

## ANALISIS REKRUTMEN DAN SELEKSI PADA PT. RUMAH SAKIT PELNI

### ANALYSIS OF RECRUITMENT AND SELECTION IN PT. RUMAH SAKIT PELNI

Fransiska Oktaviani S.<sup>1</sup>, Ratri Wahyuningtyas, ST., MM<sup>2</sup>

Program Studi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Telkom

<sup>1</sup>fosetianingrat@students.telkomuniversity.ac.id

---

#### Abstrak

Persaingan untuk mendapatkan pekerjaan semakin sulit, dimana lapangan kerja yang tersedia semakin sedikit. Rekrutmen dan seleksi karyawan yang dilakukan oleh perusahaan semakin ketat untuk mendapatkan kualitas karyawan yang terbaik. Berdasarkan pemaparan tersebut, penulis melakukan penelitian ini untuk mengetahui rekrutmen dan seleksi yang dilakukan di PT. Rumah Sakit Pelni serta kendala yang muncul dalam rekrutmen dan seleksi pada PT. Rumah Sakit Pelni.

Penelitian ini dilakukan di PT. Rumah Sakit Pelni dengan menggunakan rekrutmen dan seleksi sebagai variabel operasional. Sampel yang digunakan adalah karyawan PT. Rumah Sakit Pelni sebanyak 3 orang dengan menggunakan teknik purposive sampling. Analisis yang digunakan meliputi uji kredibilitas, uji transferability, uji dependability, dan uji confirmability. Berdasarkan analisis, rekrutmen PT. Rumah Sakit Pelni bersumber dari dalam dan luar perusahaan. Metode yang digunakan untuk sumber dalam perusahaan yaitu melakukan penawaran terbuka untuk suatu jabatan dan perbantuan kerja, sedangkan metode untuk sumber dari luar perusahaan yaitu membuat iklan melalui internet dan mendatangi lembaga pendidikan. Seleksi yang dilakukan PT. Rumah Sakit Pelni meliputi seleksi administrasi, tes tulis, tes praktek, wawancara user, tes psikologi, tes kesehatan, dan wawancara direksi. Setelah dinyatakan lulus maka pelamar masih harus mengikuti kegiatan orientasi selama 6 bulan. Kendala yang terjadi meliputi waktu pelaksanaan yang panjang dan jumlah tenaga kerja yang didapatkan tidak memenuhi kebutuhan PT. Rumah Sakit Pelni.

Hasil penelitian menunjukkan rekrutmen dan seleksi yang dilakukan PT. Rumah Sakit Pelni berjalan baik sesuai dengan teori dan standar prosedur yang ada, namun masih terjadi beberapa kendala. Maka, penulis dapat menyampaikan saran terkait kendala tersebut. Saran yang disampaikan adalah tim rekrutmen dan seleksi membuat rencana jadwal rekrutmen dan seleksi yang matang dan menggunakan metode lain dalam melakukan rekrutmen calon tenaga kerja yang berasal dari luar perusahaan agar tejaring lebih banyak pelamar sesuai kebutuhan.

Kata kunci : rekrutmen, seleksi, kualitatif

---

#### Abstract

*Nowadays competition to get the job were more difficult where employment opportunities less available and the process of recruitment and selection conducted by a company gets tougher to get the best quality employees. This research aims to understand the recruitment and selection carried by PT. Rumah Sakit Pelni and constraints experienced in the implementation of the recruitment and selection. Based on the presentation, the authors conducted this study to determine the recruitment and selection was done in PT. Rumah Sakit Pelni as well as the problems in the recruitment and selection at PT. Rumah Sakit Pelni.*

*This research was conducted at PT. Rumah Sakit Pelni by using recruitment and selection as an operational variable. This research methods is qualitative descriptive. Research sampling method is purposive sampling. The analysis includes a test of credibility, transferability test, dependability test, and test confirmability. Based on the analysis, recruitment PT. Rumah Sakit Pelni sourced from internal and external. The method used for internal source is job posting and for external source is to make advertising via the internet and visiting educational institutions. Selection in PT. Rumah Sakit Pelni includes administration, a written test, practice test, user interviews, psychological tests, medical tests, and interviews of directors. After that, the applicants still have to follow the orientation activities for 6 months. Problems that occur include the implementation of a long time and the amount of labor that is obtained does not meet the needs of PT. Rumah Sakit Pelni.*

