semua organisasi atau perusahaan.

b. Sosial, politik dan budaya

Faktor ini tercermin dalam kondisi kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara di wilayah negara tempat operasional sebuah organisasi atau perusahaan menjalankan operasional bisnisnya.

c. Perkembangan ilmu dan teknologi

Perkembangan dan kemajuan ilmu dan teknologi berpengaruh pada kecepatan dan kualitas proses produksi dalam bentuk teknologi untuk mendesain produk, meningkatkan efisiensi kerja, produktivitas dan kualitas produk, termasuk juga teknologi pemberian pelayanan yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen. Organisasi yang tidak mampu mengadaptasi kemajuan dan perkembangan teknologi baru yang canggih dalam melaksanakan pekerjaan, akan ditinggalkan atau tersisih dalam berkompetisi

d. Pasar tenaga kerja dan perusahaan pesaing

Pasar tenaga kerja adalah areal geografi yang memiliki persediaan tenaga kerja yang dibutuhkan (demand) sebuah perusahaan. Dan perusahaan pesaing adalah hal yang harus dipertimbangkan dalam memprediksi kebutuhan SDM.

2. Faktor Internal

Faktor internal adalah kondisi persiapan dan kesiapan SDM sebuah organisasi/ perusahaan dalam melakukan operasional bisnis pada masa sekarang dan untuk mengantisipasi perkembangannya di masa depan. Dengan kata lain faktor internal adalah alasan permintaan SDM, yang bersumber dari kekurangan SDM di dalam organisasi/ perusahaan yang melaksanakan bisnisnya, yang menyebabkan diperlukan penambahan jumlah SDM. Alasan ini terdiri dari:

a. Faktor rencana strategi dan rencana operasional

Faktor ini merupakan penyebab utama yang terpenting dalam memprediksi kebutuhan SDMM

b. Faktor prediksi produk dan penjualan

Sebuah organisasi atau perusahaan harus melakukan prediksi produk yang akan dihasilkannya dan memprediksi pula produk yang bisa dipasarkan. Prediksi ini pada dasarnya merupakan prediksi laba yang dapat diraih, dengan mempergunakan jumlah

dan kualitas SDM yang sudah dimiliki oleh organisasi/ perusahaan. Kemungkinan meningkat dan menurunnya produk dan pemasaran atau laba perusahaan, sangat besar pengaruhnya pada prediksi kebutuhan SDM

c. Faktor pembiayaan SDM

Dalam memprediksi kebutuhan SDM sekurang-kurangnya harus sesuai dengan kemampuan organisasi/ perusahaan membayar upah/ gaji tetap sebagai bagian pembiayaan SDM dari presentase laba yang dapat diraih organisasi/ perusahaan secara berkelanjutan

d. Faktor pembukaan bisnis baru

Pengembangan produk baru akan berdampak diperlukannya penambahan SDM, karena terjadi penambahan pekerjaan dan bahkan mungkin bertambahnya jabatan baru. Untuk itu perlu dilakukan prediksi kebutuhan SDM dalam perencanaan SDM, baik jumlah maupun kualitasnya, yang disebabkan oleh pengembangan bisnis baru di lingkungan sebuah organisasi/ perusahaan

e. Faktor desain organisasi dan desain pekerjaan

Semakin banyak unit kerja dalam struktur organisasi, maka semakin banyak dan semakin bervariasi kualifikasi permintaan dalam perencanaan SDM sebuah organisasi/ perusahaan.

f. Faktor keterbukaan dan keikutsertaan para manajer

Pada dasarnya faktor ini berkenaan dengan keterbukaan dan kebijaksanaan manajer puncak. Kebijakan tanpa diskriminasi dengan nilai-nilai demokratis memungkinkan perencanaan SDM memprediksi jumlah dan kualifikasi permintaan SDM secara akurat dan obyektif

3. Persediaan Karyawan

Faktor ini adalah kondisi tenaga kerja (SDM) yang dimiliki perusahaan sekarang dan prediksinya di masa depan yang berpengaruh pada permintaan tenaga kerja baru. Kondisi tersebut dapat diketahui dari hasil audit SDM dan Sistem Informasi SDM (SISDM) sebagai bagian dari Sistem Informasi Manajemen (SIM) sebuah organisasi/ perusahaan. Beberapa dari faktor ini adalah

a. Karyawan yang akan pensiun

Jumlah, waktu dan kualifikasi SDM yang akan pensiun, yang harus dimasukkan dalam prediksi kebutuhan SDM sebagai pekerjaan atau jabatan kosong yang harus dicari penggantinya

- b. Pengunduran diri karyawan
Prediksi jumlah dan kualifikasi SDM yang akan berhenti atau keluar dan pemutusan hubungan kerja (PHK) sesuai dengan Kesepakatan Kerja Bersama (KKB) atau kontrak kerja, yang harus diprediksi oleh penggantinya untuk mengisi kekosongan pada waktu yang tepat, baik dari sumber internal maupun eksternal
Kematian, dan sebagainya
- c. Prediksi yang meninggal dunia. Prediksi ini perlu dilakukan di lingkungan organisasi atau perusahaan yang telah memiliki SDM dalam jumlah besar yang seharusnya memiliki Sistem Informasi SDM yang akurat. Prediksi yang meninggal dunia dilakukan karena kemungkinan terjadi di luar kekuasaan manusia atau tidak tergantung usia, sehingga mungkin saja dialami oleh pekerja yang usianya relatif masih muda

Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja.

Manusia adalah asset terpenting dalam suatu perusahaan maka seringkali manusia dianggap hanya sebagai pelengkap dalam suatu perusahaan dengan pola padat kapital sehingga seringkali manusia hanya dipandang sebagai salah satu unsur produksi yang tidak ada bedanya dengan unsur produksi yang lain. Padahal dapat kita ketahui bahwa manusia sebagai sumberdaya manusia adalah suatu aset perusahaan yang tidak bisa diabaikan keberadaannya karena tanpa sumberdaya manusia sebenarnya suatu perusahaan dapat dikatakan tidak dapat berjalan dengan baik atau tidak bisa berproduksi. Mengingat sifat manusia sebagai sumberdaya manusia adalah sangat unik sehingga unsur sumberdaya manusia ini sebenarnya memerlukan suatu penanganan lebih khusus bila dibandingkan dengan unsur atau sumberdaya yang lain yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan.

Manusia mampu berproduksi dengan baik apabila kebutuhannya terpenuhi yakni Papan, Pangan dan Pakaian. Disamping berbagai Kebutuhan yang lain misalnya Rasa aman, Berbagai kebutuhan sosial serta berbagai Kebutuhan aktualisasi diri. Disisi lain seringkali kita ketahui bahwa daya produksi antar manusia adalah sangat berbeda antara satu dengan yang lain dengan berbagai faktor yang sangat pengaruh terhadap perencanaan sumberdaya manusia atau tenaga kerja tersebut misalnya :

a. Tingkat pendidikan

Tingkat pendidikan adalah suatu hal yang sangat penting untuk difikirkan mengingat jenis pekerjaan yang tersedia sangat tergantung pada skill pada tingkat pendidikan tertentu, atau skill

tersebut hanya diajarkan atau didapat pada level pendidikan tertentu.

b. Pengetahuan

Pengetahuan yang dimaksud adalah suatu hal yang sangat penting untuk difikirkan mengingat jenis pekerjaan yang tersedia sangat tergantung pada skill pada tingkat pendidikan tertentu, atau skill tersebut hanya diajarkan atau didapat pada level pendidikan tertentu, meskipun kadang-kadang ilmu pengetahuan pada dasarnya bisa didapat secara mandiri atau autodidak.

c. Ketrampilan,

Secara logika manusia sebagai sumberdaya atau tenaga kerja apabila secara sadar masuk kedalam suatu majanemen, maka biasanya manusia tersebut secara individu mempunyai ketrampilan-ketrampilan khusus baik secara terbuka (dengan menunjukkan sertifikat maupun surat keterangan tertentu) maupun secara tertutup (biasanya tidak tertulis dan dapat digunakan pada saat dibutuhkan (akan lebih sulit untuk terdeteksi pada bagian penilaian / kepegawaian).

d. Motivasi kerja,

Motivasi kerja yang terbentuk pada masing-masing individu adalah berbeda untuk berusaha bergabung dalam suatu manajemen di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan seseorang atau tenagakerja mempunyai tujuan dan motivasi kerja yang berbeda-beda, dengan tujuan utama untuk memperoleh income (berupa uang), ada yang hanya sekedar memperoleh status sosial tertentu, adapula dengan tujuan utama menduduki jabatan, semua hal tersebut tergantung pada kondisi awal tenaga kerja pada saat bergabung dengan suatu manajemen.

e. Kesehatan,

Kesehatan seringkali menjadi masalah pada suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan, terutama apabila perusahaan tersebut bergerak dibidang-badang mempunyai resiko yang tinggi (misalnya perusahaan yang bergerak dibidang pertahanan dan ketahanan, industri kimia, dan industi bahan lain dengan menggunakan bahan atau alat berbahaya terhadap kesehatan, berdasarkan hal tersebut perusahaan seringkali menerapkan syarat kesehatan sebagai syarat utama saat rekrutmen tenaga kerja.

f. Pengalaman

Beberapa di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan besar (go publik) saat rekrutmen tenaga kerja selalu membutuhkan tenaga kerja yang sudah trampil dengan skill tertentu (berpengalaman), bahkan kadang-kadang saat rekrutmen tidak disebutkan dibutuhkan yang berpengalaman akan tetapi dimunculkan kalimat pernah bekerja minimal sekian tahun dibidang yang sama.

Peramalan ketersediaan tenaga kerja sangat mirip dengan pengauditan Sumberdaya Manusia, perbedaannya hanya pada peramalan sumberdaya manusia yakni kebutuhan pegawai untuk masa yang akan datang, juga menitik beratkan pada penyesuaian terhadap perubahan eksternal di lingkungan pelayanan rumah sakit.

Analisis Kebutuhan SDM Perusahaan (Faktor, Strategi, Manfaat)

Para manajer memberikan perhatian penting kepada ketersediaan kemampuan-kemampuan dan keahlian-keahlian yang dibutuhkan dalam rangka pertumbuhan bisnis, kualitas kemampuan managerial dan pengendalian terhadap biaya-biaya yang berhubungan dengan pengelolaan sebagian besar karyawan yang memiliki kemampuan tinggi.

Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu, perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.

Perencanaan sumber daya manusia (human resource planning) merupakan proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumber daya manusia organisasi dari posisi yang diinginkan di masa depan, sedangkan sumber daya manusia adalah seperangkat proses-proses dan aktivitas yang dilakukan bersama oleh manajer sumber daya manusia dan manajer lini untuk menyelesaikan masalah organisasi yang terkait dengan manusia. Tujuan dari integrasi sistem adalah untuk menciptakan proses prediksi demand sumber daya manusia yang muncul dari perencanaan strategik dan operasional secara kuantitatif, dibandingkan dengan prediksi ketersediaan yang berasal dari program-program SDM. Oleh karena itu, perencanaan sumber daya manusia harus disesuaikan dengan strategi tertentu agar tujuan utama dalam memiliki keefektifan organisasi dapat tercapai.

RANGKUMAN

Untuk memenuhi tuntutan konsumen terhadap perusahaan maka perusahaan harus menyusun rumusan strategi, perencanaan strategi serta pengimplementasian strategi berdasarkan analisis SWOT (*Strenght, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Salah satu unsur manajemen yaitu sumber daya manusia (*Human Resources*) sebagai bagian dari manajemen lingkungan pelayanan rumah sakit yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia.

Lingkungan pelayanan rumah sakit perusahaan kadang-kadang mempunyai lebih dari satu jenis produk, diharapkan apabila terjadi penurunan jumlah permintaan satu produk maka produk yang lain akan tetap atau justru terjadi peningkatan permintaan dan jumlah karyawan yang ada cukup dialihkan kepada produk yang lain. Dalam situasi perekonomian yang kompleks sekarang ini, sebelum memasarkan suatu produk, maka seorang pengusaha harus mau menghadapi tantangan dan resiko dengan mengkombinasikan antara tenaga kerja, material, modal dan manajemen secara cermat. Melalui pengembangan SDM ini maka diharapkan perusahaan juga bisa meningkatkan pertumbuhan karyawan secara keseluruhan. HRD juga meningkatkan semangat tim dalam organisasi. Mereka menjadi lebih terbuka dalam perilaku mereka. Dengan demikian, nilai-nilai baru dapat dihasilkan.

Melalui pengembangan SDM juga membantu menciptakan budaya efisiensi dalam organisasi. Ini mengarah pada efektivitas organisasi yang lebih besar. Sumber daya dimanfaatkan dengan baik dan tujuan dicapai dengan cara yang lebih baik. Sekaligus membantu untuk mengumpulkan data yang berguna dan objektif tentang program dan kebijakan karyawan yang selanjutnya memfasilitasi perencanaan sumber daya manusia yang lebih baik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa HRD memberikan banyak manfaat di setiap organisasi. Jadi, pentingnya konsep HRD harus diakui dan diberi tempat keunggulan, untuk menghadapi tantangan sekarang dan masa depan dalam organisasi, terutama berkaitan dengan pengembangan sumberdaya manusianya.

Manajemen harus selalu mencari, mengembangkan dan mempertahankan SDM yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, Perencanaan rekrutmen dan seleksi merupakan langkah penting dalam proses penjarangan calon karyawan yang potensial bagi perusahaan. Proses ini seringkali menimbulkan konsekuensi biaya yang tinggi. Oleh karena itu, cost effectiveness dari suatu program

penjaringan harus dipertimbangkan secara seksama, sehingga dapat bermanfaat untuk Meningkatkan pendayagunaan SDM guna memberi kontribusi terbaik.

Menyelaraskan aktivitas SDM dengan sasaran organisasi agar setiap karyawan/ tenaga kerja dapat mengoptimalkan potensi dan keterampilannya guna meningkatkan kinerja organisasi. Sekaligus penghematan tenaga, biaya, waktu yang diperlukan, sehingga dapat meningkatkan efisiensi guna kesejahteraan karyawan/ karyawan.

DAFTAR PUSTAKA:

- Gomes F.C. (2003) : *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Andi. Jogyakarta.
- Syakir, I. (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Program Pasca Sarjana Universitas Narotama Surabaya.
- Mangkunegara A.P (2001): *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira, S. (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia.

SOAL LATIHAN:

1. Perencanaan sumberdaya manusia sebaiknya dilakukan sejak pelayanan rumah sakit atau perusahaan mau berdiri atau didirikan, bagaimana menurut pendapat saudara?
2. Sebutkan secara lebih rinci dan beri contoh 6 faktor yang sangat berpengaruh terhadap produktivitas sumberdaya manusia.
3. Seringkali manusia dianggap hanya sebagai pelengkap dalam suatu perusahaan dengan pola padat kapital sehingga seringkali manusia hanya dipandang sebagai salah satu unsur produksi yang tidak ada bedanya dengan unsur produksi yang lain, mengapa demikian.
4. Kesesuaian jumlah pegawai sangat menentukan produktifitas di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan (Law Deminising Return).
5. Bagaimana teknik dan peramalan sumberdaya manusia yang baik?.
6. Mengapa di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan harus selalu secara rutin mencari informasi mengenai pesaingnya dan bagaimana sebaiknya informasi itu sebaiknya dilakukan?.
7. Mengapa di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan harus memahami tentang lingkungan eksternalnya?

8. Mengapa suatu lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan harus memahami tentang lingkungan internalnya?.
9. Diera globalisasi ini di lingkungan pelayanan rumah sakit harus selalu berusaha untuk eksis baik dalam keuntungan maupun inovasi produk, mengapa demikian?
10. Berdasarkan analisa internal dan eksternal pada lingkungan organisasi atau perusahaan maka secara umum untuk eksistensi dan usaha bertahan dalam era globalisasi ini sangatlah tergantung pada sumberdaya manusia yang terlibat didalamnya. Apa yang dimaksud.
11. Eksistensi sumberdaya manusia di suatu lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan juga sangat ditentukan oleh tindakan awal yakni pada saat rekrutment dan seleksi anggota atau tenaga kerja yang dibutuhkan, maka berdasarkan pernyataan ini pula apabila rekrutmen di lingkungan pelayanan rumah sakit tidak berdasarkan pada cara seleksi yang tepat maka rumah sakit tersebut pasti akan mengalami kehancuran dengan cepat. Benarkan pendapat tersebut, kalau jawaban (Ya), atau kalau (TIDAK) maka jelaskan pula apa yang dimaksud dan beri contoh dengan jelas.
12. Seseorang akan dihargai orang lain apabila orang tersebut selalu menerapkan pola pikir atau budaya bernalar kenapa demikian?

BAB. X. PELATIHAN SUMBERDAYA MANUSIA

Kompetensi dasar:

- a. Mahasiswa diharapkan mampu memahami tentang cara atau metode mengembangkan arti penting sumberdaya manusia sebagai anggota di lingkungan pelayanan rumah sakit.
- b. Mahasiswa diharapkan mampu memahami tentang pentingnya pelatihan terhadap sumberdaya manusia

Tujuan pembelajaran:

- a. Mahasiswa mampu menerangkan, menjelaskan tentang orientasi dan pemanfaatan program pengembangan sumberdaya manusia
- b. Mahasiswa mampu menerangkan dan menjelaskan tentang gambaran program pengembangan melalui program pelatihan untuk kebutuhan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan lokal dan perusahaan nasional sekaligus kebutuhan sumberdaya manusia secara global.

A. TUJUAN PELATIHAN.

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan yang sedang menjadi tanggungjawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Pelatihan sering disamakan dengan istilah pengembangan (*development*) potensi tenaga kerja yakni menunjuk kepada kesempatan-kesempatan untuk belajar (*learning oppotunities*) yang didesign guna membantu pengembangan para pekerja, kesempatan demikian tidaklah terbatas pada upaya perbaikan performansi pekerja pada pekerjaannya yang sekarang,. Pelatihan biasanya langsung berkaitan dengan pekerjaannya yang sekarang. Jadi seringkali pelatihan secara langsung berkaitan dengan performansi kerja. Pengembangan mempunyai cakupan lebih luas bila dibandingkan dengan pelatihan. Program pelatihan yang efektif dalam perencanaan karir dan sering dipandang sebagai penyembuh penyakit pekerja di lingkungan pelayanan rumah sakit.

Pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai merencanakan karier masa depan mereka diperusahaan agar perusahaan dan tenaga kerja bersangkutan mengembangkan diri secara maksimum. Pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektifitas dan efisiensi di lingkungan pelayanan rumah sakit. Kegiatan pengembangan SDM mencakup

banyak hal, seperti pelatihan karyawan, pengembangan karir karyawan, manajemen dan pengembangan kinerja, pembinaan, pendampingan, perencanaan suksesi, identifikasi karyawan utama, pengembangan organisasi dan bahkan pemberian bantuan dana edukasi. Beberapa manfaat nyata yang diperoleh dari program pelatihan adalah:

- a. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- b. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan peserta agar mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
- c. Menciptakan sikap, loyalitas, dan kerjasama yang menguntungkan.
- d. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- e. Membantu karyawan dalam rangka peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.
- f. Meningkatkan kemampuan masing masing individu
- g. Meningkatkan kemampuan individu dalam hal mencakup tugas dan tanggung jawab
- h. Meningkatkan Kemampuan masing masing individu dimasa mendatang.
- i. Meningkatkan kekompakkan dan kerja sama tim (organisasi)
- j. Meningkatkan Kolaborasi antar unit organisasi yang berbeda.
- k. Meningkatkan kesehatan organisasi dan kemampuan memperbaharui diri yang, pada gilirannya, meningkatkan kemampuan yang memungkinkan individu, tim, dan seluruh organisasi.

Jenis-Jenis Pelatihan

Metode pelatihan atau pengembangan sangat tergantung pada tujuannya atau sasaran pelatihan dengan sasaran berbeda maka metode yang digunakan akan berbeda pula meskipun bahan pelatihan yang dipakai adalah relatif sama, dua metode yang sering digunakan dalam pengembangan atau pelatihan yaitu

1. Informational metode

Yakni informasi yang disampaikan kepada para peserta oleh para pelatih (berupa kuliah, presentasi, presentasi audiovisual dan self directed learning) atau sering disebut pelatihan secara tradisional.

2. Experiential metode

Adalah metode yang mengutamakan komunikasi yang luwes, flexible dan lebih dinamis, baik dengan instruktur, dengan sesama peserta dan secara langsung menggunakan alat-alat yang tersedia

misalnya komputer, guna menambah ketrampilan dan kemampuannya, metode ini dianggap bersifat fasilitatif dan berorientasi kepada para peserta, diskusi kelompok, studi kasus dan permainan peran, cara ini seringkali digunakan dalam metode ini.

3. Isu-isu Pengembangan sumberdaya manusia

Yang dimaksud dengan isue-isue pengembangan karier sumberdaya manusia, adalah dengan tujuan untuk mendengarkan pengembangan-pengembangan karier di luar di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan dengan segala hak dan kewajibanya dan kemudian digunakan untuk melakukan negoisasi ditempat bekerja.

