

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Analisa Permasalahan yang dihadapi Perusahaan

Sumber daya manusia (SDM) memegang peranan kunci dalam mencapai tujuan rumah sakit, baik dari segi pelayanan kesehatan, efisiensi operasional, maupun kepuasan pasien. Selain itu, SDM yang kompeten memastikan bahwa pasien mendapatkan perawatan yang aman, cepat, dan efektif. Kualitas pelayanan dapat mencerminkan nilai nilai dari Rumah Sakit untuk mencapai visi dan misinya. Maka daripada itu, harapannya Rumah Sakit Imanuel memiliki karyawan yang berkompoten dan memiliki sikap kerja yang baik sesuai penerapan nilai nilai yang ada.

Sumber Daya Manusia yang berkualitas didapatkan melalui proses yang terukur yaitu melalui dokumen perencanaan SDM. Rumah Sakit Imanuel Way Halim telah menyusun Laporan Perencanaan SDM setiap tahun, penyusunan didasarkan oleh kebutuhan tenaga dan rencana proses/alur seleksi yang akan ditetapkan. Berikut adalah proses seleksi yang telah berjalan :

1. Seleksi Berkas

Seleksi berkas adalah tahap awal dalam proses rekrutmen atau penerimaan yang bertujuan untuk menilai kelayakan calon berdasarkan kesesuaian antara dokumen yang mereka kirimkan dengan kualifikasi jabatan yang dibutuhkan.

2. Pengajuan ke Pimpinan Rumah Sakit

Berkas lamaran yang telah diseleksi oleh bagian SDM & Pendidikan kemudian diajukan ke Pimpinan Rumah Sakit Imanuel Way Halim yaitu Direktur, Wakil Direktur dan Kepala Bagian Umum. Pengajuan harus disetujui sehingga bisa lanjut ke tahap seleksi selanjutnya yaitu Tes Tulis.

3. Tes Tulis

Tes tulis adalah salah satu tahapan seleksi yang digunakan untuk menilai kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan calon pelamar sebelum melanjutkan ke tahap berikutnya. Tes ini bertujuan untuk memastikan bahwa

kandidat memiliki kemampuan yang sesuai dengan posisi yang dilamar. Tes Tulis di Rumah Sakit Imanuel Way Halim terdiri dari pengisian Formulir Lamaran dan Tes Soal Profesi.

4. Tes Psikotes

Tes Psikotes adalah tes yang digunakan untuk mengukur aspek psikologis seseorang, seperti kecerdasan, kepribadian, cara mencari solusi ketika menghadapi masalah, serta bagaimana cara bersikap dan perilaku dalam berbagai situasi dalam pekerjaan. Saat ini terdapat 2 jenis tes psikotes antara lain Psikotes Level 1 dan Psikotes Level 2. Tes Psikotes untuk karyawan baru hanya dilaksanakan untuk karyawan dengan status jenjang karir, Tes Psikotes yang digunakan yaitu Tes Psikotes Level 1 (Tes Kemampuan Berpikir dan Tes Tipe Kepribadian) sedangkan untuk karyawan baru non jenjang karir atau kontrak khusus tidak dilakukan tes psikotes. Selain tes psikotes Level 1, terdapat juga tes psikotes Level 2 (Kemampuan Berpikir, Sikap Kerja, Sikap Sosial, Sikap Diri, Kepribadian) namun saat ini hanya dilakukan untuk calon pejabat struktural di Rumah Sakit Imanuel Way Halim

5. DISC

DISC adalah alat penilaian psikologis yang digunakan untuk memahami kepribadian seseorang berdasarkan empat tipe utama: *Dominance* (D), *Influence* (I), *Steadiness* (S), dan *Compliance* (C).

6. Tes Wawancara

Tes wawancara adalah tahap seleksi di mana perekrut dan kandidat bertemu untuk mengevaluasi kesesuaian calon terhadap posisi yang dilamar. Wawancara digunakan untuk menggali lebih dalam pengalaman, keterampilan, kepribadian, dan motivasi kandidat sebelum keputusan perekrutan dibuat. Tes wawancara di Rumah Sakit Imanuel dilakukan dengan wawancara terbuka antara calon karyawan dan pewawancara. Adapun pewawancara yang didelegasikan yaitu, Kepala Sub Bagian SDM & Pendidikan, Kepala Bagian Umum, Kerohanian, Kepala Instalasi/Kepala Bidang/Kepala Sub Bagian/Kepala Ruangan.