*This research result indicates recruitment and selection in PT. Rumah Sakit Pelni has worked well even though there were differences in with the theory and standard procedures, but still occur to some problems. Based on problems that happened, researcher gives advice which includes to plan a schedule of recruitment and selection and use other methods in external method to get more applicants as needed.*

Keywords : recruitment, selection, qualitative

---

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Saat ini persaingan untuk mendapatkan pekerjaan semakin sulit, di mana lapangan kerja yang tersedia semakin sedikit dan proses perekrutan dan seleksi tenaga kerja yang dilakukan oleh perusahaan semakin ketat agar perusahaan mendapatkan tenaga kerja yang benar-benar berdasarkan dengan kebutuhannya, sesuai dengan tujuan rekrutmen dan seleksi itu sendiri.

Tenaga kerja PT. Rumah Sakit Pelni didapatkan dari proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan oleh divisi sumber daya manusia. Rekrutmen merupakan, menyatakan proses pencarian calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah dan jenis yang dibutuhkan (Bangun, 2012:140). Seleksi adalah kegiatan dalam manajemen sumber daya manusia yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Proses seleksi menurut Rivai & Sagala (2009:161) adalah langkah-langkah yang harus dilalui oleh para pelamar sampai akhirnya memperoleh keputusan ia diterima atau ditolak sebagai tenaga kerja baru. Proses ini berbeda antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya.

Proses rekrutmen dan seleksi dilakukan sesudah perusahaan melakukan perencanaan sumber daya manusia. Jumlah calon tenaga kerja yang akan direkrut oleh rumah sakit berdasarkan pada perencanaan sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia dilakukan dengan meramalkan kebutuhan sumber daya manusia. PT. Rumah Sakit Pelni menggunakan metode *zero-base forecasting* dalam meramalkan kebutuhan sumber daya perusahaan. Metode ini menggunakan jumlah karyawan yang ada sekarang sebagai dasar untuk meramalkan jumlah karyawan di masa akan datang (Bangun, 2012:120). Kekosongan pada posisi pekerjaan tertentu dapat menjadi pertimbangan untuk menentukan layak atau tidak posisi tersebut untuk diisi. Apabila penggantian dibutuhkan bisa dilakukan pengisian tenaga kerja baru, tetapi bukan tidak mungkin posisi itu dibiarkan kosong bila tidak dibutuhkan.

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Tenaga Kerja yang Masuk dan Keluar Setiap Bulan Pada Tahun 2011, 2012, dan 2013**

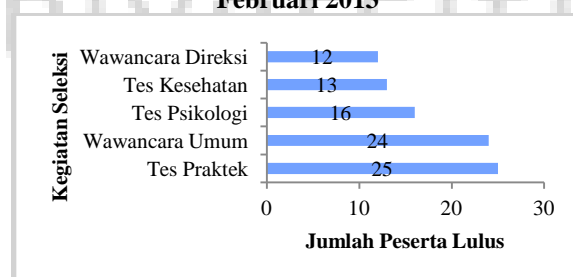
	2011		2012		2013	
	Keluar	Masuk	Keluar	Masuk	Keluar	Masuk
Januari	16	0	25	2	31	1
Februari	4	2	2	0	3	7
Maret	0	2	1	0	3	9
April	2	2	4	0	5	9
Mei	2	3	1	2	4	2
Juni	0	0	0	2	4	6
Juli	21	0	17	2	28	8
Agustus	0	0	5	2	3	1
September	5	4	0	3	1	17
Oktober	4	0	4	0	4	15
November	1	3	4	10	0	0
Desember	0	0	4	0	0	0
Jumlah	67	17	94	34	86	74

Sumber: Data internal PT. Rumah Sakit Pelni tahun 2015

Gambar 1.2 menunjukkan pada tahun 2013 terjadi fenomena pegawai yang masuk dan keluar perusahaan di setiap bulan. Hal tersebut menunjukkan perencanaan sumber daya manusia perusahaan tidak berjalan dengan baik. Hanya pada waktu tertentu tenaga kerja bisa masuk dan keluar dari perusahaan.