Isue-isue program pengembangan sumberdaya manusia ini biasanya mengikuti perkembangan lingkungan eksternal di lingkungan pelayanan rumah sakit mengingat di lingkungan pelayanan rumah sakit sebagai pesaing bagi perusahaan yang ada untuk memperoleh tenaga kerja berkualitas dengan skill khusus atau pengalaman khusus biasanya selalu berusaha untuk meningkatkan kesejahteraanya dengan cara pindah ke di lingkungan pelayanan rumah sakit lain yang bisa memberi kompensasi lebih tinggi bagi dirinya.

Isue-isue pengembangan sumberdaya manusia ini biasanya tidak hanya memperhatikan lingkungan kerja lokal akan tetapi tetap memperhatikan lingkungan secara lebih luas yaitu lingkungan nasional atau bahkan global. Sehingga masing-masing di lingkungan pelayanan rumah sakit selalu berlomba untuk meningkatkan kesejahteraan pegawainya dengan cara berusaha untuk meningkatkan produksinya, sedangkan usaha peningkatan produksi ini selalu berkait langsung dengan tingkat kesejahteraan yang didapatkan tenaga kerjanya merupakan motivasi diri.

Terdapat banyak pendekatan untuk pelatihan dengan tujuan untuk peningkatan kemampuan atau skill dan kerjasama antar tenaga kerja maupun dengan semua manajemen yang ada misalnya:

1. Pelatihan Keahlian

Merupakan pelatihan yang kerap dijumpai di dalam perusahaan, Program pelatihannya relatif sederhana, berdasarkan kebutuhan atau kekurangan. Kebutuhan ini biasanya diidentifikasi melalui pengamatan secara langsung yang terjadi sehari-hari dalam pelaksanaan pekerjaan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan. Kriteria penilaian efektifitas pelatihan juga didasarkan pada sasaran-sasaran

yang diidentifikasi dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan biasanya sesuai hal yang saat itu dibutuhkan.

2. Pelatihan Ulang

Pelatihan ulang adalah subset pelatihan keahlian. Pelatihan ulang berupaya memberi para karyawan keahlian yang mereka butuhkan untuk mengejar berbagai tuntutan yang berubah dari pekerjaan mereka. misalnya, karyawan yang selama ini menggunakan mesin produksi konvensional harus dilatih ulang untuk menggunakan mesin-mesin produksi yang terkomputerisasi.

3. Pelatihan Fungsional

Pada dasarnya pelayanan rumah sakit telah mengembangkan fungsi kerja yang terspesialisasi dan deskripsi-deskripsi pekerjaan yang rinci. Meskipun demikian, di lingkungan pelayanan rumah sakit dewasa ini lebih menekankan keahlian banyak hal daripada spesialisasi.

4. Pelatihan Fungsional Silang

Pelatihan ini melibatkan para karyawan untuk melakukan operasi pada bidang lainnya selain dari pekerjaan yang ditugaskan. Terdapat banyak pendekatan untuk pelatihan fungsional silang, misalnya:

- a. Rotasi pekerjaan dapat digunakan untuk memberikan suatu perspektif yang lebih luas kepada manajer dalam satu bidang fungsional.
- b. Departemen dapat saling bertukar pegawainya untuk periode waktu tertentu sehingga setiap pegawai mengembangkan kegiatan di departemen lainnya.
- c. Pelatuhnya adalah rekan sejawat, karyawan berprestasi yang bertindak sebagai pelatih, dapat membantu para karyawan mengembangkan keahlian dalam bidang operasi lainnya.

5. Pelatihan Tim

Dewasa ini terdapat tekanan yang menguat terhadap kinerja tim (*team performance*). Tim manajemen, tim riset, dan satuan tugas temporer merupakan karakteristik yang lazim dalam banyak di lingkungan pelayanan rumah sakit. Tim adalah sekelompok individu yang bekerja bersama demi tujuan bersama. Tujuan bersama inilah yang sesungguhnya menentukan sebuah tim, dan jika anggota tim mempunyai tujuan-tujuan yang bertentangan atau konflik, efisiensi keseluruhan unit kemungkinan akan terganggu.

1. Kinerja sebuah tim sangat tergantung pada keahlian individu. Karenanya, pelatihan dan pengembangan individu adalah penting. Tetapi pelatihan individu hanyalah sebagian solusi, maka dari itu

interaksi diantara anggota tim haruslah diberikan perhatian. Interaksi inilah yang membuat pelatihan tim menjadi unik dimana interaksi selalu menggunakan beberapa bentuk simulasi atau praktek yang nyata, dan hal ini selalu terfokus pada interaksi dari anggota tim, perlengkapan, dan prosedur kerja.

2. Manajer dari kelompok kerja yang efektif cenderung memantau kinerja anggota timnya secara teratur dan mereka memberikan umpan balik yang sering upaya pelatihan baik tahap pelatihan maupun tahap evaluasi sangat bergantung pada masukan-masukan dari tahap penilaian. Apabila tahap penilaian tidak dilaksanakan dengan teliti, maka program pelatihan secara keseluruhan akan memiliki imbas kecil dalam mencapai apa yang diinginkannya.

Dalam tahap penilaian, kebutuhan bagi pelatihan dan pengembangan haruslah diperiksa, dan juga sumber daya yang tersedia untuk memberikan pelatihan di dalam di lingkungan pelayanan rumah sakit maupun di lingkungan eksternal. Pengembangan siapa yang harus dilatih, jenis latihan apa yang dibutuhkan, bagaimana pelatihan bisa menguntungkan di lingkungan pelayanan rumah sakit haruslah dimasukkan kedalam penilaian. Sasaran tepat memainkan peranan vital baik dalam pengembangan program pelatihan maupun pada evaluasi selanjutnya. Para manajer harus menilai kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan mereka. Apakah mereka kurang dalam kecakapan tertentu? Dapatkah keahlian mereka menjadi lebih baik? perlukah mereka mengembangkan komitmen yang lebih besar untuk pengembangan bawahan mereka? Spesialis sumber daya manusia umumnya mengumpulkan data mengenai kebutuhan karyawan untuk seluruh di lingkungan pelayanan rumah sakit sehingga mereka dapat memberikan kontribusi bagi pemilihan program yang berbeda dan tepat.

Berikutnya manajer mempelajari berbagai opsi program dan menyeleksi yang terbaik dalam memenuhi kebutuhan karyawan. Spesialis sumber daya manusia dapat menyodorkan saran pada pilihan ini. Pada tahap pelatihan dan pengembangan inilah program pelatihan dirancang dan disajikan. Program pelatihan haruslah mengandung aktifitas dan pengalaman belajar yang akan memenuhi sasaran yang dibuat dalam tahap penilaian. Beberapa aktifitas pelatihan yang berbeda, termasuk aktifitas pelatihan saat kerja dapat digunakan, tergantung pada sasaran pelatihan.

Akhirnya, para manajer atau spesialis sumber daya manusia mengevaluasi dampak pelatihan dan pengembangan terhadap kebutuhan yang ditentukan semula. Langkah pertama dalam pengevaluasian kesuksesan program pelatihan adalah menetapkan kriteria untuk mengevaluasinya. Kriteria ini haruslah didasarkan pada sasaran awal pelatihan. Sebagai contoh, apakah tujuan pelatihan untuk menyebarkan informasi baru, mengubah perilaku tertentu, peserta dapat dievaluasi guna menentukan apakah pelatihan tersebut mendulang sukses. Evaluasi juga haruslah menilai apakah belajar yang terjadi dalam program pelatihan ditransfer ke situasi pekerjaan sesungguhnya.

B. SYARAT-SYARAT PELATIHAN

Beberapa syarat yang harus dipenuhi agar suatu kegiatan dapat disebut pelatihan :

1. Pelatihan harus membantu seseorang menambah pengetahuannya dalam menjalankan tugasnya.
2. Pelatihan harus menimbulkan perubahan kebiasaan bekerja dari seseorang, sikapnya terhadap pekerjaan, informasi dan pengetahuan yang diterapkan dalam tugas.
3. Pelatihan harus berhubungan dengan pekerjaan tertentu. Seseorang dapat mengambil bagian dalam berbagai program pendidikan yang tidak disebut sebagai pendidikan, karena hubungan dengan tugas yang diembannya.

Awareness of opportunities: apabila atasan memberi *feedback* kepada karyawan tentang lowongan pekerjaan / informasi kesempatan pengembangan karir, misalnya melalui iklan lowongan/kesempatan kerja di majalah. *employee interest:* walaupun informasi disebarkan secara adil tetapi harus disesuaikan dengan minat dan kebutuhan. *career satisfaction:* kepuasan karir berbeda-beda tergantung jenis kelamin, usia, pengalaman dan sebagainya. Pada kegiatan pembinaan tenaga kerja sebagai sumberdaya manusia maka secara bersama-sama manajemen perlu menyediakan dan melakukan penilaian terhadap seluruh sumberdaya manusia sebagai tenaga kerja : paling awal yang dilakukan sebaiknya adalah pendidikan karir (*career education*) agar karyawan sadar akan pentingnya perencanaan karir, misalnya dengan seminar, lokakarya informasi tentang karir (*Job description & Job specification*, *Future job opening* : lowongan kerja di masa yang akan datang bermanfaat bagi karyawan, misalnya menyesuaikan program pendidikan konseling mengenai karir *career*

development untuk dapat menjalankan rencana karir dibutuhkan program pengembangan karir yang bisa dilakukan oleh masing-masing individu maupun diprakarsai oleh departemen personalia Career planning & Employee needs perencanaan karir dan kebutuhan tenaga kerja dalam suatu di lingkungan pelayanan rumah sakit sebagai salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan sumberdaya manusia atau tenaga kerja internal. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam perencanaan karir:

a. Career equity:

Karyawan biasanya menuntut diperlakukan adil dalam meningkatkan karirnya (penilaian prestasi; promosi; informasi)

b. Supervisory concern:

Keterlibatan langsung atasan

c. Individual career development,

Biasa dilakukan dengan cara: Job performance sebagai pertimbangan utama, sekaligus lingkungan pelayanan rumah sakit harus memberi prestasi rapor penilaian pada tenaga kerja sebaik mungkin.

d. Exposure:

Berusaha untuk terlihat / dikenal oleh pengambil keputusan sebagai suatu hubungan baik yang wajar.

e. Resignations:

Tenaga kerja akan melakukan pindah / keluar kalau pengembangan karir di perusahaan lain lebih baik

f. Organizational loyalty:

Harus terjadi hubungan antara tenaga kerja dengan manajemen di lingkungan pelayanan rumah sakit secara baik dan rasional

g. Key subordinates:

Diharapkan saat rekrutmen tenaga kerja salah satunya adalah untuk mencari mencari anak buah atau tenaga kerja yang berperilaku baik

h. Growth opportunities

Tenaga kerja harus sensitive apabila terdapat hal yang yang berhubungan dengan program-program pengembangan sumberdaya manusia atau tenaga kerja.

Beda antara pendidikan dan pelatihan adalah sebagai berikut:

Tabel 2: Akses Pendidikan dan Pelatihan

Aspek	Pendidikan	Pelatihan
Pengembangan kemampuan	Menyeluruh	Khusus
Arah kemampuan	Kognitif, efektif,	Psikomotorik

Aspek	Pendidikan	Pelatihan
(penekanan)	psikomotorik	
Waktu pelaksanaan	Panjang (<i>long term</i>)	Pendek (<i>short term</i>)
Materi yang diberikan	Lebih umum	Lebih khusus
Penekanan metode belajar mengajar	Konvensional	Inkonvensional
Penghargaan akhir	Gelar (<i>degree</i>)	Sertifikat (<i>nondegree</i>)

Sumber : Beda antara pendidikan dan pelatihan (Hani, TH. 1998)

Pendapat mengenai perbedaan pendidikan dan pelatihan diatas juga dipertegas untuk membedakan keduanya adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan lebih banyak menegaskan pada pengetahuan yang bersifat teoritis, sedangkan pelatihan bersifat praktis.
2. Pelatihan banyak ditujukan untuk pengembangan kecakapan dan kemampuan tenaga kerja untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan tertentu. Pendidikan lebih ditujukan pada usaha pembinaan mental seperti sikap, tingkah laku, cara berperilaku dan berpikir
3. Pelatihan berhubungan dengan penambahan pengetahuan dan kecakapan melaksanakan pekerjaan tertentu, sedang pendidikan berhubungan dengan penambahan pengertian umum.

Budaya asing mengalami perubahan yang sangat dratis, ketika masyarakat dinegara berkembang mulai mengalami perubahan yaitu secara terbuka menerima sistem pasar bebas, karena hambatan budaya sudah tidak berpengaruh lagi terhadap persaingan bisnis di era global., budaya yang baru ini terus berkembang dan diikuti produk-produk barat yang terus membanjiri pasar. Dan sesuai dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia hendaknya peserta pelatihan tidak hanya menerima hasil/ilmu pelatihan secara pasif, akan tetapi juga turut berperan aktif dalam memberikan pengarahan dan penambahan wawasan tenaga kerja:

Menurunkan tingkat *turn-over* bagi perusahaan atau di lingkungan pelayanan rumah sakit dilakukan dalam rangka membantu terlaksananya program kaderisasi sekaligus dalam upaya untuk mengetahui dan mengantisipasi keinginan dan bakat tenaga kerja dan mengetahui sejak awal tenaga kerja yang kurang produktif, untuk segera diambil tindakan baik berupa, pelatihan ulang secara pribadi, pelatihan ulang secara tim, pembinaan, peringatan lisan, peringatan

tertulis, penurunan pangkat, atau bahkan pemutusan hubungan kerja (PHK), artinya di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan tidak boleh secara serta merta melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK), akan tetapi secara berurutan berkala melakukan hal sesuai dengan peraturan negara, atau berdasarkan undang-undang menteri tenaga kerja.

Tujuan-tujuan utama pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan sebagai berikut::

a. Memperbaiki kinerja

Kurangnya keterampilan pekerja merupakan pelatihan kendati tidak dapat memecahkan masalah yang tidak efektif..

b. Memutakhirkan keahlian,

Melalui pelatihan, pelatih (trainer) memastikan bahwa dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru. Manajer disemua bidang haruslah secara konstan mengetahui kemajuan teknologi bahwa pekerjaan sering berubah dan keahlian serta kemampuan mestilah dimutakhirkan melalui pelatihan sehingga kemajuan teknologi tersebut secara sukses dapat diintegrasikan ke dalam di lingkungan pelayanan rumah sakit.

c. Mengurangi waktu belajar

Sering seorang peserta tidak memiliki keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan menjadi "*Kompetensi Kerja*", yaitu mampu menjadi output dan standar kualitas yang diharapkan.

d. Membantu memecahkan masalah kebutuhan tenaga kerja

Permasalahan operasional para manajer harus mencapai tujuan mereka dengan kelangkaan dan kelimpahan sumber daya kelangkaan dalam sumber daya finansial dan sumber daya teknologis manusia, dan kelimpahan permasalahan finansial manusia dan teknologis. Barangkali keduanya terkait erat. Para manajer diharapkan mencapai tujuan yang menantang kendatipun terdapat konflik antar pribadi. Standar dan kebijakan yang kabur, penundaan jadwal, kekurangan persediaan, tingkat ketidakhadiran, dan perputaran karyawan yang tinggi serta berbagai faktor kendala lainnya. Meskipun persoalan-persoalan menyerang dari berbagai penjur, pelatihan adalah salah satu cara terpenting guna memecahkan banyak dilema yang harus dihadapi oleh para manajer. Pelatihan yang diberikan perusahaan maupun konsultan luar membantu memecahkan masalah dan melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif.

e. Memenuhi kebutuhan pribadi

Misalnya sebagian besar manajer adalah berorientasi pencapaian dan membutuhkan tantangan-tantangan baru pada pekerjaannya. Pelatihan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktifitas yang membuahkan efektifitas-efektifitas yang membuahkan efektifitas ganda dengan menyediakan aktifitas yang membuahkan efektifitas yang lebih besar guna meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi peserta.

Berkaitan dengan hal itu pula, pelatihan dapat dilaksanakan ditempat kerja dan diluar tempat kerja. Pelatihan di tempat kerja ini dapat dilaksanakan dengan berbagai teknik, yaitu sebagai berikut:

1. Melatih,

Para pelatih biasanya dilatih dalam atau untuk pelaksanaan pekerjaan oleh sumberdaya manusia atau tenaga kerja yang berpengalaman.

2. Rotasi jabatan,

Dimana karyawan dari suatu pekerjaan pindah ke pekerjaan yang lain dalam jangka waktu yang telah direncanakan, dengan demikian keterampilan karyawan akan ditambah pada pekerjaan tersebut.

3. Penugasan sementara,

Memberi pengalaman pada karyawan yang mendapat tugas sementara untuk menangani masalah khusus secara aktual, instruksi pekerjaan merupakan proses belajar langkah demi langkah sesuai dengan urutan langkah logis. Dimana tiap langkah dicantumkan pokok cara pelaksanaannya.

4. Hubungan Kerjasama (program magang),

Melibatkan pengetahuan dalam melakukan suatu keterampilan atau serangkaian pekerjaan yang berhubungan, program magang ini biasanya menggabungkan pelatihan di tempat kerja dengan pengalaman dari sekolah untuk mata pelajaran tertentu.

Sedang pelatihan diluar tempat kerja dapat dilaksanakan dengan teknik simulasi dan teknik presentasi informasi.

Kunci kesuksesan pelatihan internal adalah menggunakan waktu untuk belajar dan berdiskusi secara efektif, penyediaan informasi baru, pembangunan tim yang solid dan saling sharing topik yang berguna. Pastikan menyediakan pelatihan dalam waktu yang cukup sehingga memberikan waktu kepada karyawan untuk berlatih melakukan apa yang telah mereka pelajari. Pengembangan SDM dalam konteks organisasi adalah proses di mana karyawan suatu organisasi dibantu, secara berkelanjutan dan terencana untuk:

1. Memperoleh atau mempertajam kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai fungsi yang terkait dengan peran mereka saat ini atau yang akan datang;
 2. Mengembangkan pengetahuan umum sebagai individu dan menemukan serta mengeksklore potensi diri untuk tujuan pengembangan organisasi mereka sendiri.
 3. Mengembangkan budaya organisasi di mana hubungan supervisor-bawahan, kerja tim, dan kolaborasi di antara sub-unit dan berkontribusi pada kesejahteraan profesional, motivasi dan kebanggaan karyawan
- . 24 prinsip pengembangan sumberdaya manusia:
1. Semua manusia dapat belajar, Individu dari semua umur dengan kapasitas intelektual yang bermacam-macam selalu mempunyai kemampuan untuk mempelajari perilaku yang baru.
 2. Seorang individu harus termotivasi untuk aktualisasi diri, promosi, insentif berupa uang.
 3. Bahkan motivasi belajar kebanyakan menuntut aksi dan melibatkan semua peserta pelatihan / pengembangan.
 4. Peserta dapat memperoleh pengetahuan secara lebih cepat dengan bimbingan, umpan balik adalah perlu karena belajar dengan trial and error terlalu banyak memerlukan waktu dan tidak efisien,
 5. Materi yang sesuai harus diberikan. Pengajar harus memiliki alat-alat pelatihan dan materi yang cukup lengkap, seperti kasus, masalah, pertanyaan untuk diskusi dan bahan bacaan.
 6. Banyak waktu yang diberikan untuk dapat menerapkan pelajaran sebagian dari proses belajar untuk peserta mencernakan, menilai, menerima dan meyakini materi pelajaran.
 7. Metode belajar bervariasi untuk mencegah timbulnya kebosanan.
 8. Peserta harus memperoleh kepuasan belajar. Pendidikan harus memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan peserta.
 9. Peserta memerlukan penguat dari perilaku yang tepat, hadiah yang positif dan secara langsung menguatkan perilaku yang diinginkan
 10. Standard prestasi harus ditentukan untuk peserta,
 11. Tujuan harus ditetapkan sehingga peserta dapat menilai prestasi pendidikan dan kemajuan mereka.
 12. Trend belajar ternyata berbeda-beda, belajar dapat melibatkan kesadaran perubahan sikap atau perubahan perilaku, Beberapa orang belajar dengan melibatkan proses mental, aktivitas belajar

yang lain berhubungan dengan aktivitas fisik, Waktu dan metode yang berbeda-beda diperlukan untuk mengatasi taraf belajar yang berbeda-beda.

