

## EFEKTIVITAS REKRUTMEN DAN SELEKSI DALAM MEMENUHI KEBUTUHAN TENAGA PERAWAT DI RSIA MUSLIMAT JOMBANG

Arishinta Kumaladewi  
Universitas Ma Chung Malang

### Abstrak

RSIA (Rumah Sakit Ibu dan Anak) Muslimat Jombang adalah Rumah Sakit swasta yang memberikan pelayanan prima. Salah satu cara untuk meningkatkan pelayanan Rumah Sakit adalah mengutamakan kepentingan pasien serta pengelolaan pada pelayanan jasa. Oleh karena itu perlunya merekrut karyawan yang kompeten dan memiliki kinerja yang baik. Proses rekrutmen dan seleksi yang efektif sangat dibutuhkan agar Rumah Sakit mendapatkan karyawan yang diharapkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas pelaksanaan rekrutmen dan seleksi tenaga perawat di RSIA Muslimat Jombang, untuk mengetahui proses, dan kendala yang harus dipertimbangkan dalam rekrutmen dan seleksi, serta merekomendasikan alternatif pelaksanaan rekrutmen dan seleksi tenaga perawat yang lebih efektif dapat diterapkan di RSIA Muslimat Jombang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan sumber data, teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan rekrutmen yang diterapkan Rumah Sakit pada tenaga perawat menggunakan media sosial *Facebook* dan referensi dari orang dalam atau teman. Rumah Sakit belum mengembangkan media sosial yang lebih luas karena keterbatasan sumber daya manusia, sehingga jumlah lamaran yang masuk sedikit, menyebabkan kurangnya pelamar yang berkualitas dan berpengalaman. Dari 144 lamaran yang masuk, hanya 35 pelamar yang lolos administrasi dan 6 pelamar lolos seleksi tes tulis dan praktik, menunjukkan bahwa jumlah pelamar perawat yang memenuhi kualifikasi sedikit dan hasil tes juga tidak sesuai dengan nilai yang diharapkan. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi tenaga perawat di RSIA Muslimat Jombang tidak efektif.

**Kata-kata Kunci:** Efektivitas, Rekrutmen, Seleksi, Sumber Daya Manusia

### Abstract

*Mother And Child Hospital (RSIA) Muslimat Jombang is a private hospital giving prime services. One of the ways to improve the Hospital services is by prioritizing on patient interest as well as on the management of services. Therefore, it is necessary to recruit competent employees and employees with good performance. The effective recruitment and selection process is greatly required so that the Hospital recruits the expected employees. This research aims to evaluate the effectiveness of nurse personnel recruitment and selection implementation in RSIA Muslimat Jombang, to know on the process and obstacles to be considered in the recruitment and selection, as well as recommend on the alternative of nurse personnel recruitment and selection implementation in a more effective manner so that these can be applied in RSIA Muslimat Jombang. This research uses qualitative method with sources of data, the data collection technique uses in-depth interview and documentation. The research results show that the implementation of recruitment applied in the Hospital for nurse personnel uses social media namely Facebook and reference from people inside the Hospital and friends. The Hospital yet develops a broader social media because of limitation on human resources, so that there is only a few number of applicants; it also causes less qualified and competent applicants. Out of 144 applicants, there are only 35 applicants passing the administration requirements and 6 applicants passing writing and practice test selection. This shows the small number of nurse applicant meeting the qualifications and the test results also are not based on the expected values. From the research results, these show that the recruitment and selection process for nurse personnel in RSIA Muslimat Jombang is not effective.*

**Keywords:** Effectiveness, Recruitment, Selection, Human Resources

## PENDAHULUAN

Rumah Sakit merupakan suatu organisasi padat karya yang membutuhkan banyak tenaga dan profesi dari berbagai disiplin ilmu. Rumah Sakit yang merupakan salah satu bentuk sarana kesehatan bagi masyarakat, baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun swasta yang berfungsi sebagai pelaku upaya kesehatan dasar ataupun kesehatan rujukan dan atau melakukan upaya kesehatan penunjang (Zainuddin, 2011). Sebagai institusi pelayanan kesehatan masyarakat yang mempunyai latar belakang permasalahan yang kompleks pengelolaannya, terutama pengelolaan sumber daya manusia, Rumah Sakit di Indonesia sampai saat ini mendapat banyak kritikan maupun saran atas ketidakpuasan dari masyarakat, terutama terkait kualitas pelayanan tenaga kesehatan. Menurut Bayangkara (2008), salah satu kunci keberhasilan perusahaan terletak pada kualitas sumber daya manusianya. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat diperoleh dari proses pengelolaan SDM yang berkualitas juga.

Menurut Nursalam (2011), keperawatan sebagai profesi merupakan bagian dari masyarakat, ini akan terus berubah seiring dengan berubahnya masyarakat yang terus-menerus berkembang dan mengalami perubahan, demikian pula dengan keperawatan. Sesuai Permenkes 148 tahun 2010 pasal 12 (2) disebutkan bahwa perawat harus senantiasa meningkatkan mutu pelayanan profesinya dengan mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui pendidikan dan pelatihan sesuai tugasnya.