Salah satu seleksi yang dilaksanakan oleh PT. Rumah Sakit Pelni pada tahun 2013 dilakukan pada bulan Februari. PT. Rumah Sakit Pelni melakukan seleksi terhadap 25 calon tenaga kerja yang diharapkan dapat mengisi kekosongan di beberapa divisi yang membutuhkan tambahan tenaga kerja. Rekapitulasi seleksi PT. Rumah Sakit Pelni bulan Februari 2013 dapat dilihat pada gambar 1.3

**Gambar 1.3**  
**Rekapitulasi Rekrutmen dan Seleksi Calon Tenaga Kerja PT. Rumah Sakit Pelni Pada Bulan Februari 2013**

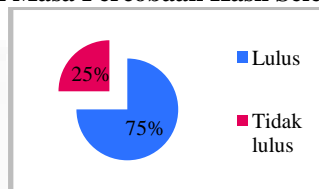


Sumber: Data internal PT. Rumah Sakit Pelni tahun 2015

Proses seleksi yang berjalan di PT. Rumah Sakit Pelni diawali dengan penerimaan lamaran kerja, tes kemampuan tertulis, tes kemampuan praktek, wawancara umum, tes psikologi, tes kesehatan, dan wawancara direksi. Proses rekrutmen dan seleksi PT. Rumah Sakit Pelni pada bulan Februari 2013 diikuti oleh 25 calon tenaga kerja baru yang menghasilkan 12 tenaga kerja baru yang diterima, sedangkan 13 orang tidak diterima. Pada saat tes tertulis dan tes praktek, pelamar lulus 100% atau sebanyak 25 orang. Wawancara umum berhasil dilewati oleh 24 orang dan 1 orang mengundurkan diri. Delapan orang tidak lulus tes psikologi tetapi 16 orang lulus tes. Tes kesehatan dilalui oleh 13 orang lulus, 1 orang tidak lulus, dan 2 orang mengundurkan diri. 1 orang mengundurkan diri saat wawancara direksi.

Tenaga kerja baru tersebut masih harus melewati masa percobaan selama 6 bulan sebelum menjadi tenaga kerja tetap rumah sakit. Setelah melewati masa percobaan, dinyatakan ada 3 tenaga kerja baru yang tidak lulus masa percobaan. Gambar 1.4 menunjukkan sebesar 75% atau 9 orang lulus dalam masa percobaan kerja sedangkan 25% atau 3 orang tidak lulus dalam masa percobaan kerja. Penyebab tidak lulus dua orang adalah penilaian yang kurang selama masa percobaan. Penilaian pada masa orientasi meliputi keterampilan dalam bekerja dan kemampuan komunikasi dengan atasan dan rekan. Dua orang tersebut masih belum memiliki kemampuan yang cukup untuk bekerja di bagiannya. Sedangkan untuk satu orang dikarenakan pelanggaran secara administrasi. Pelanggaran administrasi tersebut adalah tidak sesuai keterangan status pada surat lamaran dan kenyataan. Pelanggaran administrasi tersebut seharusnya tidak terjadi bila proses pemilihan surat lamaran dalam rekrutmen dilakukan dengan teliti.

**Gambar 1.4**  
**Jumlah Tenaga Kerja Dalam Masa Percobaan Hasil Seleksi Pada Bulan Februari 2013**



Sumber: *Data internal PT. Rumah Sakit Pelni Tahun 2015*

Serangkaian tes dalam proses seleksi PT. Rumah Sakit Pelni yang meliputi tes tulis, tes praktek, wawancara umum, tes psikologi, tes kesehatan dan wawancara direksi membutuhkan biaya lima sampai sepuluh juta rupiah untuk setiap peserta seleksi. Apabila ada calon tenaga kerja yang kemudian tidak lulus seleksi atau mengundurkan diri, sudah pasti menyebabkan kerugian bagi rumah sakit secara waktu dan materi. Pada akhir masa percobaan kerja terdapat 3 orang yang tidak lulus menyebabkan kerugian sebesar tiga puluh juta rupiah bagi rumah sakit.

Dalam mendapatkan tenaga kerja baru yang sesuai kebutuhan, juga perlu adanya proses seleksi yang efektif. Hal ini dilakukan untuk melakukan pemerataan tenaga kerja pada setiap divisi sehingga kekuatan setiap divisi menjadi lebih seimbang. Seperti perusahaan lainnya, PT. Rumah Sakit Pelni juga membutuhkan tenaga kerja baru yang sesuai dengan kebutuhan untuk mengoptimalkan kinerjanya. Rekrutmen dan seleksi harus dilakukan secara efektif agar menghasilkan tenaga kerja yang benar-benar memenuhi kebutuhan perusahaan.