13. Belajar merupakan suatu penyesuaian diri dari individu, belajar menimbulkan perubahan pada yang bersangkutan dan semua perubahan itu memerlukan penyesuaian diri.
14. Perbedaan individu berperan besar dalam efektifitas belajar, apa yang dapat dipelajari dengan mudah oleh beberapa individu mungkin sangat sukar bagi orang lain karena perbedaan dasar kemampuan dan latar belakang budaya.
15. Belajar adalah suatu proses, reaksi individu terhadap suatu pelajaran dikondisikan dan dimodifikasi oleh apa yang telah dipelajari pada pelajaran sebelumnya dan juga pengalaman
16. Keterlibatan ego adalah faktor utama dalam belajar, setiap peserta akan belajar lebih banyak bilamana ia melihat adanya hubungan antara kesempatan pelatihan tujuan pribadi.
17. Kecepatan belajar akan menurun bilamana menyangkut skill yang kompleks, skill yang sederhana dapat dipelajari lebih mudah dan cepat dari pada aktivitas yang kompleks.
18. Belajar berhubungan erat dengan perhatian dan konsentrasi. Proses belajar lebih jika tidak ada gangguan.
19. Belajar meliputi ingatan jangka panjang penguasaan pengetahuan dapat diperkuat dengan pemahanan dan pengulangan.
20. Ada arah keatas gravik model belajar dan diikuti dengan garis mendatar dalam kurva belajar. Pengetahuan baru selalu terkumpulkan walaupun biasanya jarang terjadi. Ketelitian patut mendapat penekanan lebih banyak daripada kecepatan selama proses belajar. Kecepatan dapat ditingkatkan, tetapi ketelitian lebih sukar dikontrol.
21. Hukum pengaruh menyatakan bahwa jawaban yang tepat terhadap suatu masalah menjadi lebih pasti, semakin ia timbul, pengulangan cenderung memantapkan jawaban atau suatu penyesuaian
22. Tidur mempengaruhi belajar. Tidur segera setelah satu pengalaman belajar sering meningkatkan ingatan.
23. Belajar harus didasarkan dengan pengalaman hidup.
24. Belajar harus berorientasi pada tujuan, Tujuan-tujuan khusus dan hadiah yang berhubungan dengan usaha belajar pada umumnya memperlancar mencapai tujuan-tujuan yang diharapkan.

RANGKUMAN:

Pelatihan adalah suatu proses yang membantu seseorang atau sebagian besar tenaga kerja untuk memperoleh efektifitas untuk pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui perkembangan kebiasaan pikiran dan tindakan, kecakapan, pengetahuan dan sikap. Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, juga merupakan usaha tertentu untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Pelatihan juga didefinisikan proses sistematis pengubahan perilaku para karyawan dalam satu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan. Pelatihan pada dasarnya adalah suatu kegiatan yang didalamnya menyangkut suatu aktifitas dan efektifitas ekonomi. Pelatihan membantu tenaga kerja dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna peningkatan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh di lingkungan pelayanan rumah sakit dalam usaha mencapai tujuannya.

Berdasarkan berbagai pendapat tentang pelatihan diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu tindakan atau kegiatan yang intinya adalah membantu tenaga kerja dalam peningkatan pengetahuan dan keahliannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja.

Sesuai dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pelatihan yang efektif dan mampu meningkatkan kualitas sumberdaya manusia adalah pelatihan dengan menggunakan pelatih dari perguruan Tinggi, mengangkat materi pelatihan pengembangan usaha kecil menengah, menggunakan metode pelatihan Tanya Jawab, dengan peserta pelatihan adalah Kasie serta dengan suasana pelatihan yang serius santai. Hendaknya perlu untuk menggunakan tenaga profesional pengajar dari perguruan tinggi untuk model pelatihan yang akan digunakan, hal ini dikarenakan unsur pelatih mempunyai peranan yang lebih di dalam meningkatkan kualitas pelatihan bila dibandingkan dengan unsur pelatihan yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Gomes F.C. (2003) : *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Andi. Jogyakarta.
- Hani, T.H.1998: *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. BPFE. Jogyakarta.

- Syakir, I. (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Handout. Program Pasca Sarjana Universitas Narotama Surabaya.
- Mangkunegara A.P (2001): *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira,S. (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategik*.Ghalia Indonesia..
- Sutrisno, E, (2016:199) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia

SOAL LATIHAN:

1. Latihlah orang-orang calon pengganti kita, bagaimana pendapat saudara sehubungan dengan rivalisme dalam pekerjaan
2. Bersaing dalam suatu lingkungan membuat seseorang berusaha untuk mempertahankan kedudukannya atau berusaha untuk meningkatkan daya saing dirinya, apa yang sebenarnya terjadi, jelaskan.
3. Kendalikanlah kariermu dengan penuh rasa keyakinan terhadap apa yang kita kerjakan dan selalu berada dalam jalan yang benar, bagaimana sebaiknya kita bersikap terutama apabila kita bekerja disuatu perusahaan dengan rasa kompetitif yang tinggi.
4. Biasakan untuk mencalonkan diri, sebagai sarana untuk melatih percaya diri, bagaimana pendapat saudara.
5. Berdasarkan kemajuan tehknologi di era global ini maka manusia sangat tergantung pada kemajuan teknologi disemua sisi kehidupannya, artinya tanpa teknologi maka manusia tidak dapat hidup secara sempurna berdasar standar kehidupan yang ada sekarang ini, bagaimana pendapat saudara jelaskan singkat dan beri contoh ?
6. Manusia bersifat unik (Kuriositas) jelaskan hubungan antara sifat unik manusia dengan kebutuhan adanya hubungan keseimbangan sehingga perlu dipelajari tentang ilmu budaya dasar? beri contoh
7. Sebagaimana saudara ketahui maka secara umum terdapat ciri-ciri sehingga sesuatu tersebut dikatakan sebagai makluk hidup, hubungkan antara ciri-ciri hidup yang saudara ketahui tersebut sehingga makluk tersebut dapat dikatakan sebagai makluk hidup.

8. Apa yang akan terjadi apabila tidak ada perjanjian kontrak tertulis antara di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan dengan tenaga kerja.
9. Pengelolaan sumberdaya manusia sekarang ini sangatlah diperlukan di dalam berbagai sisi kehidupan (di lingkungan pelayanan rumah sakit), dengan menggunakan suatu sistem pengelolaan yang baik maka secara pasti di lingkungan pelayanan rumah sakit akan berjalan dengan lancarartinya di lingkungan pelayanan rumah sakit sangat ditentukan oleh pengelolaan sumberdayanya , jelaskan yang dimaksud?
10. Metode pelatihan atau pengembangan karyawan harus bisa digunakan untuk menentukan standard prestasi, bagaimana pendapat saudara
11. Seseorang dikatakan berbudaya apabila segala hal yang dilakukannya cenderung tidak merugikan orang lain dan lingkunganya, sebagai akademisi apa yang dimaksudkan dengan budaya lingkungan?
12. Pelatihan tidak selalu menjadikan individu tenaga kerja akan menjadi lebih baik atau meningkat kompetensinya, apa sebenarnya yang terjadi?

BAB. XI. HUBUNGAN INDUSTRIAL DAN MANAJEMEN KONFLIK

Kompetensi Dasar

- a. Mahasiswa diharapkan memahami tentang manusia sebagai sumber konflik
- b. Mahasiswa diharapkan memahami tentang lapangan kerja, perjanjian kerja sebagai sumber konflik dalam hubungan industrial dan serikat pekerja.

Tujuan pembelajaran :

- a. Mempelajari pengertian perspektif sumberdaya manusia atau tenaga kerja sebagai sumber konflik. segala sesuatu yang ada didalam lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan adalah sebagai sumber konflik
- b. Mempelajari sumberdaya manusia sehubungan dengan perjanjian kerja sebagai sumber konflik pentingnya negoisasi sebagai upaya mengakhiri konflik dalam hubungan industrial dan serikat pekerja

A. SERIKAT PEKERJA

Tujuan serikat pekerja yaitu mempromosikan kepentingan anggotanya, melalui perundingan kolektif, lobby bagi legalisasi perburuhan, pemimpin serikat pekerja meningkatkan standart kehidupan anggotanya dan memperbaiki banyak kondisi disekitar pekerjaan mereka serta peningkatan tujuan sosial

Hubungan antara manajer kepegawaian dengan tenaga kerja atau sumberdaya manusia yang lainnya didalam suatu lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan, atau bahkan bisa juga dalam posisi berhadapan atau saling bermusuhan, hal ini terjadi biasanya disebabkan karena tugas manajer adalah selalu memaksakan kehendaknya (seringkali berupa peraturan) kepada para tenaga kerja. Pada kenyataanya para manajer seringkali tidak bisa memaksakan atau mendisiplinkan tenaga kerja untuk mematuhi dan melaksanakan peraturan tersebut artinya meskipun peraturan tersebut telah disepakati keberadaan dan pelaksanaanya, akan tetapi dapat dipastikan bahwa akan terus terjadi pelanggaran diberbagai bidang baik dilakukan sengaja maupun tidak disengaja oleh seorang atau sekelompok tenaga kerjs dalam waktu yang sama maupun waktu yang berbeda.

1. Surat Perjanjian Bersama

Kehadiran serikat pekerja (*Union*) secara significant mengubah beberapa aktivitas sumberdaya manusia. Proses perekrutan, proses seleksi, level upah, kenaikan gaji, paket tujangan, sistem keluhan, dan prosedur disiplin dapat berubah secara drastis disebabkan oleh persyaratan perjanjian perburuhan (*Labour agreement*)

Beberapa alasan pekerja bergabung dengan serikat Pekerja :

1. Ketidakpuasan terhadap manajemen
2. Kebutuhan akan saluran sosial (*social outlet*)
3. Kesempatan bagi kepemimpinan
4. Paksaan pembentukan serikat pekerja
5. Tekanan rekan sejawat.

Serikat pekerja mempunyai pengaruh yang luar biasa terhadap praktek manajerial, perilaku pekerja dan kondisi dasar kerjaan, meskipun serikat pekerja tidak menyerang perusahaan, hubungan yang sulit dan berhati-hati antara buruh-manajemen menghasilkan stress harian dan ketegangan bagi fihak pekerja serta penyelia tingkat rendah. Keselamatan serikat pekerja atau kemampuan untuk bertumbuh dan lebih sejahtera dalam kondisi ekonomi merupakan tujuan yang paling penting serikat pekerja terdi lingkungan pelayanan rumah sakit yang dapat dilakukan dengan melaksanakan :

1. **Union Shop :**

Semua karyawan baru harus bergabung dengan serikat pekerja dalam jangka waktu tertentu (30 hari)

2. **Agency Shop:**

Karyawan yang tidak bergabung dengan serikat pekerja diwajibkan membayar iuran

3. **Maintenace of Mambership Shop :**

Karyawan tidak wajib bergabung, namun yang bergabung keanggotaan serikat pekerja hingga kontrak kerja berakhir

4. **Close Shop :**

Karyawan akan menjadi anggota serikat pekerja bilamana diangkat menjadi karyawan tetap

5. **Open Shop :**

Karyawan dibebaskan untuk memilih menjadi anggota serikat pekerja atau tidak

6. **Sole Bargaining :**

Unit serikat pekerja mewakili semua karyawan dalam perundingan.

Pada dunia nyata, konflik adalah suatu keniscayaan artinya bahwa setiap orang pernah mengalaminya baik berakhir dengan damai

maupun tidak terjadi saling kesepakatan, atau berakhir dengan rusaknya seluruh tatanan sosial kemasyarakatan sebagai akibat konflik berkepanjangan dan terjadi secara terus menerus. Manajemen konflik merupakan sesuatu yang selalu melekat atau terjadi pada hampir seluruh kehidupan organisasi atau perusahaan, tenaga kerja para manajer bisa saja memiliki berbagai kepentingan yang sangat berbeda hal ini berarti antara tenaga kerja dengan para manajer selalu berada pada posisi berhadapan. Demikian juga antar tenaga kerja tertanam rasa saling tidak puas, tidak percaya sehingga rawan menimbulkan konflik. Akan tetapi tidak semua konflik yang ada selalu ditimbulkan oleh tenaga kerja golongan bawah,

Pada umumnya semakin besar perusahaan maka tenaga kerja akan semakin kehilangan kontak dengan pemilik perusahaan atau dengan manajemen sehingga akan semakin banyak bermunculan serikat pekerja yang lain. Melalui serikat pekerja ini maka tenaga kerja atau karyawan selalu berusaha mengatur pekerjaan di lingkungan kerja mereka, sebagai contoh apabila manajemen berusaha menurunkan gaji mereka maka serikat pekerja akan selalu menentang hal tersebut secara berkelompok serikat antar perusahaan atau organisasi. UU No. 21 tahun 2000 mengenai Serikat Buruh/Serikat Pekerja mengatur tentang tata cara pemberitahuan dan pencatatan Serikat Buruh/Serikat Pekerja dalam pasal 18-24.

1. Serikat Buruh/Serikat Pekerja, federasi dan konfederasi yang telah dibentuk harus memberitahukan keberadaannya kepada instansi setempat yang menangani urusan perburuhan.
2. Dalam pemerintah surat pemberitahuan, harus dilampirkan daftar nama anggota, pendiri dan pengurusnya serta salinan peraturan organisasi
3. Badan pemerintah setempat harus mencatat serikat yang telah memenuhi persyaratan dan memberikan nomor pendaftaran kepadanya dalam kurun waktu 21 hari kerja setelah tanggal pemberitahuan. (Apabila sebuah serikat belum memenuhi persyaratan yang diminta, maka alasan penundaan pendaftaran dan pemberian nomor pendaftaran kepadanya harus diserahkan oleh badan pemerintah setempat dalam tenggang waktu 14 hari setelah tanggal penerimaan surat pemberitahuan)
4. Serikat harus memberitahukan instansi pemerintah di atas bila terjadi perubahan dalam peraturan organisasinya. Instansi pemerintah tersebut nantinya harus menjamin bahwa buku

pendaftaran serikat terbuka untuk diperiksa dan dapat diakses masyarakat luas.

5. Serikat Yang telah memiliki nomor pendaftaran wajib menyerahkan pemberitahuan tertulis tentang keberadaan mereka kepada pengusaha/perusahaan yang terkait

Selengkapnya mengenai prosedur pendaftaran Serikat Buruh/Serikat Pekerja diatur oleh Keputusan Menteri No.16/MEN/2001 tentang Prosedur Pendaftaran Resmi Serikat Pekerja/Serikat Buruh.

Serikat pekerja/serikat buruh, federasi dan konfederasi serikat pekerja/serikat buruh yang telah mempunyai nomor bukti pencatatan berhak:

1. Melakukan perundingan Perjanjian Kerja Bersama dengan pihak manajemen
2. Mewakili pekerja dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial di dewan dan lembaga perburuhan
3. Membentuk lembaga atau melakukan kegiatan yang berkaitan dengan usaha peningkatan kesejahteraan pekerja/buruh.
4. Mengadakan kegiatan perburuhan selama tidak bertentangan dengan ketentuan hukum perundang-undangan yang berlaku.

B. SUMBERDAYA MANUSIA SEBAGAI SUMBER KONFLIK DALAM SERIKAT PEKERJA.

Konflik seringkali dilatarbelakangi oleh perbedaan ciri-ciri yang dibawa individu dalam suatu interaksi. Perbedaan-perbedaan tersebut diantaranya adalah menyangkut ciri fisik, kepandaian, pengetahuan, adat istiadat, keyakinan, dan lain sebagainya. Dengan dibawasertanya ciri-ciri individual dalam interaksi sosial, konflik merupakan situasi yang wajar dalam setiap masyarakat dan tidak satu masyarakat pun yang tidak pernah mengalami konflik antar anggotanya atau dengan kelompok masyarakat lainnya, konflik hanya akan hilang bersamaan dengan hilangnya masyarakat itu sendiri. Konflik bertentangan dengan integrasi. Konflik dan Integrasi berjalan sebagai sebuah siklus di masyarakat.

Perusahaan harus mempunyai perencanaan kinerja yang merupakan suatu proses dimana karyawan dan manajer bekerja sama merencanakan apa yang harus dikerjakan pada tahun mendatang, menentukan bagaimana kinerja diukur merencanakan dan mengenali bagaimana mengatasi kendala serta mencapai Kinerja seseorang dikatakan baik apabila mempunyai keahlian (skill) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan

perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik. Mengenai upah dan adanya harapan merupakan hal yang menciptakan motivasi seorang karyawan bersedia bekerja dan melakukan kegiatan bekerja dengan kinerja yang baik.

Perbedaan Pengembangan sumberdaya manusia dan Manajemen sumberdaya manusia keduanya merupakan konsep manajemen yang sangat penting khususnya terkait dengan sumber daya manusia organisasi. Manajemen sumber daya manusia dan pengembangan sumber daya manusia dapat dibedakan atas dasar berikut:

1. Manajemen sumber daya manusia berorientasi pada pemeliharaan sedangkan pengembangan sumber daya manusia berorientasi pada pengembangan. struktur organisasi dalam hal manajemen sumber daya manusia adalah independen sedangkan pengembangan sumber daya manusia menciptakan struktur, yang saling bergantung dan saling terkait.
2. Manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan efisiensi karyawan sedangkan bertujuan untuk pengembangan karyawan serta organisasi secara keseluruhan.
3. Tanggung jawab pengembangan sumber daya manusia diberikan kepada personel / departemen manajemen sumber daya manusia dan khusus untuk manajer personalia sedangkan tanggung jawab HRD diberikan kepada semua manajer di berbagai tingkatan organisasi.
4. Manajemen sumber daya manusia memotivasi karyawan dengan memberikan mereka insentif atau penghargaan moneter sedangkan pengembangan sumber daya manusia menekankan pada memotivasi orang dengan memuaskan kebutuhan tingkat tinggi.

Berdasarkan beberapa hal diatas maka pengembangan sumberdaya manusia adalah sebuah rangkaian aktivitas perusahaan yang harus dilakukan dalam waktu tertentu dan dirancang untuk melahirkan perubahan sikap karyawan. Yang dibantu secara terencana untuk meningkatkan kemampuan sehingga bisa menyelesaikan berbagai macam tugas yang berhubungan dengan peran mereka di masa depan baik sebagai seorang individu dan menemukan serta memanfaatkan potensi yang ada. Sekaligus bertujuan untuk:

1. Menemukan dan mengeluarkan potensi yang ada pada diri karyawan yang mungkin selama ini masih terpendam untuk tujuan pengembangan personal dan perusahaan

2. Mengembangkan budaya perusahaan dalam aspek hubungan dengan tanggungjawab supervisor, kerja sama tim dan kolaborasi antar divisi serta menghadirkan para profesional berkualitas

3. Memotivasi dan mendorong rasa percaya diri karyawan

Pengembangan sumber daya manusia saat ini dianggap sebagai kunci produktivitas yang lebih tinggi, hubungan yang lebih baik, dan keuntungan yang lebih besar untuk organisasi mana pun. HRD yang sesuai memberikan manfaat tanpa batas kepada organisasi terkait.

a. Melalui Pengembangan Sumber Daya Manusia membuat orang lebih kompeten. Pengembangan SDM dapat mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap baru orang-orang di organisasi terkait.

b. Dengan program pengembangan SDM yang tepat, orang menjadi lebih berkomitmen untuk pekerjaan mereka. Orang dinilai berdasarkan kinerja mereka dengan memiliki sistem penilaian kinerja yang dapat diterima.

c. Lingkungan kepercayaan dan rasa hormat dapat diciptakan dengan bantuan pengembangan sumber daya manusia.

d. Penerimaan terhadap perubahan dapat dibuat dengan bantuan HRD. Karyawan mendapati diri mereka lebih dilengkapi dengan kemampuan memecahkan masalah.

Agar serikat pekerja tidak berkembang fihak personalia selalu berupa untuk melakukan pendekatan proaktif, beberapa hal yang dilakukan biasa adalah :

a. Merancang pekerjaan secara pribadi bisa memuaskan karyawan

b. Memaksimumkan promosi karyawan

c. Meminimumkan kemungkinan pemutusan hubungan kerja (PHK)

d. Memilih karyawan yang kualitas dengan cara menetapkan standart penilaian kerja yang adil

e. Melatih karyawan dan para manajer secara keseluruhan sehingga bisa menambah pengharapan dan mengurangi rasa was-was akibat kerja.

f. Dan lain-lain.

Sedangkan perundingan integratif biasanya menyangkut hal-hal yang berkaitan dengan internal tenaga kerja misalnya :

a. berkaitan dengan jam kerja

b. Peggajian

c. Kompensasi tambahan

d. prosedur promosi

e. Keamanan lingkungan kerja

Keberadaan serikat pekerja seringkali merubah situasi lingkungan kerja dan hubungan antar karyawan dan di lingkungan pelayanan rumah sakit sehingga harus saling memahami sifat dasar dan struktur di lingkungan pelayanan rumah sakit nya. Beberapa hal yang menjadi dasar dibentuknya serikat pekerja adalah :

- a. Ekonomi dan politik para anggotanya
- b. Mempromosikan atau menyatakan pendapatnya
- c. Melindungi dan memperbaiki kepentingan sosial anggotanya melalui kegiatan kolektif.

Serikat Pekerja seringkali dipergunakan untuk mengajukan tujuan yang penting misalnya:

- a. Berbagai keinginan permintaan upah dan gaji.
- b. Pengurangan jam kerja.
- c. Perbaikan kondisi-kondisi kerja
- d. Hak pensiun
- e. Asuransi kesehatan.