Efektivitas rekrutmen dan seleksi merupakan salah satu indikator keberhasilan Rumah Sakit terletak pada kualitas bila didukung oleh ketersediaan jumlah sumber daya manusia yang cukup berkualitas dan profesional sesuai dengan fungsi dan tugas setiap pegawai. Perlu dilakukan perencanaan yang strategis dan sistematis dalam memenuhi kebutuhan tenaga keperawatan dan perencanaan yang baik mempertimbangkan: klasifikasi klien berdasarkan tingkat ketergantungan, metode pemberian asuhan keperawatan, jumlah dan kategori tenaga keperawatan serta perhitungan jumlah tenaga keperawatan. Untuk itu diperlukan kontribusi dari manajer keperawatan dalam menganalisis dan merencanakan kebutuhan tenaga keperawatan di suatu unit Rumah Sakit (Rakhmawati, 2008). Rekrutmen dan seleksi mempunyai fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia pada setiap tipe bisnis perusahaan. Dimana kualitas sumber daya manusia pada perusahaan sangat tergantung pada keefektifan dua fungsi tersebut (Gamage, 2014). Untuk melakukan proses rekrutmen dan seleksi ini, diperlukan kecermatan agar tenaga keperawatan yang diterima dapat memenuhi kualifikasi perawat sesuai dengan standar minimal yang ditetapkan, dan dapat melaksanakan tugas sesuai dengan harapan Rumah Sakit. Budiantoro (2009) menyatakan, bahwa rekrutmen dapat dinyatakan efektif apabila dapat memperoleh pelamar sebanyak-banyaknya sesuai kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.

Rumah Sakit Ibu dan Anak (RSIA) Muslimat Jombang hanya menerima tenaga keperawatan dengan status non pegawai Negeri Sipil (non PNS). RSIA Muslimat Jombang merupakan salah satu Rumah Sakit swasta yang mampu memberikan jasa/ pelayanan prima. Dengan administrasi kepegawaian yang baik, RSIA Muslimat telah terakreditasi dan ditetapkan oleh Kemenkes RI sebagai Rumah Sakit Khusus Type C Khusus yang berarti khusus menangani dan mengatasi persalinan, dimana telah memberikan pelayanan medis maupun non medis yang bermutu dan menyenangkan serta memuaskan pelanggan. Untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas guna memberi pelayanan kesehatan yang baik, diperlukan adanya proses rekrutmen yang efektif.

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan proses rekrutmen adalah penelitian Sesily (2012) mengenai proses rekrutmen dan seleksi tenaga keperawatan dalam peningkatan mutu pelayanan keperawatan Rumah Sakit Santa Elisabeth Medan menemukan bahwa metode rekrutmen tenaga keperawatan hanya menunggu lamaran yang masuk saja, sehingga untuk mendapatkan banyak pelamar dengan kompetensi yang baik kurang efektif. Sedangkan penelitian Pahlevi (2012) mengenai analisis efektivitas proses rekrutmen dan seleksi dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia PT. Teknologi Riset Global Investama Jakarta, ditemukan masalah metode rekrutmen yang diterapkan perusahaan adalah metode terbuka. Namun efektivitas pelaksanaan proses rekrutmen adalah 60%, dari yang telah ditargetkan oleh perusahaan dikarenakan publikasi kurang sempurna mengenai kualifikasi yang dibutuhkan. Dalam penelitian Febriyanti (2010) mengenai efektivitas prosedur rekrutmen pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kota Surakarta membahas mengenai pengadaan rekrutmen yang belum efektif, yang ditunjukkan dengan belum terpenuhinya beberapa kebutuhan pegawai yang diajukan oleh masing-masing satuan kerja, dikarenakan pada saat penyeleksian tidak lulus test administrasi meskipun sesuai dengan kualifikasi.

Perkembangan Rumah Sakit yang signifikan, terutama pada pelayanan jasa bagi kepentingan pasien, menyebabkan kebutuhan akan penambahan sumber daya manusia sangatlah tinggi. Hal tersebut berdampak pada meningkatnya kebutuhan rekrutmen, sehingga jumlah karyawan baru dari waktu ke waktu semakin bertambah. Tenaga perawat yang dibutuhkan di RSIA Muslimat pada Tahun 2016

kurang lebih 16 orang, 2 perawat ruang operasi, 1 perawat ruang UGD, 6 perawat ruang anak, dan 7 perawat ruang bayi. Menurut sumber yang berasal dari RSIA Muslimat Jombang, permasalahan yang dihadapi oleh RSIA Muslimat adalah jumlah tenaga perawat yang melamar tidak mencukupi kebutuhan akan tenaga perawat yang memiliki kompetensi yang diinginkan.

Dalam rekrutmen di RSIA Muslimat Jombang, metode rekrutmen yang diterapkan menggunakan metode terbuka, yaitu dengan menginformasikan lowongan pada media sosial elektronik, melalui *facebook*. Spesifikasi pekerjaan sudah diuraikan secara rinci dan jelas agar pelamar mengetahui kualifikasi yang telah ditentukan untuk persyaratan tertentu. Dari uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang rekrutmen perawat di RSIA Muslimat Jombang dan menuangkannya dalam sebuah tulisan yang berjudul “Efektivitas Rekrutmen dan Seleksi dalam Memenuhi Kebutuhan Tenaga Perawat Di RSIA Muslimat Jombang”.

### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengevaluasi efektivitas pelaksanaan rekrutmen dan seleksi tenaga perawat di RSIA Muslimat Jombang.
2. Untuk mengetahui hambatan yang ditemui RSIA Muslimat Jombang dalam menjalankan rekrutmen dan seleksi tenaga perawat serta upaya di dalam mengatasi hambatan itu sendiri.

### **Efektivitas Rekrutmen**

Budiantoro (2009) menyatakan, bahwa rekrutmen dapat dinyatakan efektif apabila dapat memperoleh pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik. Jika proses rekrutmen tidak berjalan efektif dalam mendapatkan sejumlah pelamar maka seleksi yang tepat menjadi sangat sulit untuk sesuai spesifikasi pekerjaan (Carless, 2007).

Hasibuan (2006) menjelaskan, bahwa rekrutmen yang efektif merupakan tersedianya informasi yang akurat dan berkesinambungan mengenai jumlah dan kualifikasi individu yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai pekerjaan di dalam organisasi. Aktivitas rekrutmen menyisihkan pelamar yang tidak tepat dan memfokuskan upayanya terhadap calon yang akan dipanggil kembali.