Berdasarkan uraian pada paragraf-paragraf sebelumnya, maka penulis tertarik untuk meneliti dan membuat laporan tugas akhir dengan judul “Analisis Rekrutmen dan Seleksi pada PT. Rumah Sakit Pelni”.

## 1.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimana rekrutmen tenaga kerja di PT. Rumah Sakit Pelni?
2. Bagaimana seleksi tenaga kerja di PT. Rumah Sakit Pelni?
3. Apa saja kendala saat melakukan rekrutmen dan seleksi pada PT. Rumah Sakit Pelni?

## 1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui bagaimana rekrutmen tenaga kerja PT. PT. Rumah Sakit Pelni
2. Mengetahui bagaimana seleksi tenaga kerja PT. PT. Rumah Sakit Pelni
3. Mengetahui apa saja kendala saat melakukan rekrutmen dan seleksi pada PT. PT. Rumah Sakit Pelni

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Rekrutmen

Bangun (2012:140), menyatakan bahwa : “Rekrutmen merupakan proses pencarian calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah dan jenis yang dibutuhkan”. Rivai & Sagala (2009:148), menyatakan bahwa : “Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses penentuan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan”. Mondy (2008:132), menyatakan bahwa : “Perekrutan adalah proses menarik orang-orang pada waktu yang tepat, dalam jumlah yang cukup, dan dengan persyaratan yang layak, untuk mengisi lowongan dalam organisasi”.

Sebagaimana didefinisikan sebelumnya, perekrutan adalah proses menarik orang-orang pada waktu yang tepat, dalam jumlah yang cukup, dan dengan persyaratan yang layak, untuk melamar kerja pada pekerjaan-pekerjaan dalam organisasi. Ada beberapa kegiatan dalam penarikan tenaga kerja menurut Bangun (2012:140), antara lain, 1) menentukan kebutuhan tenaga kerja dalam jangka pendek dan jangka panjang, 2) memperoleh informasi di pasar tenaga kerja, 3) menentukan metode penarikan tenaga kerja secara tepat, 4) menyusun program penarikan tenaga kerja secara sistematis dan terpadu yang berhubungan dengan kegiatan sumber daya manusia lain dan dapat bekerjasama dengan manajer lini dalam perusahaan, 5) memperoleh calon tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan, 6) melakukan tindak lanjut terhadap tenaga kerja baik yang diterima maupun ditolak, untuk melakukan evaluasi mengenai efektif tidaknya penarikan tenaga kerja yang dilakukan. Keenam kegiatan pokok ini dilakukan sesuai dengan ketentuan proses hukum yang berlaku di tempat dilakukannya penarikan tenaga kerja.

Perekrutan tenaga kerja dapat dilakukan melalui dua sumber menurut Rivai dan Sagala (2009:152), yaitu internal dan eksternal. Sumber internal perusahaan, yakni sumber daya manusia yang diterima adalah berasal dari perusahaan/lembaga itu sendiri. Dengan cara ini perusahaan mencari tenaga kerja yang ada di dalam lingkungan sendiri untuk ditempatkan pada posisi tertentu. Ketika sebuah organisasi telah habis pasokan internal pelamar, harus beralih ke sumber eksternal untuk menambah tenaga kerjanya. Menurut Bangun (2012:145), suatu perusahaan melakukan penarikan calon tenaga kerja dari luar perusahaan dengan alasan perluasan usaha perusahaan, dan tidak adanya tenaga kerja di dalam perusahaan yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sesuai dengan kebutuhan.

Berbagai cara dapat dilakukan untuk menerima karyawan yang bersumber dari dalam dan luar perusahaan. Menurut Rivai dan Sagala (2009:153), cara perekrutan dari dalam perusahaan yaitu melakukan penawaran terbuka untuk suatu jabatan (job posting) dan perbantuan pekerja. Perekrutan yang berasal dari sumber eksternal menurut Bangun (2012:145) dapat menggunakan metode sebagai berikut: calon tenaga kerja datang sendiri (walk-in applicant), rekomendasi dari tenaga kerja dalam perusahaan, iklan di media masa, serikat pekerja, perusahaan-perusahaan penempatan tenaga kerja, lembaga pemerintah, lembaga pendidikan, perusahaan lain, internet, open house.