Konflik dapat didefinisikan sebagai: Suatu proses interaksi sosial dimana 2 (dua) orang atau lebih, atau dua kelompok atau lebih, berbeda atau bertentangan dalam hal pendapat atau tujuan mereka. Ada pendapat yang mengatakan bahwa konflik organisasi mencakup ketidaksepakatan menyangkut alokasi sumber daya yang langka atau perselisihan menyangkut tujuan, status, nilai, persepsi, atau kepribadian. bahwa konflik merupakan kondisi terjadinya ketidaksesuaian tujuan dan munculnya berbagai pertentangan perilaku, baik yang ada dalam diri individu, kelompok, maupun dalam sebuah instansi. masalah, mengetahui kekurangan organisasi, solusi terhadap kelemahan, dapat mengarahkan pada tujuan organisasi atau Perusahaan

RANGKUMAN

Kalau tenaga kerja merasa tidak puas terhadap suasana kerja, atau berbagai kondisi perusahaan menurut tenaga kerja merugikan mereka maka kemudian tenaga kerja sepakat untuk berkumpul membentuk suatu serikat karyawan (*Union*), hal ini secara logika akan mempersulit kerja personalia, karena untuk menerapkan berbagai kebijakan akan menjadi lebih sulit mengingat penerapan kebijakan dan aturan baru ketenaga kerjaan harus melalui negoisasi dengan serikat pekerja, hasil negoisasi kadang-kadang juga menimbulkan batasan baru bagi personalia untuk bekerja atau sekaligus merupakan batasan bagi serikat pekerja untuk melakukan pekerjaan secara lebih baik karena

masing merasa terikat dengan keputusan atau kebijakan yang baru tersebut.

Seringkali serikat pekerja justru digunakan untuk melakukan penekanan secara langsung untuk mengajukan kompensasi tambahan (fringe benefits), sehingga berbagai di lingkungan pelayanan rumah sakit bisnis cenderung memperbaiki kompensasinya dengan tujuan untuk memperoleh tenaga kerja yang berkualitas sesuai yang diinginkan oleh perusahaan.

Hubungan serikat pekerja adalah menangani masalah yang biasanya timbul sebagai akibat adanya hubungan antara karyawan secara individu atau secara berkelompok dengan pihak manajemen, baik sebelum terjadi ikatan kerja maupun sesudah terjadi ikatan kerja. Pengembangan sumber daya manusia adalah proses, bukan hanya seperangkat mekanisme dan teknik. Mekanisme dan teknik seperti penilaian kinerja, konseling, pelatihan, dan intervensi pengembangan organisasi digunakan untuk memulai, memfasilitasi, dan mempromosikan proses ini secara berkelanjutan. Karena proses tidak memiliki batas, mekanisme mungkin perlu diperiksa secara berkala untuk melihat apakah mereka mempromosikan atau menghambat proses. Organisasi dapat memfasilitasi proses pengembangan ini dengan merencanakannya, dengan mengalokasikan sumber daya organisasi untuk tujuan tersebut, dan dengan memberikan contoh filosofi HRD yang menghargai manusia dan mempromosikan perkembangan mereka

DAFTAR PUSTAKA :

- Andri Ramadhan Walangantu Harry J. Sumampouw Henny S. Tarore, 2018: Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Manado, Jurnal Administrasi Bisnis ISSN: 2338 - 9605 Vol. 6 No. 3 Tahun 2018.
- Chris, R., Keith J, 2011: manajemen sumberdaya Manusia, Grafindo Persada. Jakarta
- Gomes F.C. (2003) : *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Andi. Jogyakarta.
- Hani ,T.H.1998 : *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. BPFE. Jogyakarta.
- Indonesia. *Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Tenaga Kerja*.
- Indonesia. *Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang Serikat Buruh*.

- Syahir, I. (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Handout. Program Pasca Sarjana Universitas Narotama Surabaya.
- Wendell, F. 1974 : *The Personnel Management Process*. edisi ke 3. Houghton Mifflin Company. Boston. Amerika Serikat.

SOAL LATIHAN:

1. Jelaskan apa yang dimaksud dengan hubungan industrial
2. Surat Perjanjian Bersama atau Labour agreement adalah bentuk perjanjian yang dilakukan untuk apa ? dan diterapkan untuk siapa?
3. Apa yang dimaksud dengan outsourcing jelaskan?
4. Isu ekonomi selalu menjadi perhatian utama serikat pekerja dan di sektor industrial, mengapa demikian? jelaskan.
5. Sebutkan beberapa alasan pekerja bergabung dengan serikat pekerja
6. Menurut saudara promosi jabatan seringkali berdasarkan like and dis like apa yang dimaksud.
7. Promosi jabatan terkadang tidak harus berdasarkan seleksi sumberdaya manusia mengapa demikian.
8. Kapan pelaksanaan evaluasi atau penilaian kinerja sebaiknya dilakukan?
9. Promosi jabatan merupakan suatu reward perusahaan mengapa demikian dan mengapa bisa terjadi?
10. Dalam memaknai kehidupan manusia di era global ini, apa yang terfikir oleh saudara tentang reformasi mental?
11. Dehumanisasi adalah suatu langkah penting di era kemajuan teknologi informasi mengapa demikian, jelaskan pendapat saudara.
12. Pada dasarnya manusia selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan, bahkan untuk memenuhi kebutuhan tersebut seringkali menggunakan cara yang kurang terpuji, misalnya dengan cara mencontek, mencontoh, mengambil milik orang lain, hal tersebut seringkali dilakukan secara sadar sehingga perbuatan tersebut selalu merugikan orang lain, bagaimana menurut pandangan saudara sebagai seorang akademisi? Jelaskan

BAB.XII. KESEHATAN KERJA DAN KECELAKAAN KERJA SERTA KESELAMATAN KERJA

Kompetensi dasar:

- a. Mahasiswa diharapkan mampu memahami tentang tentang kecelakaan dan keselamatan kerja
- b. Mempelajari tentang resiko kecelakaan dan keselamatan pekerja
- c. Mahasiswa diharapkan memahami tentang sistem manajemen kesehatan kerja

Tujuan pembelajaran:

- a. Mahasiswa mampu menerangkan dan berusaha mengetahui tentang kecelakaan keselamatan dan kesehatan kerja
- b. Mahasiswa mampu menerangkan dan berusaha meningkatkan keselamatan dan kesehatan kerja
- b. Mahasiswa mampu menerangkan dan berusaha mengadakan perbaikan dan mengadakan upaya preventif untuk melakukan upaya keselamatan dan kesehatan kerja

A. KESEHATAN KERJA

Keselamatan dan Kesehatan Kerja adalah suatu kondisi dalam pekerjaan yang sehat dan aman baik itu bagi pekerjaannya, perusahaan maupun bagi masyarakat dan lingkungan sekitar perusahaan atau tempat kerja tersebut. Keselamatan dan kesehatan kerja juga merupakan suatu usaha untuk mencegah setiap perbuatan atau kondisi tidak selamat, yang dapat mengakibatkan kecelakaan.

A. Keselamatan kerja yaitu:

1. Keselamatan yang berkaitan dengan mesin, pesawat, alat kerja, bahan dan proses pengolahannya, landasan tempat kerja dan lingkungannya serta cara-cara melakukan pekerjaannya.
2. Keselamatan kerja adalah dari, oleh, dan untuk setiap tenaga kerja serta orang lain, dan juga masyarakat pada umumnya.
3. Sarana utama untuk pencegahan kecelakaan, cacat, dan kematian akibat kecelakaan kerja. Keselamatan kerja yang baik adalah pintu gerbang utama bagi keamanan tenaga kerja.
4. Keselamatan kerja menyangkut segenap proses produksi dan distribusi, baik barang, maupun jasa.

Penerapan program keselamatan kerja

Keselamatan kerja dan kesehatan kerja selalu berkait erat sebagai suatu kesatuan yang sangat menentukan resiko terjadinya kecelakaan kerja, beberapa hal sering terdeteksi sebagai resiko dan hampir selalu sebagai penyebab kejadian kecelakaan karena pada dasarnya kejadian kecelakaan selalu dipicu oleh human error resiko sebagai berikut:

1. Faktor kepribadian atau perilaku

Faktor kepribadian atau perilaku pekerja sangat menentukan keselamatan kerja, hal ini bisa dilakukan dengan cara berlatih tentang hal atau hal proyek yang sedang atau akan dihadapi, kebiasaan hidup, kepercayaan terhadap sesuatu, kesan, latar belakang pendidikan kebudayaan, sikap sosial serta karakteristik fisik.

2. Lingkungan pekerjaan

Lingkungan pekerjaan sikap dan kebijaksanaan para pengusaha serta manajer, pengawas, penyelia serta kawan sekerja pada proyek

3. Faktor fisik

Faktor fisik, kondisi pekerjaan: ditentukan oleh jenis bahaya yang melekat tidak terpisahkan dengan pekerjaan yang sedang dilaksanakan, maupun oleh bahaya terhadap kesehatan kerja yang ditimbulkan oleh metoda dan material serta lokasi dari pekerjaan itu. Oleh sebab itu usahakan selalu mematuhi standar kerja dengan menggunakan alat keselamatan kerja seperti menggunakan sepatu safety dan lain-lain.

4. Penyingkiran bahaya mekanis

Penyingkiran bahaya mekanis pemakaian pagar/batas, peralatan serta prosedur untuk melindungi pekerjaan secara fisik terhadap daerah atau situasi yang berbahaya. Beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja tenaga kerja, artinya produktif atau tidak tenaga kerja sangat tergantung pada beberapa hal, dan berpengaruh langsung terhadap kesehatan dan keselamatan kerja misalnya:

- a. Motivasi kerja
- b. Kepuasan kerja
- c. Tingkat stress
- d. Kondisi fisik pekerjaan
- e. Sistem kompensasi
- f. Design pekerjaan
- g. Aspek-aspek ekonomis
- h. Aspek teknis

i. Keperilakuan tenaga kerja

Beberapa hal diatas sepintas tidak berpengaruh langsung terhadap kecelakaan kerja akan tetapi berpengaruh langsung terhadap kesehatan kerja, secara logika maka kesehatan kerja maupun kecelakaan kerja secara garis lurus selalu berhubungan mengingat kesehatan kerja sangat mempengaruhi tingkat stress kerja, dan kemungkinan dapat memicu terjadinya penurunan produksi secara langsung kemudian diikuti dengan terjadinya kecelakaan kerja.

Keselamatan pekerjaan (*Job security*) merupakan salah satu tujuan utama karyawan, keselamatan pekerjaan mencakup dua bentuk perlindungan yaitu:

- a. Keselamatan financial selama pemberhentian
- b. Perlindungan dari seluruh perlakuan yang tidak adil terhadap pekerja

Pemimpin serikat pekerja pada umumnya khawatir terhadap kemajuan teknologi dan praktek manajemen tertentu yang akan mengganti karyawan yang tidak ahli dan semi ahli, mereka merasa penerapan manajemen ilmiah dan teknologi yang semakin canggih akan menyebabkan pengangguran semakin meluas,

Isu ekonomi selalu menjadi perhatian utama serikat pekerja dan di sektor industrial tuntutan upah yang lebih tinggi hampir selalu menjadi topik dalam lingkungan pelayanan rumah sakit demikian juga kondisi kerja menjadi perhatian penting bagi serikat pekerja diantaranya yaitu

1. Mengajukan adanya perlengkapan keselamatan kerja yang baik
2. Hari kerja yang lebih pendek
3. Kewajiban lembur yang lebih sedikit
4. Jam istirahat yang lebih panjang dan lain sebagainya.

Kepuasan kerja mencakup dua resiko atau fungsi yaitu fungsi keselamatan dan fungsi kesehatan kerja. Keselamatan kerja menunjukkan suatu kondisi selamat dari penderitaan, kerusakan atau kerugian ditempat kerja. Resiko keselamatan merupakan aspek-aspek dari lingkungan kerja yang dapat menyebabkan kebakaran, ketakutan aliran listrik, terpotong, luka memar, keseleo, patah tulang kerugian alat tubuh, penglihatan dan pendengaran karena semua itu sering dihubungkan dengan perlengkapan perusahaan atau lingkungan fisik mencakup tugas kerja yang membutuhkan pemeliharaan dan latihan.

Kesehatan kerja menunjukan pada kondisi yang bebas dari gangguan kondisi fisik, mental, atau rasa sakit yang disebabkan oleh lingkungan kerja. Resiko kesehatan merupakan faktor-faktor dalam

lingkungan kerja yang bekerja melebihi periode waktu yang ditentukan, lingkungan yang dapat membuat stress emosi atau gangguan fisik.

Beberapa hal yang sangat diperlukan dalam perusahaan adalah usaha dalam meningkatkan usaha keselamatan dan kesehatan kerja meliputi beberapa hal sebagai berikut:

- a. Mencegah dan mengurangi kecelakaan kebakaran dan peledakan
- b. Memberikan peralatan perlindungan diri untuk karyawan yang bekerja pada lingkungan yang menggunakan peralatan yang berbahaya
- c. Mengatur suhu, kelembaban udara, kebersihan udara, penggunaan warna dalam ruangan bekerja, penerangan yang cukup terang dan menyejukan dan mencegah kebisingan
- d. Mencegah dan memberikan perawatan terhadap timbulnya penyakit
- e. Memelihara kebersihan dan ketertiban serta keserasian lingkungan kerja
- f. Menciptakan suasana kerja yang menggairahkan semangat kerja pegawai.

Pendekatan sistem pada manajemen keselamatan kerja dimulai dengan mempertimbangkan tujuan keselamatan kerja, tehnik dan peralatan yang digunakan, proses produk, dan perencanaan tempat kerja. Tujuan keselamatan kerja harus integral dengan bagian dari setiap manajemen dan pengawasan kerja, sedangkan pendekatan sistem pada manajemen kesehatan kerja mencakup hal sebagai berikut :

a. Penetapan indikator sistem

Tahap dasar dalam implementasi sistem keselamatan kerja adalah menetapkan metode untuk mengukur pengaruh pelaksanaan keselamatan kerja, kesehatan dan kesejahteraan pegawai. Statistik kecelakaan kerja harus dijadikan pedoman dan dibandingkan dengan lingkungan pelayanan rumah sakit lainnya. Efektifitas dari sistem dapat diukur dan kecenderungannya dapat diidentifikasi. Indikator-indikator tersebut merupakan kriteria untuk tujuan keselamatan kerja.

b. Melibatkan para pengawas sistem pelaporan

Melibatkan para pengawas sistem pelaporan, sekaligus pengawas harus mengidentifikasi penyebab terjadinya kecelakaan, sehingga pengawas mudah mengadakan perbaikan dan mengadakan upaya preventif untuk upaya-upaya selanjutnya.

c. Mengembangkan prosedur keselamatan kerja.

Pendekatan sistem yang esensi adalah menetapkan sistem komunikasi secara teratur dan tindak lanjut pada setiap kecelakaan tenaga kerja dan kemudian mengadakan penelitian terhadap penyebab terjadinya kecelakaan, untuk mempertimbangkan kebijakan yang telah ditetapkan untuk diadakan perubahan seperlunya sesuai dengan perubahan yang terjadi pada saat itu.

d. Menjadikan keselamatan kerja sebagai bagian dari tujuan kerja

Membuat kartu penilaian keselamatan kerja, setiap kesalahan yang dilakukan pekerja harus dicatat sebagai bahan pertimbangan penilaian pekerja, hal ini dilakukan untuk atau sebagai pengingat bagi tenaga kerja yang bersangkutan agar tidak terbiasa melakukan kesalahan sekecil apapun

e. Melatih pegawai-pegawai dan pengawasan dalam manajemen keselamatan kerja

Melatih pegawai untuk dapat menggunakan peralatan kerja dengan baik. begitu pula pegawai dilatih untuk dapat menggunakan alat pengaman jika terjadi kecelakaan ditempat kerja, *savety worker* diharapkan para tenaga kerja selalu menerapkan atau selalu mengutamakan keselamatan kerja, keselamatan kerja yang dimaksud untuk dapat menunjang atau bahkan ikut menciptakan kesehatan kerja sehingga diharapkan produktivitas meningkat sehubungan dengan rasa aman yang diperoleh oleh masing-masing tenaga kerja.

B. KECELAKAAN DAN KESELAMATAN KERJA

Resiko kecelakaan kerja bisa terjadi kapan saja. kecelakaan kerja pada umumnya selalu diartikan sebagai “kejadian yang tidak dapat diduga “, kecelakaan dapat didefinisikan sebagai suatu kejadian yang tidak terencana. Sehingga untuk menghindari terjadinya kecelakaan kerja diperlukan berbagai hal tentang kesadaran mengenai keselamatan dan kesehatan kerja. Pengetahuan tentang keselamatan dan kesehatan kerja. menjadi sangat diperlukan oleh seluruh sumberdaya manusia sebagai tenaga kerja di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan.

Kecelakaan kerja adalah suatu kejadian yang tiba-tiba atau yang tidak disangka-sangka dan tidak terjadi dengan sendirinya akan tetapi ada penyebabnya. Sesuatu yang tidak terencana, tidak terkendali, dan tidak diinginkan yang mengacaukan fungsi fungsi normal dari seseorang dan dapat mengakibatkan luka pada seseorang demikian

juga kejadian yang dapat menyebabkan kerusakan lingkungan atau yang berpotensi menyebabkan merusak lingkungan.

secara logika setiap sumberdaya manusia sebagai tenaga kerja maka setiap individu berhak atas perlindungan keselamatan dan kesehatan kerja, baik perlindungan secara fisik maupun secara psikis, demikian juga pengetahuan tentang keselamatan dan kesehatan kerja sangat diperlukan untuk keselamatan secara kelompok kerja atau dalam suatu tim. Secara umum kecelakaan kerja meskipun secara teori terjadinya selalu tidak terduga dan tidak direncanakan akan tetapi kadang-kadang kita melihat bahwa terjadinya kecelakaan kerja tersebut sebagai akibat kecerobohan penggunaan; pemasangan; perawatan alat dan lain-lain yang dilakukan secara sembrono. hal itu justru sering dilakukan oleh tenaga kerja sendiri karena merasa cukup aman dengan berbagai hal yang dilakukannya, padahal secara umum mereka tahu tentang berbagai kemungkinan yang akan terjadi sebagai akibat kesalahan penggunaan atau sering disebut sebagai akibat human error.

Kecelakaan kerja merupakan masalah besar bagi perusahaan. kecelakaan kerja tidak selalu menyebabkan luka-luka, baik luka ringan, luka berat juga bisa menyebabkan terjadinya korban jiwa. disisi lain kecelakaan kerja yang menyebabkan terjadinya luka-luka akan menyebabkan terjadinya inefisiensi pada perusahaan, baik dari sisi biaya, tenaga maupun waktu mengingat proses penyembuhan adalah memerlukan waktu dan biaya yang cukup besar dengan inefisiensi waktu yang tidak jelas. Selain itu kecelakaan kerja dapat juga menyebabkan terjadinya kerusakan berbagai kerusakan peralatan yang ada, Tentu saja kecelakaan kerja tersebut dapat dikatakan selalu menyebabkan terjadinya kerugian materi, kecelakaan yang terjadinya pada saat seseorang atau tenaga kerja melakukan pekerjaan. sehingga kecelakaan kerja yang mengakibatkan luka-luka ini selalu mendapatkan perhatian yang lebih besar apabila dibandingkan dengan jenis kecelakaan kerja yang mengakibatkan keadaan yang lain meskipun tingkat keparahan selalu dijadikan acuan semua kecelakaan yang terjadi.

Disisi lain kecelakaan kerja yang dimaksud adalah suatu proses atau keadaan yang mengakibatkan kejadian cidera atau penyakit akibat kerja. Ada banyak tujuan untuk mengetahui klasifikasi kejadian kecelakaan kerja, salah satunya adalah dasar untuk mengidentifikasi proses alami suatu kejadian seperti dimana kecelakaan terjadi, apa yang karyawan lakukan, dan apa peralatan atau material yang

digunakan oleh karyawan, bahwa kecelakaan kerja didefinisikan sebagai kejadian yang berhubungan dengan pekerjaan yang dapat menyebabkan cedera atau kesakitan (tergantung dari keparahannya), kejadian kematian, atau kejadian yang dapat menyebabkan terjadinya kematian.

Kepuasan kerja (Job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi tenaga kerja, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Manajemen di lingkungan pelayanan rumah sakit khususnya bagian personalia mempunyai pengaruh langsung terhadap iklim di lingkungan pelayanan rumah sakit terutama berkaitan dengan berbagai peraturan dan kebijakan yang diterapkan terhadap lingkungan pelayanan rumah sakit yakni menyebabkan situasi menyenangkan atau situasi tidak menyenangkan bagi tenaga kerja secara keseluruhan dan selanjutnya akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Menurut data PT. Jamsostek, kecelakaan kerja di Indonesia terus meningkat setiap tahunnya. Faktor penyebab kecelakaan kerja bisa karena biasanya dipicu oleh

a. Human Error

Human Error atau yang lebih dikenal sebagai *Unsafe Behavior* yang akhirnya dapat memicu kecelakaan. Kecelakaan kerja pada awalnya dipicu oleh tingkat stress yang tinggi, sejumlah kondisi kerja penyebab stress antara lain :

- a. Beban kerja yang berlebihan
- b. Tekanan atau desakan waktu
- c. Kualitas supervisi yang pendek
- d. Iklim politis yang tidak aman
- e. Konflik pribadi dan konflik antar kelompok
- f. Berbagai bentuk perubahan

Demikian juga penyebab stress diluar pekerjaan misalnya :

- a. Kekhawatiran tentang pendapatan (finansial)
- b. Masalah skill
- c. Masalah pribadi dan keluarga
- d. Masalah gangguan yang lain ditempat kerja (misalnya gangguan seksual, kondisi lingkungan kerja yang kurang nyaman, tingkat kebisingan yang tinggi atau berbagai masalah lain utamanya berkait langsung dengan masalah per individu).