Menurut Mathis (2012), cara utama untuk mengetahui apakah usaha perekrutan tersebut efektif adalah melakukan analisis sebagai bagian dari evaluasi perekrutan. Evaluasi perekrutan bisa dengan 1) mengevaluasi biaya dan manfaat perekrutan, dimana evaluasi ini meliputi biaya langsung (periklanan, gaji perekrut, perjalanan, biaya agen, telepon) maupun tidak langsung (keterlibatan dari manajer operasional, hubungan masyarakat, citra). 2) Mengevaluasi waktu yang diperlukan untuk mengisi lowongan, dimana perusahaan harus dapat memperhitungkan waktu yang dihabiskan untuk mengisi lowongan pekerjaan. 3) Mengevaluasi kuantitas dan kualitas perekrutan, dimana perusahaan harus dapat memperhitungkan jumlah karyawan yang akan direkrut dan apakah karyawan tersebut memenuhi kualifikasi minimal yang ditetapkan perusahaan. 4) Meningkatkan efektivitas perekrutan.

### **Efektivitas Seleksi**

Murphy and Barham (2002) dalam Nabi (2014), menjelaskan bahwa rekrutmen sangat penting, karena keefektifan dari seleksi secara langsung tergantung dari seberapa besar dan kualitasnya jumlah pelamar. Sedangkan sistem seleksi yang efektif menurut Budiantoro (2009), pada dasarnya memiliki tiga sasaran, yaitu:

1. Keakuratan, artinya kemampuan dari proses seleksi untuk secara tepat dapat memprediksi kinerja pelamar.
2. Keadilan, artinya memberikan jaminan bahwa setiap pelamar yang memenuhi persyaratan diberikan kesempatan yang sama di dalam sistem seleksi.
3. Keyakinan, artinya taraf orang-orang yang terlibat dalam proses seleksi yakin akan manfaat yang diperoleh.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan sumber data dan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam. Penelitian ini bertujuan untuk memahami seberapa efektif pelaksanaan rekrutmen dan seleksi tenaga perawat di RSIA Muslimat Jombang, juga mengetahui kendalanya, serta merekomendasikan alternatif pelaksanaan rekrutmen dan seleksi tenaga perawat yang lebih efektif.

### Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini antara lain pedoman wawancara mendalam, alat tulis, dan penggunaan alat perekam yang ditujukan dalam rangka membantu peneliti dalam mengumpulkan data serta dokumen atau laporan tertulis.

1. Pedoman wawancara. Pedoman wawancara ini digunakan untuk informan 1 yang ada di Bagian Sumber Daya Manusia, informan 2 yang ada di bagian keperawatan, dan informan 3 sebagai tenaga perawat yang baru diterima di Rumah Sakit Ibu dan Anak Muslimat Jombang. Sumber data yang diperoleh dari ketiga informan tersebut digunakan sebagai data pembandingan yang bertujuan memperbaiki kualitas data dan menarik kesimpulan dari data tersebut demi meningkatkan kualitas laporan.
2. Pedoman Telaah Dokumen. Pedoman telaah dokumen didapatkan dari bagian SDM dan Keperawatan Rumah Sakit Ibu dan Anak Muslimat Jombang terkait dengan proses rekrutmen dan seleksi perawat.
3. Alat perekam. Alat perekam digunakan untuk mempermudah pendokumentasian data yang diperoleh pada saat wawancara agar dapat secara tepat dan detail mencatat jawaban dari informan.
4. Lembar Pencatatan hasil wawancara, observasi dan telaah dokumen. Lembar pencatatan adalah catatan lapangan yang digunakan untuk membantu mengingat hal-hal yang dikemukakan atau yang terjadi, seperti hasil wawancara mendalam, hasil observasi dan hasil telaah dokumen.

**Tabel 1**

**Kisi-kisi Pertanyaan Proses Rekrutmen**

No	Teori	Pertanyaan
<b>Budiantoro (2009)</b>		
1	Jumlah pelamar	- Berapa jumlah lamaran yang masuk? - Apakah jumlah lamaran yang masuk sudah sesuai harapan?
2	Kualifikasi	- Apakah setiap pelamar sudah memenuhi kualifikasi yang ditentukan? - berapa jumlah pelamar yang memenuhi kualifikasi? - Berapa jumlah pelamar yang tidak memenuhi kualifikasi?
3	Sumber rekrutmen	- Apa saja sumber rekrutmen yang digunakan? jelaskan!
<b>Mathis (2012)</b>		
1	Manfaat perekrutan	- Apakah sudah melakukan periklanan untuk publikasi lowongan kerja? - Media apa saja yang digunakan untuk mengumumkan lowongan kerja? - Siapa saja yang terlibat dalam perekrutan?
2	Waktu	- Berapa lama proses rekrutmen mulai dari analisis kebutuhan tenaga sampai dengan pelamar diterima? jelaskan!
3	Kuantitas dan kualitas perekrutan	- Berapakah jumlah karyawan yang dibutuhkan? - Pada bagian apa saja tenaga yang dibutuhkan? - Apakah karyawan yang diterima sudah memenuhi kualifikasi yang ditetapkan?

Sumber : Data Olahan (2016)

Berdasarkan Tabel 1, dari teori Budiantoro (2009) menjadi acuan untuk mengetahui efektivitas rekrutmen di Rumah Sakit dilihat dari jumlah lamaran yang masuk, jumlah pelamar

yang memenuhi kualifikasi dan tidak memenuhi kualifikasi, serta sumber rekrutmen yang digunakan. Rekrutmen dikatakan efektif apabila memperoleh pelamar sebanyak-banyaknya, dan dari setiap pelamar lebih banyak yang memenuhi kualifikasi kebutuhan Rumah Sakit dari pada yang tidak memenuhi, serta menggunakan berbagai sumber penarikan pelamar.