Kendala-kendala yang terjadi saat rekrutmen berasal dari organisasi, pelaksana perekrut dan lingkungan eksternal. Kendala yang berasal dari organisasi meliputi kebijakan promosi, kebijakan kompensasi perusahaan, kebijakan status karyawan, kebijakan pengakuan internasional, dan kebijakan pindah. Sedangkan kendala yang berasal dari lingkungan eksternal meliputi sumber perekrutan, tingkat pengangguran, dan lain-lain.

## 2.2 Seleksi

Seleksi menurut Mathis dan Jackson dalam Subekhi & Januar (2012:137) adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi. Seleksi adalah proses memilih dari sekelompok pelamar, orang yang paling sesuai menempati posisi tertentu dan untuk organisasi (Mondy, 2008:168). Seleksi adalah kegiatan dalam manajemen sumber daya manusia yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai tenaga kerja dalam suatu perusahaan (Rivai & Sagala, 2009:159). Mencocokkan secara tepat orang dengan pekerjaan dan organisasi adalah tujuan proses seleksi.

Walaupun tidak ada standar dalam menentukan langkah-langkah seleksi, tetapi menurut Rivai dan Sagala (2009) secara umum dapat ditentukan sebagai berikut: menerima lamaran kerja (formulir lamaran kerja), tes seleksi (tes kemampuan, tes potensi akademik, tes kepribadian, dan tes psikologi), wawancara seleksi, wawancara superior, pemeriksaan referensi, pemeriksaan kesehatan, penggambaran pekerjaan sebenarnya, dan keputusan penerimaan.

Menurut Rivai dan Sagala (2009:182), kendala-kendala yang dapat terjadi dalam seleksi diakibatkan oleh pewawancara antara lain :

- a. mengabaikan informasi penting dan fokus pada sebagian kecil informasi tentang keberhasilan pekerjaan, mengabaikan motivasi dan kesesuaian dengan kebutuhan perusahaan,
- b. pertanyaan yang diajukan tidak fokus pada pekerjaan dan bahkan menyimpang terlalu jauh yang menyinggung masalah pribadi pelamar,
- c. pertanyaan yang diajukan tumpang tindih, artinya pertanyaan yang sama bisa ditanyakan berulang kali,
- d. terlalu banyak bicara,
- e. bersikap kurang sopan,
- f. meremehkan pelamar,
- g. tidak menyiapkan butir-butir pertanyaan yang akan diajukan sebelum seleksi dilaksanakan,
- h. pengelompokan pelamar karena terbawa prasangka-prasangka tertentu, tidak melakukan dokumentasi wawancara dengan baik sehingga akan menguntungkan beberapa calon tenaga kerja yang belum tentu lebih baik dari yang lain,
- i. kesalahan dalam menginterpretasikan informasi yang diperoleh dari calon tenaga kerja,
- j. terlalu cepat membuat keputusan mengenai calon tenaga kerja, dan

- k. hanya mengandalkan tahapan wawancara dalam membuat keputusan padahal ada tahapan lain yang tidak kalah penting.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan dekriptif kualitatif untuk mendapatkan gambaran yang menyeluruh tentang proses seleksi tenaga kerja di PT. Rumah Sakit Pelni. Pengambilan sampel penelitian ini menggunakan purposive sampling yang merupakan teknik non-probability sampling karena peneliti memilih sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti (Sugiyono, 2014:54)

### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum PT. Rumah Sakit Pelni

PT. Rumah Sakit Pelni merupakan usaha di bidang pelayanan dan pendidikan kesehatan. PT. Rumah Sakit Pelni dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang menunjang yang dilaksanakan oleh sumber daya manusia yang handal dan professional, antara lain tenaga perawat, tenaga dokter superspesialis, spesialis serta professional lain yang terlatih. Babak baru sejarah Rumah Sakit PELNI dimulai dengan dikeluarkannya surat izin pemisahan dari Menteri Negara BUMN No S-743/MBU/2007 tanggal 31 Oktober 2007, dan ditandatanganinya Akte Pendirian PT Rumah Sakit PELNI kemudian dilanjutkan pelantikan Direksi dan Komisaris sesuai dengan SK No. 118/HKO.01/XI/2007 pada tanggal 9 November 2007, maka status Rumah Sakit berubah dari usaha sampingan menjadi Anak Perusahaan dari PT PELNI dan Yayasan Kesehatan Pensiunan PELNI. Dengan demikian RS PELNI berubah nama menjadi "PT. Rumah Sakit PELNI" dengan Logo baru disertai Mars Rumah Sakit PELNI. Motto PT. Rumah Sakit Pelni adalah "Kesembuhan dan Kesehatan Anda Adalah Tugas Utama Kami".