7. Tes TKMI

Tes TKMI adalah tes psikologi yang digunakan untuk mengukur kondisi mental seseorang, baik dalam bentuk *self-assessment* (penilaian mandiri) maupun tes yang dilakukan oleh profesional seperti psikolog atau psikiater. Pada proses seleksi di Rumah Sakit Imanuel Way Halim dilakukan oleh dokter spesialis jiwa (Psikiater). Adapun tujuan dilaksanakan tes TKMI adalah untuk mendeteksi tingkat stres, kecemasan, depresi, atau gangguan mental lainnya yang berpengaruh kepada kesiapan calon karyawan dalam menghadapi dunia pekerjaan. Tes TKMI dilakukan untuk semua karyawan yang akan masuk sebagai karyawan baru di Rumah Sakit Imanuel Way Halim.

8. Tes Kesehatan

Tes Kesehatan adalah pemeriksaan medis yang dilakukan diawal untuk memastikan bahwa calon karyawan memiliki kondisi fisik yang fit untuk bekerja. Pemeriksaan ini dilakukan untuk mengetahui derajat kesehatan calon karyawan dan memastikan jika karyawan yang masuk tidak membawa penyakit menular yang dapat mengancam kesehatan rekan kerja di unit masing masing.

9. Orientasi

Setelah melewati tes kesehatan, kemudian dilakukan penjadwalan masuk kerja untuk tahap orientasi. Kegiatan orientasi di Rumah Sakit Imanuel Way Halim dilaksanakan selama 3 bulan dan didampingi oleh *preceptorship* yang tersertifikasi.

3.1.1 Temuan Masalah

Proses seleksi karyawan telah dilaksanakan sesuai dengan alur seleksi yang dapat dilihat pada penjelasan di atas dengan harapan dapat memiliki karyawan yang berkualitas dan memiliki sikap kerja yang baik. Namun, saat sudah mulai bekerja masih terdapat karyawan yang memiliki sikap kerja yang kurang baik, antara lain tidak saling tegur antar atasan atau rekan kerja, komplain pelanggan terhadap sikap kerja karyawan yang kurang baik, bahkan beberapa karyawan memerlukan konseling lebih lanjut dikarenakan penundaan golongan atau bahkan penundaan

perubahan status orientasi akibat sikap kerja yang kurang baik dan tidak sesuai dengan nilai – nilai Rumah Sakit Imanuel Way Halim.

3.1.2 Perumusan Masalah

- a. Bagaimana komplain terkait sikap kerja yang dirasakan konsumen/pasien/pelanggan di Rumah Sakit Imanuel Way Halim Bandar Lampung.
- b. Bagaimana proses seleksi penerimaan karyawan yang sudah berjalan di Rumah Sakit Imanuel Way Halim Bandar Lampung?
- c. Bagaimana proses seleksi penerimaan karyawan baru yang disarankan penulis untuk diterapkan di Rumah Sakit Imanuel Way Halim Bandar Lampung?

3.1.3 Kerangka Pemecah Masalah

- a. Mencari solusi untuk bagaimana proses seleksi karyawan baru di Rumah Sakit Imanuel Way Halim agar mendapatkan karyawan yang memiliki sikap kerja yang baik.
- b. Evaluasi proses seleksi penerimaan karyawan yang sudah berjalan di Rumah Sakit Imanuel Way Halim Bandar Lampung.
- c. Perbaiki proses seleksi penerimaan karyawan baru di Rumah Sakit Imanuel Way Halim.

3.2 Landasan Teori

3.2.1 Seleksi Calon Karyawan

Seleksi adalah usaha pertama yang harus dilakukan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang *qualified* dan kompeten yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada perusahaan (Setiana, 2019).

Seleksi (*Selection*) adalah proses memilih calon karyawan yang memiliki kualifikasi sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Kegiatan seleksi dilakukan untuk mengurangi sebagian jumlah pelamar, sehingga diperoleh calon

karyawan yang terbaik. Tanpa karyawan karyawan yang berkualitas, sulit bagi perusahaan untuk mencapai keberhasilan (Bangun, 2012).