Sedangkan menurut Mathis (2012), untuk mengetahui apakah usaha perekrutan tersebut efektif bisa diketahui dari manfaat perekrutan yang dilakukan Rumah Sakit, yaitu sudah melakukan periklanan untuk publikasi lowongan kerja atau belum, media yang digunakan untuk mengumumkan lowongan kerja, serta keterlibatan sumber daya manusia yang ada di Rumah Sakit. Perencanaan waktu untuk mengisi lowongan juga menentukan efektif tidaknya rekrutmen, dimana Rumah Sakit memperhitungkan waktu yang dihabiskan untuk mengisi lowongan pekerjaan mulai dari analisa tenaga perawat yang dibutuhkan sampai dengan diterima, serta mengevaluasi jumlah tenaga perawat yang dibutuhkan, apakah karyawan yang diterima sudah memenuhi kualifikasi yang ditetapkan atau belum.

**Tabel 2**  
**Kisi-kisi Pertanyaan Proses Seleksi**

No	Teori	Pertanyaan
<b>Budiantoro (2009)</b>		
1	Keakuratan	
	a. Proses seleksi	- Apa saja tahapan seleksinya? - Bagaimana proses seleksinya? - Berapa lama waktu yang dibutuhkan?,
	b. Tepat atau harapan	- Apakah jumlah yang dibutuhkan sesuai harapan? - Bagaimana hasil dari seleksi? Apakah sudah sesuai standar nilai yang ditetapkan atau belum?
	c. Kinerja pelamar	- Apakah kinerja pelamar sesuai prediksi?
2	Keadilan	
	a. Memenuhi persyaratan	- Apakah setiap pelamar sudah memenuhi persyaratan yang ditentukan? - Ada berapa jumlah pelamar yang memenuhi persyaratan?
	b. Kesempatan	- Berapa pelamar yang mengikuti seleksi? - Berapa pelamar yang lolos seleksi? - Berapa pelamar yang tidak lolos seleksi?
3	Keyakinan	
	a. Tenaga seleksi	- Berapa orang yang menjadi tenaga seleksi? - Dari bagian apa saja yang menjadi tenaga seleksi?
	b. Manfaat	- Apakah seleksi tes yang diberikan sudah sesuai dengan bagian yang dibutuhkan?
<b>Murphy and Barham (2002) dalam Nabi (2014)</b>		
1	Jumlah pelamar	- Berapakah jumlah lamaran yang masuk? - Berapakah jumlah pelamar yang diharapkan? - Apakah jumlah pelamar yang masuk sudah sesuai harapan?
2	Jumlah pelamar yang berkualitas	- Apakah para pelamar sudah memenuhi kualifikasi? - Berapa pelamar yang memenuhi kualifikasi? - Berapa pelamar yang tidak memenuhi kualifikasi?

Sumber : Data Olahan (2016)

Dari Tabel 2, teori Budiantoro (2009) menjadi acuan untuk mengetahui efektivitas seleksi di Rumah Sakit dilihat dari keakuratan proses seleksi, sudah sesuai tahapan atau belum, sesuai waktu yang telah ditentukan atau tidak, dan ketepatan hasil nilai yang lolos seleksi sudah sesuai standar yang ditetapkan atau tidak, serta kinerja pelamar sesuai prediksi dilihat dari hasil seleksi. Pemenuhan persyaratan bagi setiap pelamar menjadi penentu apakah seleksi tersebut efektif atau tidak, dengan mengetahui jumlah pelamar yang memenuhi persyaratan dari lamaran yang masuk, dan diberikan kesempatan mengikuti seleksi, serta jumlah pelamar yang lolos seleksi lebih besar dari tenaga perawat yang dibutuhkan. Keterlibatan tenaga seleksi dari beberapa bagian yang bisa mendukung kelancaran proses seleksi di Rumah Sakit sangat penting, sehingga seleksi tes yang diberikan pada calon tenaga perawat sesuai dengan bagian yang dibutuhkan.

Teori Murphy and Barham (2002) dalam Nabi (2014), menjadi pedoman apakah seleksi di Rumah Sakit sudah efektif atau belum, dilihat dari jumlah lamaran yang masuk sudah sesuai harapan atau belum. Rumah Sakit memperoleh sejumlah besar pelamar yang berkualitas atau tidak, dilihat dari jumlah lamaran yang masuk ada berapa pelamar yang memenuhi kualifikasi dan yang tidak memenuhi kualifikasi yang ditetapkan.

### **Teknik Analisis Data**

Metode analisis data ini didasarkan pada tujuan penelitian ini yaitu untuk menggali bagaimana efektivitas rekrutmen dan seleksi dalam memenuhi kebutuhan tenaga perawat di RSIA Muslimat Jombang. Miles dan Huberman dalam Bungin (2012) menjelaskan bahwa terdapat empat tahapan yang perlu dilakukan dalam menganalisis data dari penelitian kualitatif yaitu pengumpulan data (data collection), reduksi data (data reduction), penyajian data (display data), dan penarikan simpulan (conclusion).

## **HASIL**

Peneliti memperoleh data penelitian dari wawancara yang dilakukan bersama dengan Tim rekrutmen RSIA Muslimat Jombang, yaitu dari Kepala Sub Kepegawaian, Kepala Bagian Keperawatan dan Perawat yang baru diterima bekerja sebagai informan. Data penelitian berupa hasil wawancara ditranskripkan dalam bentuk tulisan dan dilakukan proses reduksi data untuk menemukan tema. Proses reduksi data dilakukan dari transkrip wawancara, kemudian dirangkum, dipilih, dan fokus pada hal-hal penting.