Sebenarnya, setiap kecelakaan kerja itu dapat diramalkan atau diduga dari semula jika perbuatan dan kondisi tidak memenuhi persyaratan. Oleh karena itu kewajiban berbuat secara selamat dan

mengatur peralatan serta perlengkapan produksi sesuai dengan standar yang diwajibkan

- a. Kecelakaan kerja yang disebabkan oleh perbuatan yang tidak selamat memiliki porsi 80 %
- b. Kondisi yang tidak selamat sebanyak 20%.
- c. Perbuatan berbahaya lainnya
- d. Sikap dalam pengetahuan,
- e. Ketrampilan dan sikap
- f. Keletihan
- g. Gangguan psikologis

Tujuan menganalisa cedera atau sakit yang mengenai anggota bagian tubuh yang spesifik adalah untuk membantu dalam mengembangkan program untuk mencegah terjadinya cedera karena kecelakaan, dengan indikator:

b. Kecelakaan Akibat Kerja (KAK)

Sedangkan untuk analisa penyebab kecelakaan kerja yang dialami karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Kecelakaan kerja dengan pemakaian alat keselamatan kerja yang tidak memadai.
- b. Kecelakaan sebagai akibat pemakaian alat keselamatan kerja yang memadai, akan tetapi sistem penggunaan yang tidak tepat.
- c. Kecelakaan sebagai akibat pemakaian alat keselamatan kerja memadai, sistem penggunaan tepat, akan tetapi dipicu oleh tenaga kerjanya sendiri (sebagai akibat kelelahan, kurang serius atau kurang berfikir focus pada saat bekerja dan lain sebagainya).
- d. Kecelakaan kerja sebagai akibat kurang faham dengan situasi karena jarang mengikuti program pengembangan tenaga kerja yang ada di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan.

Kesehatan Kerja adalah suatu kondisi dalam pekerjaan yang sehat dan aman baik itu bagi pekerjaannya, perusahaan maupun bagi masyarakat dan lingkungan sekitar pabrik atau tempat kerja tersebut. Keselamatan dan kesehatan kerja juga merupakan suatu usaha untuk mencegah setiap perbuatan atau suatu kondisi yang bisa menimbulkan akibat tidak selamat, dan sangat potensial menimbulkan dan mengakibatkan terjadinya suatu kecelakaan.

Setiap jenis usaha harus mempunyai sistem keselamatan dan kesehatan kerja yang terintegrasi dalam sistem manajemen perusahaan. Adalah kewajiban perusahaan untuk menyediakan petunjuk, pelatihan dan pengawasan yang diperlukan untuk memastikan keselamatan dan kesehatan kerja seluruh sumberdaya

manusia atau tenaga kerjanya, pasal 87 (1) UU Ketenagakerjaan (UU No. 13/2003).

Menurut peraturan undang-undang Ketenagakerjaan, UU No. 1 tahun 1970 tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (hukum keselamatan kerja) meletakkan prinsip dasar pelaksanaan keselamatan kerja. Langkah-langkah yang perlu dilakukan untuk mencegah kecelakaan dan ledakan; mengurangi kemungkinan kebakaran dan cara penanggulangan kebakaran; dan langkah-langkah lainnya yang diatur sehubungan dengan tempat kerja. Hukum juga memiliki aturan tentang pintu darurat; pertolongan pertama pada kecelakaan, perlindungan dari polusi seperti gas, suara, debu atau bahan polutan lain misalnya sampah atau limbah padat dan limbah cair dan lain-lain; perlindungan dari penyakit karena pekerjaan; dan aturan mengenai perlengkapan keselamatan bagi seluruh sumberdaya manusia atau tenaga kerja yang terlibat di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan.

Spesialisasi ilmu kedokteran dalam kaitannya dengan kesehatan tenaga kerja beserta prakteknya dengan tujuan agar supaya tenaga kerja memperoleh derajat kesehatan setinggi-tingginya baik fisik, mental maupun sosial dengan usaha-usaha preventif dan kuratif terhadap penyakit atau gangguan kesehatan yang diakibatkan oleh faktor-faktor pekerjaan dan lingkungan kerja serta terhadap penyakit-penyakit umum yang biasa terjangkit sebagai akibat kerja maupun sebagai pemicu penyakit sebagai akibat penyakit bawaan.

Kesehatan kerja adalah alat untuk mencapai derajat kesehatan tenaga kerja yang setinggi-tingginya baik, buruh, petani, nelayan, pegawai negeri atau pekerja bebas, dengan tujuan utama untuk meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja. Diharapkan apabila kesejahteraan meningkat maka produktifitas tenaga kerja pasti meningkat bersamaan dengan meningkatnya efisiensi dan daya produktivitas faktor manusia dalam produksi. Prinsip pelaksanaan kesehatan kerja adalah sebagai berikut:

1. Antisipasi:

Antisipasi adalah suatu kegiatan yang dilakukan yang pada prinsipnya untuk memprediksi terjadinya potensi bahaya yang ada di tempat kerja

2. Rekognisi:

Rekognisi adalah suatu kegiatan dalam usaha untuk melakukan pengenalan atau identifikasi terhadap bahaya yang ada di tempat

kerja dan Melakukan pengukuran (spot) untuk menemukan keberadaan bahaya di tempat kerja

3. Evaluasi:

Evaluasi melakukan sampling dan pengukuran bahaya di tempat kerja dengan menggunakan metode spesifik dan melakukan evaluasi dan analisis risiko terhadap semua bahaya yang ada dengan menggunakan standar dan kriteria tertentu

4. Pengendalian:

Pengendalian kegiatan untuk mengendalikan bahaya di tempat kerja sehingga keberadaannya tidak menimbulkan dampak kesehatan bagi pekerja khususnya dan masyarakat umumnya.

Seorang tenaga kerja bisa atau dapat meminta secara resmi pemutusan hubungan kerja pada lembaga yang berwenang atas hubungan industrial (pengadilan hubungan industrial) bila pengusaha/perusahaannya memerintahkan tenaga kerja yang bersangkutan untuk melakukan pekerjaan yang dapat membahayakan keselamatan, kesehatan atau bertentangan dengan moralnya, dimana hal tersebut tidak pernah diberitahukan pada pekerja/buruh saat pembuatan perjanjian kerja, pasal 86 (1) dan 169 UU Ketenagakerjaan (UU No.13/2003)

Perusahaan dengan 100 pekerja/buruh atau lebih, yang memiliki resiko tinggi, harus memiliki manajemen sistem keselamatan dan kesehatan kerja yang memenuhi persyaratan. Perwakilan pekerja/buruh harus setuju pada manajemen sistem keselamatan dan kesehatan kerja; yang juga harus dijelaskan kepada semua sumberdaya manusia yang berfungsi sebagai tenaga kerja, *supplier*, dan pelanggan. Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi harus mengawasi pelaksanaan dari sistem tersebut, serta melakukan pemeriksaan dan evaluasi secara rutin, Semua kecelakaan kerja harus dilaporkan pada petugas yang ditunjuk oleh departemen tenaga kerja. Hukum keselamatan kerja mengatur tentang daftar pekerjaan yang mengharuskan pemeriksaan terhadap kesehatan pekerja/buruh sebelum mereka mulai bekerja. Pemeriksaan kesehatan rutin juga harus dilaksanakan.

Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. 7 tahun 1964 tentang syarat kesehatan, kebersihan serta penerangan dalam tempat kerja memberikan persyaratan khusus untuk tempat kerja yang baik. Langkah-langkah pencegahan harus diambil untuk menghindari kebakaran, kecelakaan, keracunan, infeksi penyakit karena pekerjaan, penyebaran debu, gas, uap panas serta bau yang

mengganggu. Kementerian Ketenagakerjaan telah mengeluarkan peraturan baru mengenai kesehatan dan keselamatan tempat kerja yang meniadakan peraturan yang berlaku sebelum peraturan tahun 1964. Peraturan baru ini memberikan pedoman baru untuk nilai ambang batas kimia dan fisik, dan juga memberikan pedoman untuk kualitas udara dalam ruangan untuk menciptakan tempat kerja yang layak.

Perusahaan harus menyediakan cahaya yang cukup, pengaturan suhu dan ventilasi, kebersihan, penyimpanan dan pembuangan sampah rutin; Perusahaan harus dibangun secara baik dan dibuat dari material yang tidak mudah terbakar; pengecatan dinding dan atap secara rutin, minimal 5 tahun sekali; kamar mandi terpisah bagi laki-laki dan perempuan (setidaknya 1 kamar mandi untuk setiap 15 orang pekerja/buruh); pengaturan yang higienis bagi setiap personil; makanan dan minuman; asrama bagi personil (bila memungkinkan); pengaturan posisi kerja dan meja kerja; dan lampu darurat untuk malam hari di tempat kerja.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan, sementara karyawan diharapkan produktif dan tidak tergantung pada motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, design pekerjaan, dan segala aspek ekonomis, teknis serta berperilaku yang lain. Pemahaman terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas ini sangatlah penting mengingat para manajer atau personalia bisa berfungsi yang kemudian dapat memilih faktor peningkatan produktivitas yang bisa disesuaikan dengan kondisi tenaga kerja.

Kepuasan kerja (*Job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang sangat mencerminkan suasana kerja, karena hal ini sangat berpengaruh terhadap cara pandang tenaga kerja terhadap lingkungan kerjanya. mengingat kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap tingkat absensi. Ukuran di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan cenderung berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja semakin besar, maka tingkat kepuasan biasanya akan semakin rendah ukuran lingkungan pelayanan rumah sakit yang besar akan menyebabkan perhatian personalia atau manajer terhadap bawahan akan semakin rendah sehingga kebijakan-kebijakan yang diterapkan terutama berhubungan dengan kesejahteraan akan melalui berbagai level sehingga semakin kebawah level kebijakannya akan semakin kurang menjangkau terhadap tenaga kerja terutama pada level tenaga kerja yang bawah,

demikian juga semakin tua umur tenaga kerja sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan semakin tinggi umur tenaga kerja maka tingkat kepuasan akan semakin tinggi. Kebutuhan konseling semakin hari semakin meningkat seiring dengan semakin berkembang dan kompleksitas kehidupan tenaga kerja. Konseling biasanya dilakukan secara rahasia sehingga tenaga kerja merasa nyaman dalam mengutarakan keluhan, atau apapun berkaitan dengan kondisi mereka (tenaga kerja) baik pribadi maupun dalam kelompoknya. macam-macam bentuk konseling yang dilakukan adalah :

- a. Pemberian nasehat
- b. Penentruman hati
- c. Upaya komunikasi
- d. Pengenduran ketegangan (emosional)
- e. Pencerahan pemikiran
- f. Reorientasi (dalam upaya membantu melakukan perubahan nilai diri karyawan dan dalam upaya menyadarkan tenaga kerja atas keterbatasan diri masing-masing)

Kecelakaan kerja itu dapat diramalkan atau diduga dari semula jika perbuatan dan kondisi tidak memenuhi persyaratan. Oleh karena itu kewajiban berbuat secara selamat dan mengatur peralatan serta perlengkapan produksi sesuai dengan standar yang diwajibkan. Kecelakaan kerja yang disebabkan oleh perbuatan yang tidak selamat memiliki porsi 80 % dan kondisi yang tidak selamat sebanyak 20%. Hal yang lain mengatakan bahwa 88% kecelakaan disebabkan oleh perbuatan/tindakan tidak aman dari manusia (*unsafe act*), sedangkan sisanya disebabkan oleh hal-hal yang tidak berkaitan dengan kesalahan manusia, yaitu 10% disebabkan kondisi yang tidak aman (*unsafe condition*) dan 2% disebabkan takdir Tuhan. Perbuatan berbahaya biasanya disebabkan oleh:

- a. Sikap dari tenaga kerja yang dimaksud adalah
 1. Pengetahuan,
 2. Ketrampilan
 3. Perilaku kerja.
- b. Keletihan
- c. Gangguan psikologis
- d. Keturunan (*ancestry*)
- e. Lingkungan (*environment*).

RANGKUMAN

Kesehatan kerja menurut Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 48 Tahun 2016 tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja Perkantoran adalah adalah upaya peningkatan dan pemeliharaan derajat kesehatan yang setinggi-tingginya bagi tenaga kerja di semua jabatan, pencegahan penyimpangan kesehatan yang disebabkan oleh kondisi tenaga kerja, perlindungan karyawan dari risiko akibat faktor yang merugikan kesehatan, penempatan dan pemeliharaan tenaga kerja dalam suatu lingkungan kerja yang mengadaptasi antara tenaga kerja dengan manusia dan manusia.

Undang- Undang ini menyatakan bahwa secara khusus perusahaan berkewajiban memeriksakan kesehatan badan, kondisi mental dan kemampuan fisik pekerja yang baru maupun yang akan dipindahkan ke tempat kerja baru, sesuai dengan sifat-sifat pekerjaan yang diberikan kepada tenaga kerja, serta pemeriksaan kesehatan secara berkala. Sebaliknya para tenaga kerja juga berkewajiban memakai alat pelindung diri (APD) dengan tepat dan benar serta mematuhi semua syarat keselamatan dan kesehatan kerja yang diwajibkan. Undang-undang nomor 23 tahun 1992, pasal 23 Tentang Kesehatan Kerja juga menekankan pentingnya kesehatan kerja agar setiap tenaga kerja dapat bekerja secara sehat tanpa membahayakan diri sendiri dan masyarakat sekelilingnya hingga diperoleh produktifitas kerja yang optimal. Karena itu, kesehatan kerja meliputi pelayanan kesehatan kerja, pencegahan penyakit akibat kerja dan syarat kesehatan kerja.

Tindakan dan kondisi yang tidak aman akan terjadi bila manusia berbuat suatu kekeliruan, hal tersebut seringkali ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan produktifitas, sedangkan salah satu cara untuk tetap mempertahankan agar tenaga kerja tetap dalam keadaan yang relatif sehat maka upaya yang dilakukan oleh di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan adalah dengan melakukan konseling secara teratur dan bahkan bertahap, mengingat keadaan atau kondisi kesehatan tenaga kerja biasanya dalam waktu yang bersamaan relatif tidak sama. Fungsi konseling adalah sangat penting untuk menentukan tingkat produktivitas tenaga kerja yaitu tingkat kepuasan kerja dan tingkat stress.

DAFTAR PUSTAKA:

Hendra. 2013. "Fundamental Industrial Higiene." Universitas Indonesia. Jakarta.

- Gomes F.C. (2003): *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Andi. Jogyakarta.
- Peraturan Menteri Tenaga Kerja: *Tentang Kecelakaan Kerja* No. 03/MEN/1998)
- Syakir, I. (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Handout. Program Pasca Sarjana Universitas Narotama Surabaya.
- Mangkunegara A.P (2001): *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira, S. (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia.
- Undang-Undang No. 1/1970 dan No. 23/1992: *Tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja*.

SOAL LATIHAN:

1. Setiap perusahaan harus selalu siap untuk melakukan perubahan-perubahan di segala lini, hal ini merupakan suatu upaya untuk merespon tuntutan lingkungan utamanya perubahan pasar (berdasarkan keinginan konsumen), dan kalau tidak maka perusahaan harus siap-siap untuk gulung tikar. Maka secara langsung apakah yang dimaksud dengan kata melakukan perubahan-perubahan adakah keterkaitannya dengan Sumberdaya yang ada pada perusahaan yang bersangkutan coba jelaskan apa yang dimaksud secara ringkas dan jelas.
2. Sebagaimana yang dimaksudkan oleh suatu perusahaan maka sumberdaya manusia yang direkrut perusahaan biasanya sudah melalui standart uji yang telah ditetapkan berdasarkan kebutuhan perusahaan. Akan tetapi seringkali perusahaan selalu ingin memperoleh sumberdaya manusia dengan nilai dan kemampuan plus, bagaimana menurut pendapat saudara tentang hal ini, mengingat kemampuan individu adalah selalu berlainan, dalam menghadapi hal ini sebagai manajer jelaskan apa yang akan anda lakukan.
3. Apa pendapat saudara tentang outsourcing? Sebagai seorang Sarjana Kesehatan sekaligus sebagai salah seorang tenaga kerja. Apa pula sebaiknya yang anda lakukan mengingat sumberdaya manusia dengan kemampuan sejenis sudah sangat berlimpah artinya jumlah yang ada sudah berlebih.
4. Apa yang dimaksud dengan anda harus bisa "Menjadi manajer bagi diri sendiri" sekaligus "Menjadi manajer bagi orang lain".

5. Sebagai pemilik perusahaan apa yang sebaiknya saudara lakukan untuk memenuhi keinginan saudara sebagai pemilik sekaligus memenuhi keinginan karyawan yang ada pada suatu perusahaan yang saudara miliki sekaligus saudara sebagai pemimpin.
6. Sebagai seorang karyawan apa yang sebaiknya saudara lakukan dalam upaya meraih prestasi pada suatu tempat kerja.
7. Sebagai seorang karyawan atau tenaga kerja apa yang sebaiknya saudara lakukan dalam upaya menghindari kecelakaan kerja? jelaskan secara rinci.
8. Keselamatan dan kecelakaan kerja mempunyai arti sebagai sesuatu hal yang harus dan wajib difahami oleh seluruh tenaga kerja, Keselamatan dan kecelakaan kerja adalah dipengaruhi berbagai faktor yakni faktor internal maupun faktor eksternal, apa yang dimaksud dengan berbagai faktor internal?
9. Keselamatan dan kecelakaan kerja mempunyai arti sebagai sesuatu hal yang harus dan wajib difahami oleh seluruh tenaga kerja, Keselamatan dan kecelakaan kerja adalah dipengaruhi oleh dua faktor yakni faktor internal maupun faktor eksternal, apa yang dimaksud dengan berbagai faktor eksternal?.
10. Untuk mempertahankan tingkat kepuasan dalam rangka mempertahankan produksi maka program konseling terhadap tenaga kerja sangat perlu dilakukan baik program secara berkala atau terjadwal, mengapa demikian? apakah semua tenaga kerja memerlukan program konseling ini? jelaskan secara lebih terperinci?
11. Perubahan perilaku atau pola pikir akan menentukan keadaan atau keselamatan individu baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang apa yang dimaksud.
12. Keselamatan kerja seringkali justru diabaikan oleh tenaga kerja yang berpengalaman dibidangnya, bagaimana pendapat saudara, apa yang terjadi sebenarnya?

BAB. XIII. PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA (PHK)

Kompetensi Dasar

- a. Mahasiswa diharapkan memahami tentang sanksi-sanksi aturan kepegawaian.
- b. Mahasiswa diharapkan memahami tentang Pemutusan Hubungan kerja (PHK)

Tujuan pembelajaran :

- a. Mempelajari pengertian pelanggaran aturan kepegawaian .
- b. Memberikan gambaran tentang kebutuhan pengusaha dalam menghadapi tenaga kerja yang mengalami keperilakuan yang eratik atau selalu menyimpang.