Pada penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan informan yang terkait dengan kegiatan rekrutmen dan seleksi PT. Rumah Sakit Pelni tahun 2013. Untuk jumlah informan yang diwawancarai oleh peneliti sebanyak 3 orang yang terdiri dari 2 orang dari Sub Bagian Perencanaan SDM dan 1 orang dari jajaran direksi PT. Rumah Sakit Pelni. Dibawah ini merupakan karakteristik Informan Penelitian.

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Informan**

No	Jabatan	Pendidikan	Kode Informan
1	Koordinator Pengembangan SDM	S2 (Magister)	N1
2	Staf Pengembangan SDM	S1 (Sarjana)	N2
3	Direktur Usaha Penunjang	S2 (Magister)	N3

#### 4.2 Hasil Penelitian

##### 4.2.1. Data Primer

Dalam pengumpulan data primer untuk penelitian ini, penulis melakukan wawancara mendalam dengan ketiga informan untuk mengetahui sumber rekrutmen, metode rekrutmen, kendala rekrutmen, seleksi, dan kendala seleksi di PT. Rumah Sakit Pelni. Wawancara dilakukan menggunakan alat bantu pedoman wawancara A dan perekam.

##### 4.2.2. Data Sekunder

Dalam pengumpulan data sekunder untuk penelitian ini, beberapa dokumen yang dipakai yang perlu dicatat sebagai sumber rujukan adalah :

1. Surat keputusan direksi tentang rekrutmen dan seleksi pegawai baru
2. SOP rekrutmen dan seleksi calon pegawai

#### 4.3 Pembahasan

##### 4.3.1. Sumber Rekrutmen

Dari hasil penelitian menurut narasumber diketahui bahwa sumber tenaga kerja di PT. Rumah Sakit Pelni berasal dari internal dan eksternal rumah sakit, namun hal tersebut tidak dijelaskan dalam SK dan SPO rekrutmen dan seleksi. Data yang diteliti oleh penulis adalah data calon tenaga kerja yang berasal dari eksternal rumah sakit. Sumber eksternal berasal dari luar lingkungan rumah sakit. Suatu perusahaan melakukan penarikan calon tenaga kerjanya dari luar perusahaan dengan alasan perluasan usaha perusahaan, dan tidak adanya tenaga kerja di dalam perusahaan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan sesuai dengan kebutuhan (Bangun, 2012:143).

#### 4.3.2. Metode Rekrutmen

Berdasarkan hasil penelitian metode digunakan untuk merekrut tenaga kerja eksternal di PT. Rumah Sakit PelnI adalah metode terbuka, karena informasi disebarluaskan kepada pihak internal (dalam rumah sakit) ataupun eksternal (pihak luar rumah sakit). Metode terbuka yang digunakan antara lain :

- a. Pengiklanan melalui internet, yaitu metode penarikan karyawan yang menggunakan media internet seperti situs pencarian tenaga kerja dan situs resmi perusahaan.
- b. Lembaga pendidikan, yaitu metode penarikan calon karyawan dengan cara bekerja sama dengan institusi pendidikan untuk mendapatkan lulusan terbaik yang dapat diikuti sertakan dalam proses seleksi karyawan.

Dengan metode terbuka ini diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang qualified lebih besar. Metode yang digunakan ini sangat penting karena menentukan pencapaian keberhasilan untuk memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan (Bangun, 2012:151)

#### 4.3.3. Kendala Rekrutmen

Dalam kegiatan rekrutmen ini kendala yang timbul berdasarkan informasi dari informan 1, 2 dan 3 adalah:

- a. Kurangnya calon pelamar yang mendaftar di beberapa lowongan yang dibuka
- b. Kurangnya staf untuk merekap berkas pelamar sehingga membutuhkan waktu sekitar 10 hari untuk meneruskan kegiatan rekrutmen menuju seleksi