Proses reduksi data yang dilakukan peneliti dibantu dengan pemberian kode dan penentuan tema-tema. Peneliti melihat hubungan antara teori yang dipakai dengan hasil reduksi data dan peneliti menemukan bahwa Tim Rekrutmen di RSIA Muslimat Jombang mengalami permasalahan dalam melaksanakan rekrutmen dan seleksi yang efektif, dimana belum bisa memenuhi target seperti yang diharapkan dalam mendapatkan perawat yang berkualitas dari yang terbaik. Seperti yang dinyatakan oleh Budiantoro (2009), rekrutmen dapat dinyatakan efektif apabila dapat memperoleh pelamar sebanyak-banyaknya sesuai kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik. Murphy and Barham (2002) dalam Nabi (2014), menjelaskan bahwa rekrutmen sangat penting, karena keefektifan dari seleksi secara langsung tergantung dari seberapa besar dan kualitasnya jumlah pelamar.

Menurut Mathis (2012), cara utama untuk mengetahui usaha perekrutan tersebut efektif adalah: 1) mengevaluasi manfaat perekrutan, dimana evaluasi ini meliputi pengembangan media sosial periklanan dan keterlibatan dari manajer operasional, hubungan masyarakat, citra. 2) Mengevaluasi waktu yang diperlukan untuk mengisi lowongan, dimana perusahaan

harus dapat memperhitungkan waktu yang dihabiskan untuk mengisi lowongan pekerjaan. 3) Mengevaluasi kuantitas dan kualitas perekrutan, dimana perusahaan harus dapat memperhitungkan jumlah karyawan yang akan direkrut dan apakah karyawan tersebut memenuhi kualifikasi minimal yang ditetapkan perusahaan. 4) Meningkatkan efektivitas perekrutan. Sedangkan sistem seleksi yang efektif menurut Budiantoro (2009), memiliki tiga sasaran, yaitu: keakuratan dari proses seleksi secara tepat dapat memprediksi kinerja pelamar, jaminan bahwa setiap pelamar yang memenuhi persyaratan diberikan kesempatan yang sama di dalam sistem seleksi, keterlibatan tenaga dalam proses seleksi dan yakin akan manfaat yang diperoleh.

Tabel berikut menunjukkan efektivitas rekrutmen dan seleksi calon tenaga perawat dari hasil wawancara dengan Tim Rekrutmen dan perawat baru di RSIA Muslimat Jombang

**Tabel 3**  
**Permasalahan Efektivitas Rekrutmen dan Seleksi di RSIA Muslimat Jombang**

No	Proses Rekrutmen dan Seleksi	Hasil Wawancara		
		Informan 1	Informan 2	Informan 3
1.	Rekrutmen yang efektif menurut Budiantoro (2009)			
	a. memperoleh pelamar sebanyak-banyaknya	–	–	
	b. pelamar memenuhi kualifikasi kebutuhan perusahaan	–	–	–
	c. dari berbagai sumber rekrutmen (sumber internal dan eksternal yang lebih luas)	–	–	–
2.	Rekrutmen sangat penting karena keefektifan dari seleksi menurut Murphy and Barham (2002) dalam Nabi (2014)			
	a. tergantung seberapa besar jumlah pelamar	–	–	
	b. tergantung seberapa besar berkualitasnya jumlah pelamar	–	–	–
3.	Cara utama untuk mengetahui apakah usaha perekrutan tersebut efektif menurut Mathis (2012) adalah melakukan analisis sebagai bagian dari evaluasi perekrutan			
	a. mengevaluasi biaya dan manfaat perekrutan, dimana evaluasi ini meliputi biaya langsung (periklanan, gaji perekrut, perjalanan, biaya agen, telepon) maupun tidak langsung (keterlibatan dari manajer operasional, hubungan masyarakat, citra)	–		
	b. mengevaluasi waktu yang diperlukan untuk mengisi lowongan, dimana perusahaan harus dapat memperhitungkan waktu yang dihabiskan untuk mengisi lowongan pekerjaan	√	√	√
	c. mengevaluasi kuantitas dan kualitas perekrutan, dimana perusahaan harus dapat memperhitungkan jumlah karyawan yang akan direkrut dan apakah karyawan tersebut memenuhi kualifikasi minimal yang ditetapkan perusahaan	√	√	√
	d. meningkatkan efektivitas perekrutan	√	√	
4	Sistem seleksi yang efektif menurut Budiantoro (2009), memiliki tiga sasaran			
	a. keakuratan, proses seleksi secara tepat dapat memprediksi kinerja pelamar	√	√	√

b. keadilan, setiap pelamar yang memenuhi persyaratan diberikan kesempatan yang sama di dalam sistem seleksi	√	
c. keyakinan, keterlibatan tenaga sumber daya manusia dalam proses seleksi yakin akan manfaat yang diperoleh.	√	√

Sumber: Data diolah (2016)

*Keterangan :*

– : *belum terlaksana*

√ : *sudah terlaksana*

Kosong : *tidak ada hasil wawancara yang berkaitan*

Dari Tabel 3, dapat dilihat bahwa permasalahan ketidakefektifan rekrutmen dan seleksi setelah dilakukan proses wawancara, yaitu jumlah pelamar yang masih sedikit atau belum memenuhi target, tidak semua pelamar memenuhi kualifikasi yang telah ditentukan dari kebutuhan Rumah Sakit, tidak menggunakan sumber eksternal rekrutmen yang lebih luas dalam penggunaan media sosial untuk mengumumkan lowongan kerja. Sedangkan keefektifan seleksi dalam rekrutmen belum tercapai maksimal karena jumlah pelamar masih diluar target atau tidak banyak, sehingga untuk mencapai pelamar yang berkualitas juga belum maksimal sesuai harapan Rumah Sakit.