A. DISIPLIN KERJA

Manajemen sumberdaya manusia sangat dibutuhkan di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan mengingat manusia dapat dianggap sebagai apa saja (sebagai bahan, alat, tenaga kerja, manajemen, owner, pengawas atau apapun), di suatu lingkungan pelayanan rumah sakit sedangkan usaha yang dilakukan dengan tujuan memenaj manusia tidaklah mudah, sehingga manajemen dianggap merupakan struktur payung bagi perubahan budaya pada manusia yang terjadi secara umum pada lingkungan sosial, setelah manusia menyadari bahwa dirinya sudah bergabung dalam suatu manajemen mestinya sikap perilaku dan segala sesuatu yang berhubungan dengan kreatifitas pemikiran dan yang lain haruslah berubah mengikuti manajemen yang memayunginya dalam usaha mengikut sertakannya dalam lingkungan pelayanan rumah sakit, hal ini sangat diperlukan untuk persaingan global. Elemen-elemen yang diharus difahami oleh tenaga kerja saat sudah bergabung dalam suatu manajemen adalah:

- a. Harus secara total mengikuti ketentuan-ketentuan yang sudah ditetapkan dalam di lingkungan pelayanan rumah sakit
- b. Meskipun pada dasarnya manusia, selalu berusaha untuk hidup secara bebas akan tetapi apabila sudah berada dalam suatu manajemen maka pada saat tertentu yang sudah ditetapkan (Just in time/ berhubungan dengan jam kerja) dia harus mengikuti aturan di lingkungan pelayanan rumah sakit
- c. Di lingkungan pelayanan rumah sakit standart operasi pada setiap aktivitas yang dilakukan manusia adalah sangat berharga dan

setiap langkah yang dilakukan sebaiknya harus menghasilkan uang meskipun untuk hal tersebut juga diperlukan biaya (transportasi, bahkan kadang-kadang memenuhi kebutuhan makanan apabila dari pihak manajemen tidak memberikan uang makan (*Activity Based Cost*))

- d. Manusia di lingkungan pelayanan rumah sakit atau manajemen sebaiknya berlaku sebagai tenaga kerja secara total apabila yang bersangkutan berada dalam jam kerja misalnya sebagai tenaga kerja dibagian pemasaran/ marketing maka tenaga kerja yang bersangkutan haruslah memahami karakter pembeli, cara menjual, after sale dan lain-lain intinya tenaga kerja harus menganggap pembeli penikmat harus menjadi perhatian sepenuhnya *Total Customers Satisfaction* (TCS)
- e. Setiap saat adalah masa berkompetisi dengan siapapun termasuk dengan tenaga kerja yang lain *Time Based Competition* (TBC)

Berbagai Macam Disiplin Kerja

Disiplin adalah suatu kegiatan manajemen untuk menjalankan standart-standart organisassi atau perusahaan, ada dua tipe pendisiplinan tenaga kerja, yaitu :

a. Disiplin preventif:

Manajemen mempunyai tugas utama sebagai bentuk tanggungjawab sedangkan pendisiplinan ini harus:

1. Bersifat positif,
2. Mendidik,
3. Mengkoreksi,

Dilingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan yang sudah diketahui dan difahami oleh seluruh tenaga kerja, apabila tenaga kerja tidak mengetahui standart disiplin kerja yang harus dilakukan maka tenaga kerja akan cenderung melakukan perilaku yang salah arah atau eratik, standart-standart kerja ini harus dilakukan secara positif, dan memahami alasan-alasan standart yang harus dilakukan.

b. Disiplin korektif :

Disiplin korektif dilakukan untuk menangani pelanggaran-pelanggaran terhadap aturan-aturan sedangkan aturan korektif ini dilakukan dalam usaha menangani pelanggaran yang dilakukan secara berkelanjutan. Tidakan pendisiplinan korektif sebenarnya berbentuk suatu hukuman bisa berupa peringatan atau skorsing. dengan tujuan utama memperbaiki agar supaya kegiatan berikutnya menjadi lebih baik. Sedangkan kegiatan korektif dengan sasaran tindakan pendisiplinan adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperbaiki pelanggaran-pelanggaran yang terjadi.
2. Untuk menghalangi tenaga kerja upaya tidak melakukan pelanggaran yang sama.
3. Untuk menjaga berbagai standart kelompok dalam keadaan tetap konsisten dan jalannya di lingkungan pelayanan rumah sakit menjadi lebih efektif.

c. Disiplin progresif

Di lingkungan pelayanan rumah sakit menerapkan aturan hukuman terhadap pelanggaran –pelanggaran yang dilakukan orang yang sama dan berulang-ulang dalam kadar yang dianggap berat lain, contoh disiplin progresif yang sering diterapkan adalah :

- a. Teguran secara lisan
- b. Teguran tertulis, atau dalam catatan file personalia
- c. Skorsing dari pekerjaan satu sampai 3 hari
- d. Skorsing satu minggu atau lebih lama
- e. Penurunan pangkat (demosi)
- f. Hukuman paling berat yang dilakukan adalah pemecatan

Uraian tersebut diatas merupakan tindakan pendisiplinan yang disusun atas dasar tingkatan mulai ringan atau beratnya suatu pelanggaran, akan tetapi untuk ukuran pelanggaran yang tidak bisa ditolelir, misalnya mencuri, berkelahi, atau pelanggaran berat yang lain harus dikecualikan dari pelanggaran progresif artinya pelanggar atau tenaga kerja yang bersangkutan bisa langsung dipecat tanpa teguran maupun tanpa surat peringatan. Dalam hal apa saja perusahaan dilarang melakukan PHK (sudah diatur dalam Undang-Undang Negara):

1. Pekerja berhalangan menjalankan pekerjaannya, dikarenakan memenuhi kewajiban terhadap negara.
2. Pekerja berhalangan masuk kerja dikarenakan sakit menurut keterangan dokter selama waktu tidak melebihi 12 bulan secara terus menerus.
3. Pekerja menikah.
4. Pekerja menjalankan ibadah yang diperintahkan agamanya.
5. Pekerja mempunyai ikatan darah dan atau ikatan perkawinan dengan pekerja yang lain dalam satu perusahaan, kecuali sudah diatur dalam perjanjian kerja, perjanjian kerja sama, atau peraturan perusahaan.
6. Pekerja perempuan hamil, melahirkan, keguguran, ataupun menyusui.

7. Pekerja yang mengadakan perusahaan kepada pihak yang berwajib tentang perbuatan perusahaan yang melakukan tindak pidana kejahatan.
8. Pekerja mendirikan, menjadi pengurus dan atau anggota serikat pekerja, pekerja melakukan kegiatan serikat pekerja di luar jam kerja, atau di dalam jam kerja dengan persetujuan atau kesepakatan perusahaan, atau perjanjian kerja bersama.
9. Pekerja dalam keadaan cacat tetap, sakit karena kecelakaan kerja, atau sakit dikarenakan hubungan kerja yang menurut surat keterangan dari dokter yang jangka waktu penyembuhannya belum bisa dipastikan.
10. Karena perbedaan paham, aliran politik, agama, warna kulit, suku, golongan, kondisi fisik, jenis kelamin ataupun status perkawinan.

Pemutusan hubungan kerja (*Separation*)

Seorang tenaga kerja diusia produktif seringkali mereka harus berpindah tempat pada saat berkerja baik disebabkan untuk memenuhi beban tugas yang dibebankan oleh manajemen asal tempat dia bekerja sebagai upaya tukar menukar tenaga kerja maupun sebagai pembading tenaga lkerja dalam upaya meningkatkan branding masing-masing individu tenaga kerja, atau dengan sengaja tenaga kerja melakukan pemutusan hubungan kerja dengan perusahaan tempatnya bekerja baik sebagai akibat sengketa, sakit, ketidakcocokan bekerja disuatu lingkungan yang telah ada. maupun hal lain, atau tenaga kerja tersebut memang pada usia pensiun, sehingga tenaga kerja harus kembali kemasyarakat.

Apabila perusahaan maupun karena peraturan yang ada dan sedang berlaku di suatu organisasi (pailit, sakit, usia atau hal lain yang sudah ditentukan maka perusahaan harus melakukan pemutusan hubungan kerja dengan tenaga kerja yang bersangkutan maka, perusahaan atau organisasi harus bertanggungjawab pada saat terjadinya pemutusan hubungan kerja tersebut dan harus berani menjamin bahwa tenaga kerja yang dikembalikan ke masyarakat harus dalam keadaan baik (sebaik mungkin)

Undang-undang No 15 Thun 2003 mengatur tentang pengusaha tidak boleh melakukn pemutusan hubungan kerja dengan alasan-alasan sebagai berikut:

1. Pekerja berhalangan masuk karena sakit perut menurut keterangan dokter selama waktu tidak melampai 12 bulan secara terus menerus.

2. Pekerja berhalangan negara sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Pekerja mengerjakan ibadah yang diperintahkan agamanya.
3. Pekerja menikah. Pekerja mempunyai pertalian darah dan atau ikatan perkawinan dengan pekerja lainnya dalam satu perusahaan Pekerjaan, kecuali telah diatur dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan Pekerjaan atau perjanjian kerja bersama.
4. Pekerja mendirikan, menjadi anggota dan atau pengurus serikat pekerja, Pekerja melakukan kegiatan serikat pekerja diluar jam kerja atau didalam jam kerja atas kesepakatan pengusaha, atau berdasarkan ketentuan yang diatur dalam perjanjian kerja bersama.
5. Pekerja yang mengadukan pengusahan Pekerja kepada yang berwajib mengenai perbuatan pengusaha yang melakukan tindakan kejahatan.
6. Karena perbedaan tentang paham agama, politik, suku, warna kulit, golongan, jenis kelamin, kondisi fisik dan status perkawinan.
7. Pekerja dalam keadaan cacat tetap, sakit akibat kecelakaan kerja, atau karena hubungan kerja yang menurut surat keterangan dokter yang jangka waktu penyembuhannya belum dapat dipastikan.

Akan tetapi tenaga kerja bisa dikenai sanksi dan dilakukan pemutusan hubungan kerja dengan alasan tenaga kerja tersebut melakukan pelanggaran atau kesalahan yang berat sebagai berikut:

1. Pekerja melakukan penipuan atau penggelapan dan atau uang milik perusahaan, memberikan keterangan palsu atau yang dipalsukan sehingga merugikan perusahaan.
2. Mabuk, minum minuman keras memabukan, memakai atau mengedarkan narkoba, psikotropika dan zat aditif lainnya dilingkungan kerja.
3. Melakukan perbuatan asusila atau perjudian dilingkungan kerja.
4. Menyerang, menganiaya, mengancam atau mengintimidasi teman sekerja atau pengusaha dilingkungan kerja.
5. Membujuk teman sekerja atau pengusaha untuk melakukan perbuatan yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan.
6. Dengan ceroboh atau sengaja merusak atau membiarkan dalam keadaan bahaya barang milik perusahaan yang berakibat menimbulkan kerugian bagi perusahaan.
7. Dengan ceroboh atau membiarkan teman sekerja atau pengusaha dalam keadaan bahaya ditempat kerja.

8. Membongkar atau membocorkan rahasia perusahaan yang harusnya dirahasiakan kecuali untuk kepentingan negara, melakukan perbuatan lainnya dilingkungan perusahaan yang diancam pidana 5 tahun atau lebih.

Akan tetapi semua sanksi atas pelanggaran yang dilakukan tenaga kerja tersebut bisa berlaku dan dikenai sanksi pemutusan hubungan kerja apabila telah terbukti dan sudah didukung oleh bukti-bukti atau tertangkap tangan dan disertai adanya pengakuan dari yang bersangkutan atau tenaga kerja sebagai tertuduh.

Aturan pendisiplinan terhadap tenaga kerja sebaiknya dilakukan secara sama artinya sanksi disiplin yang harus diterapkan terhadap semua tenaga kerja disuatu tempat yang sama, tanpa membedakan posisi. yang lebih penting lagi bahwa sanksi disiplin tersebut hendaknya dilakukan dengan aturan yang jelas dan didahului dengan teguran secara lisan atau urutan-urutan hukuman pelanggaran sebagai berikut :

- a. Peringatan
- b. Bersifat segera
- c. hukuman bersifat konsisten
- d. Hukuman tidak bersifat pribadi (impersonal)

Pengusaha, tenaga kerja, serikat pekerja/serikat buruh, dan pemerintah, dengan segala upaya harus mengusahakan agar tidak terjadi pemutusan hubungan kerja (PHK). Apabila segala upaya telah dilakukan, tetapi PHK tidak dapat dihindari, maka maksud pemutusan hubungan kerja (PHK) wajib dirundingkan oleh pengusaha dan serikat pekerja/serikat buruh atau dengan tenaga kerja, apabila tenaga kerja, yang bersangkutan tidak menjadi anggota serikat pekerja/serikat buruh, Dalam hal perundingan tidak menghasilkan persetujuan, pengusaha hanya dapat memutuskan hubungan kerja dengan tenaga kerja, setelah memperoleh penetapan dari lembaga penyelesaian perselisihan hubungan industrial. Permohonan penetapan memutuskan hubungan kerja diajukan secara tertulis kepada lembaga penyelesaian perselisihan hubungan industrial disertai alasan yang menjadi dasarnya. Penetapan atas permohonan pemutusan hubungan kerja (PHK) hanya dapat diberikan oleh lembaga penyelesaian perselisihan hubungan industrial jika ternyata maksud untuk memutuskan hubungan kerja telah dirundingkan, tetapi perundingan tersebut tidak menghasilkan kesepakatan.

Pengakhiran hubungan kerja (PHK) karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara pekerja dan

pengusaha. Hal tersebut bisa terjadi dikarenakan pengunduran diri, habis kontrak, dan pemberhentian oleh perusahaan atau bahkan sebagian besar orang mengatakan apabila lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan bangkrut atau pailit perusahaan akan tutup dan secara otomatis semua tenaga kerja akan dilakukan pengakhiran hubungan kerja (PHK).

B. PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA (PHK)

Pemutusan Hubungan Kerja atau yang sering disingkat dengan kata PHK. PHK sering kali menimbulkan keresahan khususnya bagi para pekerja. Keputusan PHK ini akan berdampak buruk bagi kelangsungan hidup dan masa depan para pekerja yang mengalaminya.

Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) adalah pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara pekerja dan perusahaan/majikan. Hal ini dapat terjadi karena pengunduran diri, pemberhentian oleh perusahaan atau habis kontrak.

Menurut pasal 61 Undang – Undang No. 13 tahun 2003 mengenai tenaga kerja, perjanjian kerja dapat berakhir apabila:

1. Pekerja meninggal dunia
2. Jangka waktu kontak kerja telah berakhir
3. Adanya putusan pengadilan bagi tenaga kerja yang bermasalah secara hukum atau penetapan lembaga penyelesaian perselisihan hubungan industrial yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap
4. Adanya keadaan atau kejadian tertentu yang dicantumkan dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan, atau perjanjian kerja bersama yang dapat menyebabkan berakhirnya hubungan kerja.

Sehingga pihak yang mengakhiri perjanjian kerja sebelum jangka waktu yang ditentukan, wajib membayar ganti rugi kepada pihak lainnya sebesar upah pekerja/buruh sampai batas waktu berakhirnya jangka waktu perjanjian kerja. Tenaga kerja tidak bisa dipidanakan atau diberi sanksi apabila yang bersangkutan:

1. Dan/atau pengurus serikat pekerja, pekerja melakukan kegiatan serikat pekerja di luar jam kerja, atau di dalam jam kerja atas kesepakatan perusahaan, atau berdasarkan ketentuan yang diatur dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan, atau perjanjian kerja bersama

2. Pekerja yang mengadukan perusahaan kepada yang berwajib mengenai perbuatan perusahaan yang melakukan tindak pidana kejahatan
3. Karena perbedaan paham, agama, aliran politik, suku, warna kulit, golongan, jenis kelamin, kondisi fisik, atau status perkawinan
4. Pekerja dalam keadaan cacat tetap, sakit akibat kecelakaan kerja, atau sakit karena hubungan kerja yang menurut surat keterangan dokter yang jangka waktu penyembuhannya belum dapat dipastikan.

Berbagai Alasan PHK

Pemutusan hubungan kerja tidak boleh dilakukan secara sepihak dan sewenang-wenang, PHK hanya dapat dilakukan dengan alasan tertentu. Menurut UU No. 13 tahun 2003 mengenai Ketenagakerjaan, pihak perusahaan dapat saja melakukan PHK dalam berbagai kondisi seperti di bawah ini:

a. Pengunduran diri secara baik-baik atas kemauan sendiri

Bagi pekerja yang mengundurkan diri secara baik-baik tidak berhak mendapat uang pesangon sesuai ketentuan pasal 156 ayat 2. Yang bersangkutan juga tidak berhak mendapatkan uang penghargaan masa kerja sesuai ketentuan pasal 156 ayat 3 tetapi berhak mendapatkan uang penggantian hak. Mendapatkan 1 kali ketentuan pasal 156 ayat 4. Apabila pekerja tersebut mengundurkan diri secara mendadak tanpa mengikuti prosedur sesuai ketentuan yang berlaku (diajukan 30 hari sebelum tanggal pengunduran diri) maka pekerja tersebut hanya mendapatkan uang penggantian hak. Tetapi kalau mengikuti prosedur maka pekerja tersebut mendapatkan uang pisah yang besar nilainya berdasarkan kesepakatan antara pengusaha dan pekerja yang tertuang dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) atau peraturan perusahaan.

b. Pengunduran diri berakhirnya hubungan kerja

Bagi pekerja secara tertulis atas kemauan sendiri karena kontrak yang mengundurkan diri karena masa kontrak berakhir, maka pekerja tersebut tidak mendapatkan uang pesangon sesuai ketentuan pasal 154 ayat 2 dan uang penghargaan masa kerja sesuai ketentuan pasal 156 ayat 3 juga uang pisah tetapi berhak atas penggantian hak sesuai ketentuan pasal 156 ayat 4.

Pekerja mengundurkan diri karena berbagai hal diantaranya pindah kerja ke tempat lain, berhenti karena alasan pribadi, dll. Pekerja dapat mengajukan pengunduran diri kepada organisasi atau perusahaan tanpa paksaan/ intimidasi tapi pada prakteknya, pengunduran diri

kadang diminta paksa oleh pihak perusahaan meskipun Undang-Undang melarangnya.

Untuk mengundurkan diri, pekerja harus memenuhi syarat:

1. Pekerja yang mengundurkan diri wajib mengajukan permohonan selambatnya 30 hari sebelumnya
2. Pekerja tidak memiliki ikatan dinas
3. Pekerja tetap melaksanakan kewajiban sampai mengundurkan diri.

Pekerja yang mengajukan pengunduran diri hanya berhak atas kompensasi uang pisah, uang penggantian hak cuti dan kesehatan dan biaya pengembalian ke kota asal penerimaan. Akan tetapi Undang – Undang tidak mengatur hak apa saja yg diterima pekerja yang mengundurkan diri, semua itu diatur sendiri oleh perusahaan dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan atau perjanjian kerja bersama. Pekerja yang berhenti karena kemauan sendiri tidak mendapat uang pesangon ataupun uang penghargaan, beda halnya dengan pekerja yang diPHK. Pekerja mungkin mendapatkan uang kompensasi lebih bila diatur lain lewat perjanjian kerja.

Pekerja yang habis masa kontraknya adalah pekerja yang hubungan kerjanya telah berakhir seperti yang tertera dalam Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT). Apabila pekerja tidak melanggar peraturan perusahaan dalam pelaksanaan PKWT ini, maka PHK yang terjadi termasuk kategori putus demi hukum. PHK semacam ini tidak mewajibkan perusahaan untuk memberikan uang pesangon, uang penghargaan maupun uang penggantian hak.

c. Pengunduran diri karena mencapai usia pensiun.

Mengenai batasan usia pensiun perlu disepakati antara pengusaha dan pekerja dan dituangkan dalam perjanjian kerja bersama atau peraturan perusahaan. Batasan usia pensiun yang dimaksud adalah penentuan usia berdasarkan usia kelahiran dan berdasarkan jumlah tahun masa kerja.

d. Pekerja melakukan kesalahan berat

Pekerja yang diputuskan hubungan kerjanya berdasarkan kesalahan berat hanya dapat memperoleh uang pengganti hak sedang bagi pekerja yang tugas dan fungsi tidak mewakili kepentingan perusahaan secara langsung, selain memperoleh uang pengganti, juga diberikan uang pisah yang besarnya diatur dalam Perjanjian Kerja, Peraturan Perusahaan, dan atau Perjanjian Kerja Bersama (PKB).

e. Pekerja ditahan pihak yang berwajib.

Perusahaan dapat melakukan Pemutusan Hubungan Kerja terhadap pekerja setelah 6 (enam) bulan tidak melakukan pekerjaan yang disebabkan masih dalam proses pidana. Dalam ketentuan bahwa perusahaan wajib membayar kepada pekerja atau buruh uang penghargaan masa kerja sebesar 1 (satu) kali ditambah uang pengganti hak.

Untuk Pemutusan Hubungan Kerja ini tanpa harus ada penetapan dari lembaga Penyelesaian Hubungan Industrial tetapi apabila Pengadilan memutuskan perkara pidana sebelum 6 (enam) bulan dan pekerja dinyatakan tidak bersalah, perusahaan wajib mempekerjakan kembali

f. Perusahaan/perusahaan mengalami kerugian

Apabila perusahaan bangkrut dan ditutup karena mengalami kerugian secara terus menerus selama 2 (dua) tahun, perusahaan dapat melakukan Pemutusan Hubungan Kerja terhadap pekerja.

Syaratnya adalah harus membuktikan kerugian tersebut dengan laporan keuangan 2 (dua) tahun terakhir yang telah diaudit oleh akuntan publik. Dan perusahaan wajib memberikan uang pesangon 1 (satu) kali ketentuan dan uang pengganti hak.

g. Pekerja mangkir terus menerus

Perusahaan dapat memutuskan hubungan kerja apabila pekerja tidak masuk selama 5 hari berturut-turut tanpa keterangan tertulis yang dilengkapi bukti-bukti yang sah meskipun telah dipanggil 2 kali secara patut dan tertulis oleh perusahaan. Dalam situasi seperti ini, pekerja dianggap telah mengundurkan diri. Keterangan dan bukti yang sah yang menunjukkan alasan pekerja tidak masuk, harus diserahkan paling lambat pada hari pertama pekerja masuk kerja dan untuk panggilan patut diartikan bahwa panggilan dengan tenggang waktu paling lama 3 hari kerja dengan di alamatkan pada alamat pekerja yang mangkir. Pekerja yang di-PHK akibat mangkir, berhak menerima uang pengganti hak dan uang pisah yang besarnya dalam pelaksanaannya diatur dalam Perjanjian kerja, Peraturan Perusahaan dan Perjanjian Kerja Bersama.

h. Pekerja meninggal dunia

Hubungan kerja otomatis akan berakhir ketika pekerja meninggal dunia. Perusahaan berkewajiban untuk memberikan uang yang besarnya 2 kali uang pesangon, 1 kali uang penghargaan masa kerja, dan uang pengganti hak. Adapun sebagai ahli waris janda/duda atau kalau tidak ada anak atau juga tidak ada keturunan garis lurus

keatas/kebawah selama tidak diatur dalam perjanjian kerja, Peraturan Perusahaan, Perjanjian Kerja Bersama.

i. Pekerja melakukan pelanggaran

Di dalam hubungan kerja ada suatu ikatan antara pekerja dengan perusahaan yang berupa perjanjian kerja, peraturan perusahaan, dan Perjanjian Kerja Bersama yang dibuat oleh perusahaan atau secara bersama-sama antara pekerja/serikat pekerja dengan perusahaan, yang isinya minimal hak dan kewajiban masing-masing pihak dan syarat-syarat kerja, dengan perjanjian yang telah disetujui oleh masing-masing pihak diharapkan didalam implementasinya tidak dilanggar oleh salah satu pihak.