Berdasarkan Bangun (2014), perlu diperhatikan informasi mengenai pasar tenaga kerja di negara tempat perusahaan berada karena pasar tenaga kerja merupakan sumber penarikan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang sesuai bagi perusahaan. Makin luas pasar tenaga kerja, makin selektif suatu perusahaan untuk memilih calon tenaga kerjanya. Bila sedikit tenaga kerja yang tersedia di pasar tenaga kerja, perusahaan hanya memiliki sedikit pilihan sebagai calon tenaga kerjanya. Dalam hal demikian, mungkin perusahaan harus merubah kebijakan tertentu, seperti kebijakan promosi dari dalam, kebijakan tingkat gaji yang diberikan atau mencoba metode rekrutmen yang lainnya. Pasar tenaga kerja mempunyai siklus yang mengalami peningkatan dan penurunan, maka jumlah permintaan tenaga kerja yang dibutuhkan juga mengalami penambahan dan pengurangan

#### 4.3.4. Seleksi

Langkah seleksi yang dilakukan PT. Rumah Sakit pelni adalah seleksi administrasi, tes tulis keprofesian, tes praktek, wawancara user (unit kerja), tes psikologi, tes kesehatan dan wawancara direksi dilanjutkan orientasi dan wawancara direktur utama untuk mendapat keputusan akhir. Keputusan seleksi baru didapatkan setelah seorang pelamar mengikuti seluruh tes seleksi. Dalam setiap tes terdapat sistem gugur, sehingga pelamar yang sampai pada tahapan tes terakhir dianggap lulus tes dan dapat menjadi pegawai tetap di PT. Rumah Sakit PelnI.

Langkah-langkah seleksi menurut Rivai dan Sagala (2009:179), terdiri dari surat rekomendasi, format lamaran, tes kemampuan, tes kemampuan/tes potensi akademik, tes kepribadian, tes psikologi, wawancara seleksi, wawancara, wawancara dengan supervisor, evaluasi medis kesehatan, peninjauan pekerjaan yang realistis, assessment center, drug test, dan keputusan penerimaan. PT. Rumah Sakit PelnI telah melaksanakan langkah seleksi yang baik karena berdasarkan data hasil penelitian sebagian besar langkah yang dilakukan oleh PT. Rumah sakit PelnI sudah terdapat dalam langkah seleksi menurut Rivai dan Sagala (2009:179) dan sesuai dalam SK dan SPO rekrutmen dan seleksi calon pegawai PT. Rumah Sakit pelni.

Dalam SPO rekrutmen dan seleksi calon pegawai PT. Rumah Sakit pelni disebutkan bahwa pelamar yang telah memenuhi seleksi administrasi kemudian menjalani pengukuran berat badan dan tinggi untuk mengetahui indeks berat badan (BMI) dan mengikuti tes tulis dan tes praktek. Kemudian pelamar yang lulus dalam tes tulis dan praktek dan BMI normal akan mengikuti tes wawancara user dan selanjutnya akan mengikuti tes psikologi dan kesehatan. Pelamar yang lulus dalam tes psikologi dan kesehatan akan diwawancara oleh direktur bagian yang bersangkutan untuk kemudian mengikuti orientasi selama 6 bulan. Selama orientasi, pelamar akan diberikan informasi mengenai hak dan kewajiban sebagai tenaga kerja PT. Rumah Sakit PelnI. Jika pelamar keluar saat dalam masa orientasi, akan dikenakan sanksi pengembalian biaya rekrutmen dan seleksi oleh pelamar kepada rumah sakit. Jika lulus dalam masa orientasi, pelamar akan mengikuti wawancara direktur utama untuk menentukan lulus atau tidak sebagai tenaga kerja baru di PT. Rumah Sakit PelnI.

Tes tulis, tes praktek, wawancara, tes psikologi, tes kesehatan, wawancara direksi, orientasi, dan wawancara direktur utama yang dilakukan oleh PT. Rumah Sakit PelnI ini telah cukup untuk menjamin akurasi pada tes pelamar. Sebab biasanya akurasi semakin tinggi bila ada beragam metode yang digunakan, sehingga disarankan untuk menggunakan lebih dari satu metode.

#### 4.3.5. Kendala Seleksi

Kendala yang utama terjadi pada seleksi adalah kesulitan dalam penentuan jadwal terkait pihak lain dan dibutuhkan waktu yang cukup lama untuk mendapatkan hasil pada beberapa tes seleksi dan tidak terpenuhinya target jumlah tenaga kerja yang diinginkan dengan hasil seleksi yang ada. Kesulitan dalam mencari jadwal pelaksanaan tes dengan pihak lain membuat kegiatan seleksi berjalan lama atau membutuhkan waktu panjang.