Usaha perekrutan yang dilakukan Rumah Sakit juga belum cukup efektif, dimana tidak adanya evaluasi manfaat periklanan dan kurangnya keterlibatan dari tenaga sumber daya manusia, belum maksimal dalam mengevaluasi kuantitas dan kualitas perekrutan, dimana sebagian perawat yang diterima belum memenuhi kualifikasi minimal yang ditetapkan Rumah Sakit. Mengenai evaluasi waktu juga belum terencana dengan baik, dikarenakan kebutuhan ruangan yang sering tiba-tiba, tetapi Rumah Sakit telah mempertimbangkan cara meningkatkan efektivitas perekrutan kedepan.

## PEMBAHASAN

### Efektivitas Rekrutmen

Informan pertama selaku Kepala Sub Kepegawaian, menjelaskan bahwa jumlah pelamar belum memenuhi target yang diharapkan. Hal ini disebabkan sumber eksternal yang diterapkan dalam mengumumkan lowongan kerja perawat kurang luas, meskipun sudah menggunakan metode terbuka, namun media sosial yang digunakan hanya *Facebook* saja dan referensi dari orang dalam atau teman. Informan kedua, Ibu Dewi Nur Aini selaku Kepala Bagian Keperawatan juga menjelaskan bahwa jumlah pelamar kurang banyak, karena adanya perawat yang keluar secara tiba-tiba, sehingga waktu untuk mengumumkan lowongan kerja perawat kurang lama. Jumlah pelamar yang sedikit dan tidak memenuhi target menjadi penyebab utama ketidakefektifan di RSIA Muslimat Jombang.

Selain itu dilihat dari evaluasi manfaat perekrutan, seperti dalam mengembangkan media sosial melalui Kantor Pos, Depnaker, Koran, dan juga situs *job seeker* seperti *jobsDB* dan *jobstreet*, serta keterlibatan kerja sama dengan Sekolah Tinggi Keperawatan, hubungan masyarakat, RSIA Muslimat belum melaksanakannya. Informan pertama menerangkan bahwa belum mengembangkan media sosial yang lebih luas karena keterbatasan tenaga sumber daya manusia, dan kebutuhan perawat yang mendesak, serta jumlah perawat yang dibutuhkan hanya beberapa persen saja dari jumlah pelamar yang ada. Ketidakefektifan rekrutmen yang dihasilkan dapat mengakibatkan banyak para pelamar perawat yang tidak memenuhi kualifikasi yang telah ditentukan Rumah Sakit, karena jumlah pelamar yang sedikit, maka pelamar yang berkualitas dan berpengalaman juga kurang.

Fakta di RSIA Muslimat, jumlah perawat yang melamar tahun 2015 ada 121 orang dan di tahun 2016 ada 144 orang. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah pelamar perawat belum memenuhi target, karena stok lamaran sangat kurang sekali dan hanya mengandalkan lamaran yang masuk melalui media *facebook*. Jika dibandingkan dengan teori menurut Budiantoro (2009), rekrutmen dapat dinyatakan efektif apabila dapat memperoleh pelamar sebanyak-banyaknya sesuai kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber. Namun jika sumber eksternal dalam mengumumkan lowongan kerja melalui media sosialnya hanya menggunakan *facebook*, tetap saja jumlah pelamar masih kurang, karena jaman modern sekarang, media sosial yang diminati orang-orang tidak hanya *facebook*, dan masih banyak media sosial lainnya.

### **Efektivitas Seleksi**

Informan pertama menjelaskan bahwa tenaga sumber daya manusia yang terlibat dalam proses seleksi di Rumah Sakit meliputi bagian kepegawaian dan keperawatan, dimana sudah mendukung proses seleksi, terutama keterlibatan Kasie Keperawatan dalam memberikan seleksi tes tulis dan praktik keperawatan. Seperti yang dijelaskan Informan pertama, bahwa dari 35 orang calon perawat yang dipanggil pada bulan September 2016, yang datang 27 orang dan yang tidak lolos seleksi 21 orang, sedangkan 6 perawat yang sudah diterima, yang sesuai persyaratan dan hasil tesnya bagus hanya ada 2-3 orang, sisanya yang 3 orang nilai hasil tes masih kurang. Karena kebutuhan perawat yang harus segera diisi, terpaksa menerima 3 orang calon perawat yang nilai tesnya kurang dengan banyak pertimbangan dari persyaratan yang dibutuhkan, seperti hasil tes dan perform ketika wawancara, komunikasi, pelatihan dan pengalaman. Karena jumlah pelamar yang terjaring kurang maksimal, menyebabkan tidak semua pelamar memenuhi kualifikasi yang telah ditentukan oleh Rumah Sakit, sehingga seleksi belum bisa dikatakan efektif.

Informan dua menyatakan bahwa persyaratan sebagai proses seleksi administrasi sudah secara jelas diumumkan, agar mendapatkan pelamar yang berkualitas sesuai kualifikasi yang ditetapkan. Penentuan hasil seleksi berdasarkan hasil peningkatan rata-rata nilai tes tulis dan wawancara tertinggi, serta keterlibatan Kasie Keperawatan dan tim beserta Kepala Kepegawaian merangkum hasil tes tersebut dengan mempertimbangkan dari pengalaman, IPK, sertifikat pelatihan yang dimiliki. Keterlibatan Kasie Keperawatan dalam menyiapkan soal ujian tulis diambil dari buku kuliah dan tes praktik, namun banyak peserta seleksi calon perawat tidak lolos, dikarenakan kurangnya menguasai materi dan waktu kuliah lebih banyak teori dari pada praktik.