Pelanggaran terhadap perjanjian yang ada tentunya ada sanksi yang berupa teguran lisan atau surat tertulis, sampai ada juga yang berupa surat peringatan. Sedang untuk surat peringatan tertulis dapat dibuat surat peringatan ke I, ke II, sampai ke III. masing-masing berlakunya surat peringatan selama 6 bulan sehingga apabila pekerja sudah diberi peringatan sampai 3 kali berturut-turut dalam 6 bulan terhadap pelanggaran yang sama maka berdasarkan peraturan yang ada kecuali ditentukan lain yang ditetapkan lain dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan, Perjanjian kerja Bersama, maka perusahaan dapat melakukan pemutusan hubungan kerja. Perusahaan Berkewajiban memberikan uang pesangon 1 dari ketentuan, uang penghargaan masa kerja 1 kali ketentuan dan uang pengganti hak yang besarnya ditentukan dalam peraturan yang ada.

j. Perubahan status, penggabungan, pelemburan atau perubahan kepemilikan

Bagi pekerja yang diakhiri hubungan kerjanya karena alasan tersebut di atas maka:

1. Pekerja yang tidak bersedia melanjutkan hubungan kerjanya, pekerja tersebut berhak atas uang pesangon 1 kali sesuai ketentuan pasal 156 ayat 2 dan uang penghargaan masa kerja 1 kali sesuai pasal 156 ayat 3 dan uang penggantian hak sesuai ketentuan pasal 156 ayat 4 dan tidak berhak mendapatkan uang pisah.
2. Perusahaan tidak bersedia menerima pekerja di perusahaannya maka bagi pekerja tersebut berhak atas uang pesangon 2 kali ketentuan pasal 156 ayat 2 dan uang penghargaan masa kerja pasal 156 ayat 3 dan uang penggantian hak sesuai ketentuan pasal 156 ayat 4 dan tidak berhak mendapat uang pisah.

k. Pemutusan Hubungan Kerja karena alasan Efisiensi

Bagi pekerja yang mengakhiri hubungan kerjanya karena efisiensi maka pekerja tersebut berhak atas uang pesangon 2 kali ketentuan pasal 156 ayat 3 dan uang penggantian hak sesuai ketentuan pasal 156 ayat 3 dan uang penghargaan masa kerja 1 kali ketentuan pasal 156 ayat 4 tetapi tidak berhak mendapatkan uang pisah.

I. PHK sepihak oleh perusahaan/majikan?

Perusahaan dapat melakukan PHK apabila pekerja melakukan pelanggaran terhadap perjanjian kerja, peraturan perusahaan atau perjanjian kerja bersama (PKB). Akan tetapi sebelum mem-PHK, perusahaan wajib memberikan surat peringatan secara 3 kali berturut-turut. Perusahaan juga dapat menentukan sanksi yang layak tergantung jenis pelanggaran, dan untuk

3 kali berturut-turut. Perusahaan juga dapat menentukan sanksi yang layak tergantung jenis pelanggaran, dan untuk pelanggaran tertentu, perusahaan bisa mengeluarkan SP 3 secara langsung atau langsung memecat. Semua hal ini diatur dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan masing-masing. Karena setiap perusahaan mempunyai peraturan yang berbeda-beda.

Selain karena kesalahan pekerja, pemecatan mungkin dilakukan karena alasan lain. Misalnya bila perusahaan memutuskan melakukan efisiensi, penggabungan atau peleburan, dalam keadaan merugi/pailit. PHK akan terjadi karena keadaan diluar kuasa perusahaan.

RANGKUMAN.

Pemberhentian dari suatu tempat kerja baik secara hormat maupun tidak hormat maka seseorang sesuatu di lingkungan pelayanan rumah sakit. Jika kita telah diterima diperusahaan itu artinya kita sudah menjalin hubungan kerja dengan perusahaan tersebut dan secara logika lebih jauh bahwa apabila seseorang telah bekerja dalam suatu manajemen maka tenaga kerja tersebut harus menerima segala konsekuensi termasuk peraturan kerja yang sudah ditetapkan oleh manajemen di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan tempat tenaga kerja tersebut bekerja. Dengan adanya keterkaitan tempat bekerja atau telah bergabung dalam suatu manajemen maka apabila terjadi perselisihan antara tenaga kerja di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan tempatnya bekerja maka tenaga kerja harus bisa menerima konsekuensi apapun yang diterapkan apalagi bila tenaga kerja yang dimaksudkan tersebut telah diputuskan secara hukum dalam posisi bersalah, artinya adanya

hubungan kerja tentunya ada pula pemutusan hubungan kerja atau yang disebut (PHK). pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara pekerja dan pengusaha. Hal tersebut bisa terjadi dikarenakan pengunduran diri, habis kontrak, dan pemberhentian oleh perusahaan. Pemberhentian tenaga kerja dari tempatnya bekerja dalam hal ini di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan maka yang terjadi sebenarnya adalah pemutusan hubungan kerja seseorang karyawan dengan atau perusahaan.

Bagi pekerja yang di PHK, alasan PHK berperan besar dalam menentukan apakah pekerja tersebut berhak atau tidak berhak atas uang pesangon, uang penghargaan dan uang penggantian hak. Peraturan mengenai uang pesangon, uang penghargaan dan uang penggantian hak diatur dalam pasal 156, pasal 160 sampai pasal 169 UU No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

DAFTAR PUSTAKA:

- Gomes F.C. (2003) : *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Andi. Jokjakarta.
- Indonesia. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Tenaga Kerja Indonesia. *Kepmen Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. 78/2001 tentang Perubahan Kepmenaker No. 150/2000 tentang PHK, Pesangon, dan lainnya*
- Mangkunegara A.P (2001): *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira, S. (2002) : *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategik*.Ghalia Indonesia.
- Syakir, I. (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Handout. Program Pasca Sarjana Universitas Narotama Surabaya

SOAL LATIHAN:

1. Tenaga kerja berprestasi berdasarkan penilaian tim HRD di suatu lingkungan pelayanan rumah sakit atau suatu perusahaan sudah selayaknya memperoleh salah satu dari reward lebih, bisa berupa upah tambahan, kenaikan gaji berkala, memperoleh bonus, kenaikan pangkat seperti aturan yang sudah disepakati, bagaimana menurut pendapat saudara?
2. Besaran bonus atau reward adalah sebesar 1x gaji setujukah saudara dengan dengan pendapat tersebut?

3. Secara umum penilaian kinerja adalah mencakup beberapa hal yang telah disepakati (usaha peningkatan pendidikan, jumlah angka penjualan melebihi target, berperilaku baik, jujur) adalah kriteria-kriteria yang telah ditentukan oleh perusahaan setujukan saudara tentang hal tersebut.
4. Akan tetapi ada pendapat bahwa promosi adalah bonus karena adanya kedekatan antara bawahan dengan pimpinan?
5. Mengapa harus dilakukan pemutusan hubungan kerja?
6. Bagaimana pemutusan hubungan kerja itu bisa terjadi?
7. Apa hak dan kewajiban owner di lingkungan pelayanan rumah sakit sehubungan atau perusahaan dengan pemberlakuan pemutusan hubungan kerja tersebut?
8. Apa pula hak dan kewajiban tenaga kerja apabila pemutusan kerja terjadi pada dirinya?
9. Langkah-langkah apa sebaiknya yang dilakukan sebagai antisipasi terjadinya pemutusan hubungan kerja tersebut.
10. Apa kemungkinan yang terjadi sehubungan dengan terjadinya pemutusan hubungan kerja secara massal? bagaimana pendapat saudara?
11. Manusia adalah mempunyai manfaat di berbagai bidang atau dapat dikatakan multifungsi, baik sebagai bahan baku, sebagai pengelola, sebagai alat, sebagai pelaksana, sebagai pengawas, sebagai pengaman, bahkan manusia hanya dianggap sebagai mesin, bagaimana pendapat saudara?
12. Pemutusan hubungan kerja sepihak seringkali menjadi dipicu oleh berbagai hal yang terjadi baik dipihak tenaga kerja maupun disebabkan oleh pihak perusahaan apa yang dimaksud?

BAB. XIV. OUTSOURCING

Kompetensi Dasar

- a. Mahasiswa diharapkan memahami tentang lapangan kerja
- b. Mahasiswa diharapkan memahami tentang surat perjanjian kerja

Tujuan pembelajaran :

- a. Mempelajari perspektif sumberdaya manusia berhubungan dengan lapangan kerja.
- b. Pembelajaran tentang outsourcing mencari contoh dilapangan tentang sistem rekrutmen sumberdaya manusia sebagai tenaga kerja, sekaligus untuk mengetahui tentang surat perjanjian bersama.

A. OUTSOURCHING.

Mengamati perkembangan sistem outsourcing di Indonesia banyak terjadi ketidak seimbangan secara sepihak berkaitan tentang hak dan kewajiban tenaga kerja sebagai sumberdaya manusia, karena tenaga kerja cenderung selalu berada pada posisi yang lemah (membutuhkan pekerjaan untuk kehidupannya), sehingga kondisi ini menyebabkan pemilik rumah sakit atau perusahaan cenderung mempermainkan keadaan tenaga kerja tersebut (baik dari sisi kontrak kerja yang tidak terfahami kadang-kadang sistem kerja, jam kerja yang tidak sesuai dengan yang dikehendaki oleh tenaga kerja yang bersangkutan). Mengingat hal tersebut diatas maka sebaiknya di lingkungan pelayanan rumah sakit outsourcing menggunakan 3 tolok ukur yang digunakan untuk usaha memanusiakan manusia dengan cara penguasaan.

a. Penguasaan hati nurani

Tolok ukur tindakan bisnis yang dilakukan berdasarkan hati nurani apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan berdasarkan hati nurani. Bahwa manusia diciptakan untuk saling membutuhkan, saling tolong menolong terutama dalam lingkup bisnis menginat dunia bisnis pandangan utama yang diharapkan adalah untuk memperoleh keuntungan sebanyak-banyaknya, secepat-cepatnya sekaligus selama-lamanya, termasuk di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan atau bisnis yang berkecimpung dalam usaha penyedia tenaga kerja. Pada bisnis ini seringkali tenaga kerja atau manusia hanya dianggap sebagai bahan atau barang yang bisa diperjual belikan secara bebas, tanpa usaha untuk melakukan negoisasi terhadap sesuatu yang harus dilakukan tenaga kerja

(meskipun pada dasarnya dengan sistem ini tenaga kerja yang dianggap sebagai barang berhak untuk mengetahui berapa bagian reward yang harus diterimanya atau mereka berhak memperoleh tunjangan makan, tunjangan keluarga, tunjangan kesehatan dan tunjangan-tunjangan yang lain.

b. Penguasaan kaidah emas

Tolok ukur kaidah emas yang digunakan adalah” hendaklah memperlakukan orang lain seperti anda sendiri ingin diperlakukan orang lain. Manusia adalah makhluk unik yang selalu minta perhatian penuh dari orang lain, akan tetapi seringkali manusia juga lupa dengan kebutuhan makhluk hidup yang lain termasuk manusia.

Untuk mencapai kehidupan sempurna maka manusia harus melakukan suatu proses untuk meraihnya dengan jalan bekerja demi memenuhi kebutuhan hidupnya. Pada perjalanan inilah manusia sering lupa jalan mana yang akan dia tempuh sekaligus proses apa yang akan dia lalui. Seringkali manusia tidak faham tentang apa yang akan, sedang dan sudah dikerjakan apakan proses itu dalam perjalanannya merugikan orang lain , merugikan makhluk hidup lain, merugikan alam semesta dan itu sering diabaikan demi memenuhi kebutuhan hidupnya, manusia sering lupa bahwa dalam hidup ada hukum kesetimbangan yang harus dilakukan mengingatsuatu saat akan terjadi hukum timbal balik yang mungkin efeknya akan merugikan dirinya sendiri, manusia sering merasa sebagai penguasa alam, akan tetapi bila sesuatu kemudian terjadi dan merusak sisi kehidupannya barulah manusia sadar bahwa apapun yang ada didunia (baik makhluk hidup maupun makhluk yang mati harus diakui keberadaanya).

c. Penguasaan penilaian umum

Tolok ukur penilaian umum adalah penilaian atas perilaku usaha yang dilakukan oleh masyarakat (*Audit social*) kesulitan yang dialami adalah padangan sosial masing- masing kelompok masyarakat yang seringkali berdasarkan sikap dan kepentingan

Pada akhirnya masyarakatlah yang akan menilai tentang siapa kita sebenarnya, hal itu (penilaian) bisa terjadi dengan mudah diera keterbukaan sekarang ini, media sosial turut membesarkan dan membenarkan apa yang sebenarnya terjadi (meskipun sebenarnya hal itu tidak selalu benar), perkembangan teknologi informasi memudahkan masyarakat menilai seseorang, bahkan tanpa penelitian yang akurat (bahkan kadang-kadang cenderung bullying), dan masyarakat juga selalu cenderung menolak klarifikasi yang bersangkutan, mengingat hal tersebut maka sebaiknya manusia selalu

berusaha pada posisi hidup dan berkehidupan secara baik dan harus selalu cenderung baik sehingga masyarakat akan menilai diri kita juga baik, seseorang dengan kepribadian baik biasanya cenderung memperlakukan orang lain (sebagai tenaga kerja) juga dengan baik.

Dari beberapa uraian diatas maka sebenarnya suatu proses bisnis bukanlah suatu hak yang mudah untuk dilakukan apabila proses perusahaan yang dilakukan tidak menggunakan perhitungan yang mantap atau tepat disemua sisi atau lini dari sumberdaya perusahaanya baik berupa sumberdaya manusia maupun sumberdaya non manusia yaitu baik berupa bahan maupun alat yang digunakan yang tidak kalah pentingnya adalah tentang kesiapan system pengembangan perusahaan yang digunakan

Sangat perlu difahami bahwa bisnis bukanlah karya amal, *bisnis is bisnis*, bisnis selalu berlangsung sebagai komunikasi sosial yang saling menguntungkan. Pada dasarnya semua kegiatan ekonomi yang terjadi adalah untuk memperoleh keuntungan dalam jumlah relatif banyak dan didapatkan secara terus menerus atau dalam waktu yang lama. Sehingga seringkali para produsen selalu berusaha untuk memanfaatkan sumberdaya manusia yang langka (tenaga kerja, bahan baku, informasi/ pengetahuan dan modal) dengan melakukan efisiensi untuk memperoleh barang dan jasa dengan cara dilakukan pengamatan terhadap perilaku pasar akan tetapi alangkah baiknya apabila semua yang dilakukan itu selalu berpatokan pada hukum yang telah ditetapkan, baik oleh lingkungan, pemerintah sekaligus dunia internasional. Etika professional pula merujuk kepada etika dalam sesuatu profesion dan bidang etika profesional merupakan satu alat kawalan sosial terhadap golongan profesional yang membolehkan masyarakat untuk ikut mengawasi dan menilai tingkah laku mereka dari semasa ke semasa.

Dunia bisnis pada dasarnya tidak mau kehilangan waktu, tenaga biaya yang dianggap sebagai pengeluaran yang tidak efisien dan dunia bisnis cenderung ingin memperoleh sesuatu dengan waktu yang cepat, mengingat mereka cenderung menganggap sesuatu yang terkait dengan perusahaan adalah uang, sehubungan dengan hal tersebut maka dunia bisnis lebih memilih tenaga kerja atau sumberdaya manusia yang sudah terlatih atau profesional dalam segala hal dalam waktu singkat, setelah tenaga kerja yang dibutuhkan selesai mereka cenderung tidak menggunakan lagi tenaga tersebut, sehingga dunia bisnis cenderung menggunakan tenaga profesional yang berasal dari outsourcing, dunia bisnis menganggap bahwa

tenaga profesional dibutuhkan dan hanya digunakan pada saat diperlukan.

Sedangkan jasa adalah produk yang tidak berwujud yang biasanya berupa pelayanan yang dibutuhkan oleh konsumen, sehingga produk jasa ini harus mengutamakan mutu, kredibilitas perusahaan pemberi jasa dan mudah menyesuaikan dengan perkembangan yang ada pada konsumen. Contoh –contoh produk jasa misalnya Rumah Sakit, Salon kecantikan, Biro perjalanan, Konsultasi manajemen, Universitas atau Perguruan Tinggi dan outsourcing sebagainya.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, jasa pendidikan sebagai suatu “perusahaan” maka untuk dapat mencapai tujuannya harus dapat memuaskan para konsumennya, untuk itu produk yang dijual oleh suatu perusahaan kepada para konsumennya haruslah mempunyai keunggulan dalam berbagai hal antara lain :

1. Jasa yang diproduksi harus bermutu tinggi
2. Jasa yang diproduksi tersebut berbiaya rendah
3. Jasa tersebut pada akhirnya harus dapat berfungsi dengan baik
4. Penyerahan jasa yang diproduksi harus tepat waktu.

Berbagai perubahan yang diikuti terjadinya perkembangan teknologi yang terjadi dengan cepat di berbagai bidang, maka sebagaimana yang telah diuraikan tersebut diatas, adalah bentuk perubahan yang terjadi di dalam lingkungan bisnis yang mengharuskan manajemen untuk melakukan reformasi atau perubahan secara radikal dalam rangka mengelola suatu bisnis agar tidak mengalami suatu kerugian, artinya suatu sistem pengelolaan bisnis yang selama ini selalu dikelola dengan cara tradisional harus segera dirubah dengan suatu sistem yang lebih modern yakni sistem biaya yang kotemporer, karaktereistik sistem manajemen tradisional sebagai berikut:

1. Drive aktivitas berbasis unit
2. Alokasi biaya bersifat intensif
3. Menentukan biaya produk secara sempit dan kaku
4. Berfokus pengelolaan biaya
5. Jarang menyajikan informasi suatu aktivitas
6. Memaksimumkan kinerja unit secara individual
7. Menggunakan ukuran-ukuran kinerja keuangan.

Di Era global ini, dibutuhkan suatu kecepatan menangkap peluang terutama peluang bisnis, selain dibutuhkan kecepatan, ketepatan, serta kualitas dan kuantitas barang yang baik akan tetapi tetap harus sesuai dengan kebutuhan konsumen dan lebih diutamakan lagi

dengan harga yang relatif harus selalu terjangkau oleh konsumen. Tehnologi dan persaingan global mempunyai pengaruh yang besar pada berbagai perusahaan. Tehnologi maju mengubah secara dramatis pola perilaku biaya pada perusahaan. Jika sebelum menggunakan teknologi maju biaya didominasi oleh biaya berbasis unit, maka setelah digunakan tehnologi maju biaya didominasi biaya bukan berbasis unit.

Hal ini disebabkan karena peningkatan biaya berhubungan dengan teknologi misalnya biaya depresiasi, perekayasa dan pengolahan data meningkat tajam, Perubahan ini mengakibatkan biaya overhead pabrik juga mengalami peningkatan yang tajam, sedangkan biaya tenaga kerja langsung dan biaya bahan dapat dihemat dalam jumlah yang besar pula. Maka secara keseluruhan tehnologi maju memungkinkan suatu perusahaan untuk memproduksi dengan mutu yang tinggi dan menggunakan biaya per unit yang rendah.

Outsourcing adalah pembelian aktivitas pencipta nilai dari pemasok eksternal, perusahaan yang memiliki sumberdaya dan kemampuan yang dibutuhkan untuk mencapai keunggulan bersaing dalam aktivitas primer maupun aktivitas pendukung, perusahaan yang melakukan outsourcing mempunyai harapan lebih untuk mencapai kesuksesan yaitu dengan cara memaksimumkan nilai yang akan dipertoleh, tanpa melakukan sesuatu secara internal (melatih, mengembangkan karir karyawan), baik di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan hanya menganalisis kebutuhan perusahaan baik untuk jangka pendek maupun dengan jangka panjang, meskipun dengan cara ini dibutuhkan biaya yang sangat tinggi melalui sistem kontrak kerja, beberapa hal yang terus dilakukan oleh penyedia tenaga kerja atau sumberdaya manusia sebagai berikut:

1. Pemberdayaan tenaga kerja, tenaga kerja yang direkrut tidak selalu berada secara tetap pada perusahaan sebagaimana karyawan pada umumnya, pada sistem outsourcing ini tenaga kerja seringkali hanya mempunyai sikap menunggu panggilan perusahaan lain mana yang membutuhkan tenaga kerja dengan kompetensi tertentu tersebut.
2. Proses kerjasama, perusahaan atau di lingkungan pelayanan rumah sakit harus bersikap proaktif dalam rangka usaha memperbesar jaringan yakni untuk menyebarkan tenaga kerja yang sudah dikumpulkan.