3.2.2 Pendekatan Dalam Proses Seleksi

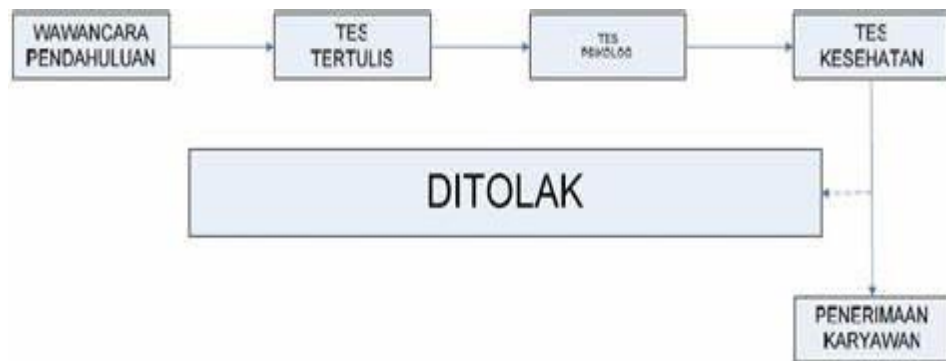
a. Pendekatan *Successive Hurdles*

Sebagian besar proses seleksi yang berjalan sampai saat ini berdasarkan konsep *Successive Hurdles*. Itu berarti bahwa untuk berhasilnya pelamar tenaga kerja diterima dalam suatu organisasi, mereka harus lulus dan berbagi persyaratan yang telah ditentukan secara bertahap. Mulai dari mengisi blanko lamaran, tes-tes, wawancara, mengecek seluruh latar belakang pribadi pelamar, dan pemeriksaan medis maupun pemeriksaan relevan lainnya. Segala macam tes atau pemeriksaan tersebut itulah yang disebut “*Hurdles*” dan harus lulus dengan hasil baik satu per satu secara berurutan (*Successive*).



b. Pendekatan *Compensatory*

Seorang pelamar dapat diterima menjadi tenaga kerja dalam suatu organisasi berdasarkan pada kumpulan hasil secara menyeluruh dan seluruh tes dilakukan. Dari semua tes, tetapi berlebihan di tes tes yang lain, sehingga jumlah hasil akhir yang dicapai memenuhi persyaratan untuk diterima.



3.2.3 Langkah – Langkah Seleksi Karyawan

Menurut (Bangun, 2012) langkah-langkah seleksi karyawan dapat ditentukan sebagai berikut:

1. Menerima Lamaran kerja

Tahap pertama dalam seleksi karyawan adalah menerima surat lamaran dari pelamar. Lamaran dikumpulkan, kemudian dilihat kelengkapan data berdasarkan sejumlah lamaran yang diterima. Bagian sumber daya manusia menerima lamaran pekerjaan melalui berbagai cara. Biasanya, lamaran diterima melalui surat/faks atau diantar langsung oleh pelamar. Tetapi, dengan perkembangan teknologi akhir-akhir ini pelamar sering juga mengirimkan lamarannya melalui internet secara *online* atau cara lain dengan menggunakan elektronik.

2. Wawancara Pendahuluan

Lamaran yang memenuhi syarat, pelamar akan dipanggil untuk mengikuti wawancara pendahuluan. Wawancara pada tahap ini biasanya dilakukan dalam waktu sangat singkat, sasaran di sini untuk mengetahui kesungguhan pelamar bekerja pada perusahaan yang

dilamar. Pertanyaan yang diajukan sangat sederhana , namun demikian sebagian besar pelamar akan tersisih, pada tahap ini akan dinilai penampilan, dan cara berkomunikasi.

3. Tes Psikologi

Sebagian besar perusahaan, baik perusahaan besar maupun kecil, melaksanakan tes psikologi dalam proses seleksi. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan yang baik ditentukan oleh tes psikologi. Ada korelasi yang signifikan antara tes psikologi dengan variabel-variabel terpengaruh lainnya seperti kinerja karyawan, tingkat turnover, dan absensi karyawan. Anda dapat melakukan pengujian antara tes psikologi dengan kinerja karyawan setelah diterima bekerja.