Sedangkan menurut Informan ketiga, yaitu Firmansyah sebagai perawat yang baru diterima bekerja di RSIA Jombang Muslimat 2 minggu yang lalu, menjelaskan bahwa ketika tes tulis dan praktik, banyak dari teman-temannya tes yang mengaku tidak bisa mengerjakan, karena kurangnya pengalaman yang dimiliki. Hal ini mengakibatkan ketidakefektifan seleksi karena para pelamar perawat tidak memenuhi kualifikasi yang telah ditentukan Rumah Sakit, sehingga tidak mendapatkan pelamar yang berkualitas.

Ditinjau dari evaluasi kuantitas dan kualitas para pelamar perawat, masih banyak yang belum sesuai, baik dari seleksi administrasi, maupun dari hasil tes tulis dan praktik, dikarenakan jumlah pelamar yang masuk sedikit. Seperti yang dinyatakan Murphy dan Barham (2002) dalam Nabi (2014), keefektifan seleksi yang terjadi tergantung dari seberapa besar dan berkualitasnya jumlah pelamar pada saat rekrutmen. Berdasarkan teori Budiantoro (2009), seleksi yang efektif memiliki tiga sasaran, yaitu ketepatan proses seleksi memprediksi pelamar, pelamar yang memenuhi persyaratan mendapatkan kesempatan dalam sistem seleksi dan manfaat dari keterlibatan tenaga sumber daya manusia dalam rekrutmen dan seleksi. Proses seleksi di RSIA Muslimat sudah melakukan beberapa tahapan proses seleksi, namun belum bisa secara

tepat, karena pelamar perawat yang lolos seleksi administrasi masing kurang, yaitu hanya 35 pelamar dari 144 lamaran yang masuk, sehingga jumlah pelamar yang mendapatkan kesempatan dalam sistem seleksi masing sedikit. Keterlibatan tenaga sumber daya manusia dalam rekrutmen dan seleksi sudah sesuai dalam mendukung proses seleksi, terutama keterlibatan Kasie Keperawatan dalam memberikan seleksi tes dan praktik keperawatan.

### **Hambatan dalam Proses Rekrutmen dan Seleksi**

Sesuai pengamatan peneliti, beberapa hambatan yang dihadapi RSIA Muslimat Jombang dalam proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi tenaga perawat diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Kurang lebih 109 pelamar tenaga perawat yang tidak lolos seleksi administrasi dari 144 lamaran yang masuk, dikarenakan kurang teliti dalam melihat pengumuman dari persyaratan yang telah ditentukan pada masing-masing jabatan, sehingga tidak bisa menyesuaikan terhadap kebutuhan Rumah Sakit.
2. Hasil nilai dari kurang lebih 27 peserta yang mengikuti seleksi tes tulis dan praktik masih kurang, dikarenakan kurangnya wawasan dan pengalaman yang dimiliki.
3. Terbatasnya sumber daya manusia dalam proses rekrutmen, dikarenakan tidak ada tenaga khusus untuk membantu penerapan evaluasi manfaat rekrutmen dalam hubungannya dengan media sosial yang lebih luas dan kerja sama dengan Instansi-instansi terkait, seperti Sekolah Tinggi Keperawatan dan hubungan dengan masyarakat.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data, maka simpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Proses rekrutmen di RSIA Muslimat Jombang tidak efektif, dikarenakan jumlah pelamar perawat yang didapatkan sedikit dan tidak memenuhi target yang diharapkan, karena media sosial yang digunakan untuk mengumumkan lowongan kerja hanya menggunakan *facebook* dan referensi dari teman atau orang dalam.
2. Proses seleksi di RSIA Muslimat Jombang tidak efektif, dikarenakan jumlah pelamar perawat yang memenuhi kualifikasi sedikit dan hasil tes juga tidak sesuai dengan nilai yang diharapkan, disebabkan jumlah pelamar yang masuk sedikit, sehingga pelamar perawat yang berkualitas dan diterima tidak sesuai jumlah yang telah direncanakan. Seperti adanya pelamar perawat yang diterima dengan nilai kurang bagus, pihak Rumah Sakit melakukan beberapa pertimbangan dari persyaratan minimal yang ada, dengan adanya sertifikat pelatihan.
3. Hambatan dalam proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi tenaga perawat yaitu:
  - a. Kurang lebih 109 pelamar tenaga perawat yang tidak lolos seleksi administrasi dari 144 lamaran yang masuk, dikarenakan kurang teliti dalam melihat pengumuman dari persyaratan yang telah ditentukan Rumah Sakit.
  - b. Hasil nilai dari kurang lebih 27 peserta yang mengikuti seleksi tes tulis dan praktik masih kurang, dikarenakan kurangnya wawasan dan pengalaman yang dimiliki.
  - c. Terbatasnya sumber daya manusia dalam proses rekrutmen, dikarenakan tidak ada tenaga khusus untuk membantu penerapan evaluasi manfaat rekrutmen dalam hubungannya dengan media sosial yang lebih luas dan kerja sama dengan Instansi-instansi terkait, seperti Sekolah Tinggi Keperawatan dan hubungan dengan masyarakat.

Adapun saran dari penelitian Antara lain:

1. Bagi Rumah Sakit

- a. Rumah Sakit hendaknya mengumumkan lowongan kerja dengan mengembangkan media sosial yang lebih luas melalui Kantor Pos, Depnaker, Koran, dan juga situs *job seeker* seperti *jobsDB* dan *jobstreet*, serta keterlibatan kerja sama dengan Sekolah Tinggi dan hubungan masyarakat.
  - b. Mengevaluasi waktu yang diperlukan untuk mengisi lowongan, seperti dalam dua bulan, Rumah Sakit melakukan perencanaan kebutuhan tenaga pada masing-masing unit, mulai dari proses pengumuman selama dua minggu, disertai seleksi administrasi, dan langsung melakukan pemanggilan untuk mengikuti seleksi tes tulis dan praktik secara bertahap tiga hari sampai dengan enam hari setelah pemanggilan, dilanjutkan dengan interview selama jangka waktu satu sampai dengan tiga hari setelah pemanggilan bagi yang lolos tes tulis dan praktik, kemudian hasil dari interview dirapatkan oleh Tim rekrutmen, lima hari kemudian dilanjutkan dengan tes kesehatan bagi yang lolos interview. Total waktu rekrutmen dan seleksi kurang lebih satu bulan, sehingga masih ada waktu melakukan rekrutmen ulang jika jumlah pelamar yang lolos seleksi kurang dari yang diharapkan.
  - c. Mengevaluasi kuantitas dan kualitas perekrutan, dengan meningkatkan jumlah pelamar tenaga perawat yang masuk melebihi target yang diharapkan Rumah Sakit melalui media sosial yang lebih luas, sehingga bisa melaksanakan seleksi dari sejumlah besar pelamar yang berkualitas dengan hasil yang terbaik.
  - d. Melakukan perencanaan kebutuhan sumber daya manusia dari masing-masing unit dengan baik, dengan melaksanakan rekrutmen dan seleksi secara berkala dalam satu tahun, misalnya setiap empat bulan sekali diadakan rekrutmen dan seleksi untuk menyiapkan kebutuhan dari masing-masing unit, kemudian data hasil rekrutmen dari sejumlah besar pelamar yang lolos seleksi bisa disimpan dan dilakukan pemanggilan jika ada kebutuhan tenaga, baik dalam waktu yang mendesak, maupun sudah terencana.
2. Bagi Calon Tenaga Perawat

Calon tenaga perawat yang akan melamar pekerjaan, disarankan untuk lebih fokus dalam memperhatikan info lowongan kerja di media sosial, terutama mengenai persyaratan yang ditentukan pada masing-masing jabatan yang dibutuhkan, agar bisa menyesuaikan terhadap kebutuhan yang telah ditentukan Rumah Sakit. Para calon tenaga perawat sebaiknya mempersiapkan apa saja kualifikasi yang harus dipenuhi ketika ingin bekerja, seperti adanya sertifikat pelatihan bisa dengan mengikuti pelatihan-pelatihan tertentu, dan juga perlunya wawasan yang mendalam untuk bisa lolos dalam seleksi yang ada.
  3. Bagi Akademi Perawat

Penelitian ini diharapkan dapat membantu Akademi dalam mempersiapkan calon tenaga perawat yang berkompeten dan mengetahui sejauh mana kualitas yang harus dipenuhi dalam kategori kompetensi keperawatan untuk bekerja di dunia nyata, seperti dalam penguasaan teori yang mendalam dan kemampuan praktik. Akademi hendaknya menjalin kerjasama dengan Rumah Sakit dalam memperluas informasi dan memperoleh kasus berharga yang dapat digunakan sebagai contoh dalam proses pendidikan.
  4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya sebaiknya segera menindaklanjuti hal-hal yang berhubungan dengan efektivitas rekrutmen dan seleksi, dengan begitu peneliti lebih mudah dan cepat mendapatkan informasi yang dibutuhkan sehingga dapat membuahkan hasil yang maksimal. Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi dan masukan bagi peneliti selanjutnya yang berminat melakukan penelitian dan pengembangan dalam

bidang manajemen sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi tenaga keperawatan khususnya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aini, & Nurul, R 2010, *Gambaran Rekrutmen dan Seleksi Non PNS Rumah Sakit Hasan Sadikin Bandung*. Depok: FKM UI.
- Bayangkara, IBK 2008, *Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Budiantoro, A 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. *Jurnal Pengkajian Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana*.
- Bungin, B 2012, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana.
- Carless, S. A 2007, Graduate Recruitment and Selection in Australia. *International Journal of Selection and Assessment* Vol 15(2), 153-166.
- Emzir 2010, *Metode Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Febriyanti, A.S 2010, Efektivitas Prosedur Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kota Surakarta. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sebelas Maret Surakarta, <<https://digilib.uns.ac.id>>.
- Gamage, A.S 2014, Recruitment and Selection Practices in Manufacturing SMEs in Japan: An Analysis of The Link with Business Performance. *Ruhuna Journal of Management and Finance* Vol 1(1), 37-52.
- Hasibuan, S.P 2006, *Manajemen sumber daya manusia edisi Revisi, Cetakan Ketujuh*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Matthew, M.B., & Huberman, A.M 2007, *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Nabi, G (2014, Effective Recruitment and Selection Procedures: an Analytical Study Based on Public Sector Universities of Pakistan. Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology, *International Journal of Science and Research (IJSR)*, <<https://www.ijsr.net>>.
- Nursalam 2011, *Manajemen Keperawatan*. Edisi 3. Aplikasi dalam Praktik Keperawatan Profesional. Jakarta: Salemba Medika.
- Pahlevi, R 2013, Analisis Efektivitas Proses Rekrutmen dan Seleksi dalam Memenuhi Kebutuhan Sumber Daya Manusia PT. Teknologi Riset Global Investama Jakarta. Fakultas Manajemen dan Bisnis, Universitas Telkom, <<https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id>>.
- Rachmawati, I.K 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Jakarta: Andi Offset.
- Sesily 2011, Proses Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Keperawatan dalam Peningkatan Mutu Pelayanan Keperawatan Rumah Sakit Santa Elisabeth Medan. Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia, <<http://lib.ui.ac.id>>.
- Soendari, T 2010, Lecture 3: Perbandingan Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. Universitas Pendidikan Indonesia, <<http://file.upi.edu>>.
- Sutopo, H.B 2012, *Metode Penelitian Kualitatif Dasar Teori dan Terapannya dalam Penelitian*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Zainuddin, S 2011, Reformasi Sistem Rekrutmen dan Seleksi PNS (perawat). <<http://www.kaltimpost.co.id>>.