3. Proses harus berkesinambungan, selain perusahaan membutuhkan tenaga kerja juga perusahaan harus selalu mencari tenaga kerja yang bersedia untuk bergabung.

Suatu perusahaan bisa saja tetap menggunakan cara atau sistem tradisional dalam pengembangannya akan tetapi pada era global ini cara tersebut dapat dikatakan kurang cepat langkahnya meskipun bukan selalu dapat dikatakan bahwa setiap penggunaan cara tradisional akan menyebabkan kemunduran” Tidak dcuma diperusahaan perubahan atau pertumbuhan secara otomatis akan terjadi secara relative lambat sedangkan pasar terus selalu berkembang dengan laju kecepatan yang sangat tinggi,

Sebagaimana diketahui bahwa di era global teknologi informasi banyak dikuasai oleh generasi muda, Peningkatan jumlah penduduk sekaligus akan meningkatkan jumlah tenaga kerja dan secara logika sekaligus membutuhkan hasil produksi baik dalam bentuk barang maupun jasa dalam/dengan waktu cepat dan dalam jumlah yang banyak dalam perkembangannya diharapkan produk tersebut berharga relative murah,

Jumlah tenaga usia produktif relative banyak sementara angka harapan hidup selalu semakin meningkat maka kesenjangan dunia kerja antara generasi muda dan tua akan tetap terjadi ketimpangan sebagai akibat teknologi hanya dikuasai oleh generasi yang muda, sehingga dapat dipastikan bahwa lapangan kerja hanya akan diisi oleh usia muda dengan kompetensi khusus terutama tentang penguasaan teknologi.

Kompetensi Tenaga Kerja

Diharapkan seluruh lingkungan pelayanan rumah sakit dengan tujuan utamanya adalah berbisnis bisnis yakni untuk memperoleh keuntungan yang tinggi sebagaimana pada bisnis penyedia tenaga kerja, (dapat juga disebut sebagai calo tenaga kerja), selalu menginginkan hasil yang tinggi dari tenaga kerja yang dijualnya. Untuk meningkatkan nilai produk atau jasa maka outsourcing (calo tenaga kerja) tersebut berusaha untuk menyediakan tenaga kerja sesuai dengan yang diinginkan yang membutuhkan atau memesannya. Kebanyakan tenaga kerja yang diserahkan pada para konsumen selalu sesuai dengan yang diinginkan, dan oleh karena itu, coutsourcing selalu mendapatkan laba sesuai yang dia inginkan juga artinya dengan berusaha memenuhi atau menyediakan tenaga kerja yang sesuai hal tersebut merupakan nilai tambah baik bagi konsumen maupun penyedia tenaga kerjanya.

Sebenarnya jumlah lowongan kerja selalu tersedia cukup banyak akan tetapi tenaga kerja yang mempunyai kompetensi sesuai yang diinginkan akan tetapi yang membutuhkan sangat sedikit. Berdasarkan kenyataan tersebut maka pebisnis selalu merasa kesulitan untuk mendapatkan tenaga kerja yang dimaksud. Maka kemudian dengan sistem outsourcing inilah yang dipergunakan dengan cara menekan tenaga kerja yang membutuhkan pekerjaan dengan cara :

1. Mempermainkan masa kontrak tenaga kerja
2. Sistem pemotongan gaji yang tidak jelas, karena kadang-kadang gaji diterima oleh calo tenaga kerja
3. Tidak ada sistem pembinaan tenaga kerja
4. penghapusan uang makan, menghilangkan tunjangan² dan lain-lain

Tenaga kerja baru sesuai yang diinginkan terutama dengan keahlian khusus maka sistem outsourcing merupakan suatu alat yang dapat dipakai dan menghasilkan tenaga kerja seperti yang diinginkan secara lebih baik utamanya bagi perusahaan sebagai pengguna akhir dari produksinya, sistem outsourcing lebih mengutamakan beberapa hal sebagai berikut:

1. Memusatkan pada akuntabilitas berbasis aktivitas tenaga kerja
2. Menekankan pada memaksimalkan kinerja individual (dimensi proses)
3. Ukuran keuangan, sistem kerja, tingkat kesejahteraan tenaga kerja sepenuhnya ada ditangan outsuorcing, pembebanan biaya lebih dititik beratkan kepada tenaga kerja (dimensi pembeban biaya).
4. Penyempurnaan kesinambungan.

B. SURAT PERJANJIAN BERSAMA

Pemenuhan kebutuhan tenaga kerja untuk kepentingan tenaga profesional dalam waktu cepat seringkali pemenuhannya dilakukan dengan cara sistem outsourcing artinya tenaga kerja profesional yang dibutuhkan oleh perusahaan bukan berasal dari promosi, atau pembinaan tenaga kerja di lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan yang membutuhkan tenaganya. Sistem outsourcing selalu digunakan cara atau sistem perjanjian bersama atau kerjasama antara tenaga kerja yang dibutuhkan lingkungan pelayanan rumah sakit atau perusahaan yang membutuhkannya akan tetapi surat perjanjian bersama yang terjadi adalah:

1. Surat perjanjian kerjasama antara perusahaan penyedia tenaga kerja dengan perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja

2. Perjanjian kerjasama antara tenaga kerja dengan perusahaan penyedia tenaga kerja.

Seringkali isi perjanjian adalah sesuatu yang sangat merugikan tenaga kerja sebagai akibat dari ketidakfahaman tenaga kerja terhadap isi perjanjian yang harus ditandatangani saat penandatanganan persetujuan untuk menyatakan menggabungkan diri dengan perusahaan dengan sistem outsourcing, hal ini banyak disebabkan oleh :

1. Bahasa hukum yang digunakan dalam surat perjanjian.
2. Banyaknya pasal atau detail isi perjanjian sehingga membingungkan tenaga kerja pada saat penandatanganan
3. Pada tenaga kerja dengan tingkat pendidikan tertentu sangat sulit untuk memahami bahasa atau peraturan-peraturan yang tertulis di dalam surat perjanjian
4. Tenaga kerja seringkali selalu merasa tertekan secara psikologis pada saat penandatanganan surat perjanjian mengingat pada saat yang bersamaan tenaga kerja selalu dalam posisi sangat membutuhkan pekerjaan atau dapat dikatakan bahwa tenaga kerja berada dalam posisi yang lemah (meskipun hal ini sangat tergantung pada kompetensi tenaga kerja yang bersangkutan)
5. Kadang-kadang pemandu penandatanganan dari perusahaan justru menerangkan isi perjanjian terlalu berbelit sehingga semakin menyudutkan tenaga kerja.
6. Meskipun tenaga kerja mempunyai hak bertanya atau meminta keterangan tentang berbagai hal dalam isi surat perjanjian akan tetapi pada kenyataannya tenaga kerja selalu berada pada posisi yang kalah apabila suatu saat berperkara dipengadilan.

Secara umum yang harus difahami oleh tenaga kerja pada saat penandatanganan surat perjanjian kerjasama antara tenaga kerja dengan penyedia tenaga kerja adalah :

- a. Apa hak tenaga kerja yang harus didapatkannya
- b. Berapa lama sistem kontrak ini berlangsung
- c. Kewajiban apa saja yang harus dijalani oleh tenaga kerja
- d. Peraturan-peraturan apa saja yang harus disetujui dan harus dilakukan negosiasi (termasuk didalamnya adalah jam kerja)
- e. Sanksi-dan bentuk sanksi apa saja yang harus dihindari tenaga kerja
- f. dan lain-lain.

Seringkali tenaga kerja yang berasal dari perusahaan outsourcing disebut dengan tenaga kerja kontrak. Beberapa kejelekan perusahaan outsourcing secara umum seringkali yang terdeteksi adalah :

1. Perusahaan seringkali menyediakan pekerjaan yang tidak sesuai atau tidak berhubungan secara langsung dengan bisnis inti perusahaan
2. Tidak memperdulikan jenjang karier tenaga kerja (yang sangat berpengaruh terhadap psikologis individu)
3. Secara langsung maka perusahaan outsourcing tidak perlu menyediakan fasilitas untuk pengembangan karier
4. Perusahaan outsourcing maupun penerima tenaga kerja tidak menyediakan asuransi tenaga kerja (BPJS)

Pemborongan Pekerjaan dan Penyediaan Jasa Pekerja/Buruh dikenal sebagai *outsourcing*. Dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, alih daya disebut dengan penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lain, yang diatur dalam Pasal 64 UU Ketenagakerjaan: Perusahaan dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan proyek yang akan dilaksanakannya tersebut sebagai pekerjaan bagi perusahaan lainnya melalui perjanjian tertulis perihal pemborongan pekerjaan atau penyediaan sumberdaya manusia sebagai tenaga kerja dan harus dibuat secara tertulis.

1. Perjanjian Pemborongan Pekerjaan dan Syaratnya

Perjanjian pemborongan pekerjaan adalah perjanjian antara perusahaan pemberi pekerjaan dengan perusahaan penerima pemborongan yang memuat hak dan kewajiban para pihak. Dari istilah Perjanjian Pemborongan Pekerjaan ini, setidaknya ada 2 (dua) pihak dalam perjanjian ini, yaitu:

a. Perusahaan pemberi pekerjaan

Perusahaan menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaannya kepada perusahaan penerima pemborongan atau perusahaan penyedia jasa pekerja/buruh.

b. Perusahaan penerima pemborongan

Perusahaan yang berbentuk badan hukum yang memenuhi syarat untuk menerima pelaksanaan sebagian pekerjaan dari perusahaan pemberi pekerjaan.

Penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lain dilaksanakan melalui perjanjian pemborongan pekerjaan yang dibuat secara tertulis. Persyaratan pekerjaan yang dapat diserahkan kepada perusahaan lain adalah sebagai berikut:

- a. Dilakukan secara terpisah dari kegiatan utama baik manajemen maupun kegiatan pelaksanaan pekerjaan;
- b. Dilakukan dengan perintah langsung atau tidak langsung dari pemberi pekerjaan, dimaksudkan untuk memberi penjelasan tentang cara melaksanakan pekerjaan agar sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan pemberi pekerjaan;
- c. Merupakan kegiatan penunjang perusahaan secara keseluruhan, artinya kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang mendukung dan memperlancar pelaksanaan kegiatan utama sesuai dengan alur kegiatan proses pelaksanaan pekerjaan yang ditetapkan oleh asosiasi sektor usaha yang dibentuk sesuai peraturan perundang-undangan,
- d. Tidak menghambat proses produksi secara langsung, artinya kegiatan tersebut merupakan kegiatan tambahan yang apabila tidak dilakukan oleh perusahaan pemberi pekerjaan, proses pelaksanaan pekerjaan tetap berjalan sebagaimana mestinya.

Perusahaan lain yang dimaksud haruslah berbadan hukum. Selain itu, menyangkut aspek hukum pekerjaannya, perlindungan kerja dan syarat-syarat kerja bagi pekerja/buruh pada perusahaan lain sekurang-kurangnya sama dengan perlindungan kerja dan syarat-syarat kerja pada perusahaan pemberi pekerjaan atau sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Hubungan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan melalui pemborongan pekerjaan diatur dalam perjanjian kerja secara tertulis antara perusahaan lain dan pekerja/buruh yang dipekerjakannya. Hubungan kerja ini dapat didasarkan atas perjanjian kerja waktu tidak tertentu atau perjanjian kerja waktu tertentu, dengan ketentuan, perjanjian kerja waktu tertentu harus memuat adanya pengalihan perlindungan hak-hak pekerja yang objek kerjanya tetap ada, walaupun terjadi pergantian perusahaan yang melaksanakan sebagian pekerjaan borongan dari perusahaan lain atau perusahaan penyedia jasa pekerja.

Apabila ketentuan tentang syarat-syarat pekerjaan yang dapat diserahkan kepada perusahaan lain dan ketentuan tentang kewajiban perusahaan lain tersebut berbadan hukum tidak terpenuhi, maka demi hukum status hubungan kerja pekerja/buruh dengan perusahaan penerima pemborongan beralih menjadi hubungan kerja pekerja/buruh dengan perusahaan pemberi pekerjaan.

2. Perjanjian Penyediaan Jasa tenaga kerja dan Syaratnya

Perjanjian penyediaan jasa tenaga kerja adalah perjanjian antara perusahaan pemberi pekerjaan dengan perusahaan penyedia jasa pekerja/buruh yang memuat hak dan kewajiban para pihak. dari istilah perjanjian, setidaknya ada 2 (dua) pihak,

a. Perusahaan pemberi pekerjaan,

Perusahaan yang menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaannya kepada perusahaan penerima pemborongan atau perusahaan penyedia jasa pekerja/buruh.

b. Perusahaan penyedia jasa tenaga kerja,

Perusahaan yang berbentuk badan hukum Perseroan Terbatas (PT) yang memenuhi syarat untuk melaksanakan kegiatan jasa penunjang perusahaan pemberi pekerjaan.

Pekerja/buruh dari perusahaan penyedia jasa tenaga kerja tidak boleh digunakan oleh pemberi kerja untuk melaksanakan kegiatan pokok atau kegiatan yang berhubungan langsung dengan proses produksi, kecuali untuk kegiatan jasa penunjang atau kegiatan yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi.

Pada pekerjaan yang berhubungan dengan kegiatan usaha pokok atau kegiatan yang berhubungan langsung dengan proses produksi, pengusaha hanya diperbolehkan mempekerjakan pekerja/buruh dengan perjanjian kerja waktu tertentu dan/atau perjanjian kerja waktu tidak tertentu. Yang dimaksud kegiatan jasa penunjang atau kegiatan yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi adalah kegiatan yang berhubungan di luar usaha pokok (*core business*) suatu perusahaan. Kegiatan tersebut antara lain: usaha pelayanan kebersihan (*cleaning service*), usaha penyediaan makanan bagi pekerja/buruh (*catering*), usaha tenaga pengaman (*security*/satuan pengamanan), usaha jasa penunjang di pertambangan dan perminyakan, serta usaha penyediaan angkutan tenaga kerja. Persyaratan yang harus dipenuhi penyedia jasa pekerja/buruh untuk kegiatan jasa penunjang atau kegiatan yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi adalah sebagai berikut:

- a. Adanya hubungan kerja antara pekerja/buruh dan perusahaan penyedia jasa pekerja/buruh.
- b. Perjanjian kerja yang berlaku dalam hubungan kerja tersebut adalah perjanjian kerja untuk waktu tertentu yang memenuhi persyaratan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 59 UU Ketenagakerjaan dan/atau perjanjian kerja waktu tidak tertentu

yang dibuat secara tertulis dan ditandatangani oleh kedua belah pihak.

Dalam hal hubungan kerja didasarkan atas perjanjian kerja waktu tertentu yang objek kerjanya tetap ada, perjanjian tersebut sekurang-kurangnya harus memuat.

1. Jaminan kelangsungan bekerja;
2. Jaminan terpenuhinya hak-hak pekerja/buruh sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan yang diperjanjikan
2. Jaminan perhitungan masa kerja apabila terjadi pergantian perusahaan penyedia jasa pekerja/buruh untuk menetapkan upah.

Jika perjanjian kerja waktu tertentu tidak memuat ketentuan di atas, maka hubungan kerja antara perusahaan penyedia jasa pekerja/buruh dengan pekerja/buruh berubah menjadi hubungan kerja yang didasarkan atas perjanjian kerja waktu tidak tertentu sejak ditandatanganinya perjanjian kerja yang tidak memenuhi persyaratan. Hal ini sejalan dengan Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 27/PUU-IX/2011 yang mengatur bahwa frasa “perjanjian kerja untuk waktu tertentu” dalam Pasal 66 ayat (2) huruf b UU Ketenagakerjaan tidak memiliki kekuatan hukum mengikat sepanjang dalam perjanjian kerja tersebut tidak disyaratkan adanya pengalihan perlindungan hak-hak bagi pekerja/buruh yang objek kerjanya tetap ada, walaupun terjadi pergantian perusahaan yang melaksanakan sebagian pekerjaan borongan dari perusahaan lain atau perusahaan penyedia jasa tenaga kerja.

RANGKUMAN

Outsourcing karyawan kontrak yang dipasok dari sebuah perusahaan penyedia jasa tenaga kerja, sistem outsourcing juga menyediakan jenis pekerjaan yang tidak berhubungan sama sekali atau tidak berhubungan langsung dengan bisnis inti perusahaan dengan tidak memperdulikan jenjang karier (menurut psikologi industri). Pada era globalisasi ini manusia sebagai sumberdaya tanpa kompetensi khusus atau kompetensi tertentu akan mengalami kesulitan untuk mengikuti perkembangan perusahaan mengingat saat ini sangat dibutuhkan penguasaan tentang teknologi informasi yang terus berkembang secara cepat maka mau tidak mau manusia sebagai tenaga kerja diutamakan untuk menguasai teknologi informatika dan Bahasa baik bahasa internasional maupun bahasa pengantar dalam bisnis yang lain. Negara Indonesia serta beberapa negara lain didunia terus berusaha meningkatkan kemampuan sumberdaya manusianya

pada dan dari berbagai sisi, yang pada intinya selalu berusaha untuk meningkatkan kesejahteraan manusia dengan penguasaan kompetensi khusus sebagai salah satu upaya untuk memanusiakan manusia.

DAFTAR PUSTAKA:

- Chris, R., Keith J, 2011: *Manajemen sumberdaya Manusia*, Grafindo Persada. Jakarta
- Gomes F.C. (2003) : *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Andi. Jokjakarta.
- Syakir, I. (2002) : *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Handout. Program Pasca Sarjana Universitas Narotama Surabaya.
- Mangkunegara A.P (2001): *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira, S. (2002): *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia.

SOAL LATIHAN:

1. Bahaya potensial sekelompok orang yang dieksploitasi melalui sistem kerja outsourcing karena hubungan kerja. Apakah ada perbedaan antara eksploitasi tenaga kerja dan eksploitasi dengan modal manusia
2. Modal manusia dengan memelihara modal manusia dalam usaha untuk mencapai keunggulan bersaing, apa yang dimaksudkan.
3. Dapatkah eksploitasi modal manusia mengarah pada keunggulan bersaing yang berkesinambungan? jika jawaban anda Ya, apa yang dimaksud, jelaskan,
4. Di era globalisasi, berbagai sumber keunggulan bersaing secara tradisional sudah banyak ditinggalkan, yaitu mencakup penyediaan biaya, tenaga kerja, biaya modal dan bahan baku, menjadi tidak efektif secara relatif, apa yang dimaksudkan, jelaskan.
5. Setiap perusahaan ditantang untuk menggunakan setiap modal keunggulan bersaing yang ada di perusahaan yang dimilikinya, akan tetapi pada saat ini rumah sakit atau perusahaan secara bersamaan menggunakan sumberdaya, kemampuan dan kompetensi mengembangkan keuntungan yang relevan dimasa depan. maka kemudian banyak perusahaan menggunakan jalan pintas dalam hal menggunakan tenaga kerja dengan sistem outsourcing apa yang dimaksud?

6. Apa yang dimaksud dengan kontrak kerja
7. Bagaimana membuat kontrak kerja yang memenuhi syarat
8. Apa yang dimaksud dengan outsourcing?
9. Apakah kebaikan sistim outsourcing?
10. Apakah kejelekan outsourcing?
11. Manusia adalah aset negara, manusia adalah aset, manusia adalah barang, manusia adalah jasa, bagaimana pendapat saudara berkaitan dengan sistem outsourcing yang sedang marak di Indonesia, bagaimana cara mengatasinya.
12. Bagaimana supaya tenaga kerja tidak terjerat dalam sistem outsourcing yang dimaksud dalam sistem manajemen sumberdaya manusia? jelaskan dengan ringkas dan jelas



Dr. Ir. Rr Akas Yekti Pulih Asih, Mkes, MM. Lahir di Banjarmasin, 20 Maret 1960. Memperoleh Sarjana S1 dari Fakultas Pertanian – Universitas Pembangunan Nasional Veteran Surabaya; Pascasarjana Magister Ilmu Kesehatan -di Universitas Airlangga, Surabaya, Magister Manajemen Di Universitas Narotama Surabaya dan Doktoral Program Studi Ilmu Lingkungan -di Universitas Airlangga, Surabaya. Sebagai Dosen telah mempublikasikan HaKI, buku Ajar dan beberapa artikel di sejumlah media massa, Buletin, Majalah dan jurnal ilmiah yang terindeks SCOPUS, Thompson, WoS, OJS, Google Schooler dan SINTA. Yang bersangkutan pernah menjadi Dosen di Fakultas Pertanian dan Peternakan Universitas Putra Bangsa Surabaya pada tahun 1988 sampai dengan tahun 2007. Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Kartini Surabaya pada tahun 2007 sampai dengan tahun 2018. Sebagai Dosen Universitas Nahdlatul Ulama Sejak tahun 2019 sampai sekarang

Penerbit:

UWKS PRESS

Anggota IKAPI No.206/Anggota Luar Biasa/JTI/2018

Anggota APPTI No.002.071.1.12019

Jl. Dukuh Kupang XXV/54 Surabaya Jawa Timur 60225

Telp. (031) 5677577

Hp. 085745182452 / 081703875858

Email : uwkspress@gmail.com / uwkspress@uwks.ac.id

ISBN 978-623-7354-11-6