4. Pemeriksaan Referensi

Pemeriksaan referensi bertujuan untuk memperoleh keterangan pelamar di masa lampau. Berdasarkan surat keterangan itu dapat memberikan informasi tentang pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki calon karyawan. Banyak hal yang dapat diperoleh dengan memeriksa referensi pelamar seperti karir, prestasi kerja, latar belakang pendidikan, dan lain sebagainya.

5. Wawancara Seleksi

Wawancara seleksi merupakan yang penting dilakukan untuk memperoleh informasi tentang kepribadian dan kemampuan para pelamar. Pewawancara (interviewer) dapat mengetahui kondisi fisik dan kemampuan pelamar karena berhadapan secara langsung dengan pelamar. Disini, pewawancara mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang tidak diajukan pada langkah sebelumnya. Melalui wawancara seleksi, pewawancara dapat mengetahui keadaan sebenarnya tentang kesesuaian pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan calon karyawan dengan persyaratan pekerjaan. Pewawancara menilai secara

subjektif calon karyawan melalui raut wajah (*facial expression*), penampilan, dan cara berbicara.

6. Persetujuan Atasan Langsung

Para supervisor ingin bertemu secara langsung dengan calon bawahannya. Proses kegiatan ini merupakan langkah wawancara ketiga, atasan langsung ingin memperoleh informasi tentang kesesuaian calon karyawan dengan bidang pekerjaannya. Pada tahap ini supervisor lebih mengarah pada karakteristik pelamar yang berkaitan dengan pekerjaan di masa lampau yang ada kaitannya dengan pekerjaan.

7. Tes atau Pemeriksaan Kesehatan

Perusahaan umumnya membutuhkan calon karyawan yang sehat jasmani dan rohani untuk dipekerjakan dibidang pekerjaan tertentu. Perusahaan akan melakukan pemeriksaan kesehatan jasmani dan rohani calon karyawan.

8. Induksi atau Orientasi

Karyawan akan diperkenalkan dengan pekerjaannya dan lingkungan perusahaan. Pada umumnya, kegiatan ini dilakukan dalam tiga tahap dan pada bagian yang berbeda. Pada tahap pertama, dilaksanakan oleh bagian sumber daya manusia, kegiatan pada tahap ini berkaitan dengan hasil produksi perusahaan, gaji, dan tunjangan kesejahteraan karyawan, keselamatan kerja, masa percobaan, hari libur, dan peraturan-peraturan lain yang ditetapkan perusahaan. Tahap kedua, perkenalan dengan lingkungan perusahaan. Tahap ini merupakan tugas supervisor, karyawan baru akan diperkenalkan dengan karyawan lainnya. Tahap ketiga adalah tindak lanjut, setelah beberapa minggu kemudian. Tahap ini biasa dilakukan pada bagaian sumber daya manusia dengan melakukan wawancara baik kepada karyawan baru maupun supervisor.

3.3 Metode yang digunakan.

3.3.1 Observasi

Melakukan pengamatan secara cermat secara langsung di lokasi praktek kerja. Selain itu, observasi ini juga termasuk kegiatan pencatatan yang dilakukan secara sistematis tentang semua gejala objek yang diteliti.

3.3.2 Survei

Melakukan pengumpulan data yang diperlukan secara langsung di lapangan dengan mengajukan pernyataan kepada Staf Rekrutmen.

3.3.3 Studi Literatur

Melakukan perbandingan dan pencatatan dengan mengumpulkan sejumlah buku, artikel, jurnal atau literatur lain yang berkaitan dengan permasalahan dan tujuan dari laporan Kerja Praktek.

3.4 Rancangan Yang Akan Dibuat

Rancangan pembuatan program pencarian solusi dan perbaikan/penyempurnaan yang akan dilakukan di Rumah Sakit Imanuel Way Halim yaitu dengan menambahkan proses seleksi karyawan baru yang telah berjalan sesuai dengan teori yang berlaku agar mendeteksi sejak dini karyawan yang beresiko memiliki sikap kerja yang tidak baik, salah satu upaya yang dilakukan yaitu dengan penambahan proses seleksi pemeriksaan referensi dan penyempurnaan tes psikologi bagi seluruh calon karyawan.