Beberapa kebijakan seperti hasil tes psikologi yang harus diserahkan dahulu kepada Direktur Utama kemudian dikeluarkan disposisi kepada bagian SDM juga membuat proses seleksi menjadi panjang. Waktu yang lama tersebut menyebabkan beberapa pelamar mengundurkan diri dari seleksi PT. Rumah Sakit PelnI karena sudah direkrut oleh perusahaan lain yang lebih cepat. Hal tersebut akhirnya menjadi salah satu penyebab tidak terpenuhinya target jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan rumah sakit.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Rekrutmen dan seleksi tenaga kerja PT. Rumah Sakit PelnI yang dilakukan saat ini secara umum sudah berjalan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang ada karena dalam pelaksanaannya sudah didukung oleh faktor-faktor yang dapat menunjang keberhasilan dalam pelaksanaannya. Untuk hasil penelitian yang didapat, secara khusus dijelaskan pada hasil penelitian dan pembahasan :

1. Rekrutmen di PT. Rumah Sakit PelnI sudah cukup baik karena dilaksanakan sesuai SPO (Standar Prosedur Operasional) rekrutmen dan seleksi PT. Rumah Sakit PelnI Namun belum seluruhnya metode rekrutmen digunakan berdasarkan teori sehingga jumlah pelamar yang diperoleh terkadang belum mencukupi kebutuhan.
2. Seleksi di PT. Rumah Sakit PelnI juga sudah baik karena dilaksanakan sesuai SK (Surat Keputusan) Direksi tentang rekrutmen dan seleksi pegawai baru PT. Rumah Sakit PelnI, SPO (Standar Prosedur Operasional) rekrutmen dan seleksi PT. Rumah Sakit PelnI. Dalam pelaksanaan seleksi terdapat penggabungan beberapa teori, namun orientasi tidak dimasukkan dalam proses seleksi tetapi pada kenyataannya orientasi menjadi salah satu kriteria penilaian pengangkatan pegawai, hal tersebut dilakukan dengan alasan mendapatkan kualitas yang terbaik dari pelamar. Orientasi dalam teori Rivai dan Sagala (2009) tidak termasuk dalam rangkaian proses seleksi namun ternyata menurut Bangun (2012) orientasi masuk dalam rangkaian proses seleksi.
3. Kendala utama yang dialami dalam rekrutmen dan seleksi PT. Rumah Sakit PelnI yaitu masalah waktu yang digunakan untuk kegiatan rekrutmen dan seleksi cukup panjang, masalah waktu ini menjadi salah satu penyebab masalah lain yaitu tidak terpenuhinya target jumlah tenaga kerja sesuai kebutuhan rumah sakit.

### 5.2 Saran

#### 5.2.1. Saran Untuk Perusahaan

1. Rekrutmen
  - a. PT. Rumah Sakit PelnI sebaiknya menggunakan metode rekrutmen eksternal lainnya seperti bekerja sama dengan perguruan tinggi untuk merekrut lulusan baru sesuai kebutuhan (campus hiring), melakukan open house untuk menarik perhatian dan memperkenalkan lingkungan kerja secara dekat kepada calon pelamar, serta ikut serta dalam job fair untuk melihat pasar tenaga kerja secara langsung.
  - b. PT. Rumah Sakit PelnI sebaiknya membentuk tim khusus yang memiliki kemampuan dan keterampilan dalam rekrutmen dan seleksi untuk membantu pada kegiatan campus hiring, open house dan job fair.
2. PT. Rumah Sakit PelnI sebaiknya melakukan penyesuaian dalam SK dan SPO rekrutmen dan seleksi pegawai baru mengenai orientasi yang dilakukan sebagai bagian dari kegiatan seleksi tenaga kerja PT. Rumah Sakit PelnI.
3. PT. Rumah Sakit PelnI membuat perencanaan meliputi waktu, kebutuhan dan biaya pada pelaksanaan rekrutmen dan seleksi sehingga kegiatan tersebut dapat berjalan optimal.

#### 5.2.2. Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

1. Meneliti tingkat efektifitas metode rekrutmen menggunakan media internet melalui JobsDB yang digunakan PT. Rumah Sakit PelnI.

### DAFTAR PUSTAKA:

- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Moelong, Lexy J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdaka.
- Mondy, R. Wayne. (2008). *Manajemen Sumber daya Manusia, Jilid 1 Edisi 10*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.