

**Pengelolaan dan Pemberdayaan Sumber Daya Insani (PSDI) di RSU**

**Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati**

**SKRIPSI**



Disusun Oleh:

Nama : Savira Rezadien Ramadhani

Nomor Mahasiswa : 13311400

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**YOGYAKARTA**

**2018**

**Pengelolaan dan Pemberdayaan Sumber Daya Insani (PSDI) di RSU  
Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati**

**SKRIPSI**

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna  
memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen,  
Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Oleh :

Nama : Savira Rezadien Ramadhani

Nomor Mahasiswa : 13311400

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia



**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**YOGYAKARTA**

**2018**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 24/10/2018  
Penulis,  
  
Savira Rezadien Ramadhani



**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI**

**Pengelolaan dan Pemberdayaan Sumber Daya Insani (PSDI) di RSUD Fastabiq Sehat  
PKU Muhammadiyah Pati**

Disusun Oleh :

Nama : Savira Rezadien R.

Nomor Mahasiswa : 13311400

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 24/7 2018

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D.

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI**

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGELOLAAN DAN PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA INSANI DI RSU FASTABIQ  
SEHAT PKU MUHAMMADIYAH PATI**

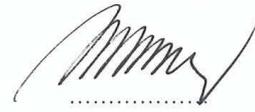
Disusun Oleh : SAVIRA REZADIEN RAMADHANI

Nomor Mahasiswa : 13311400

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Jum'at, tanggal: 10 Agustus 2018

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D.



Penguji : Arif Hartono, Drs., MHRM., Ph.D.



Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia



Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

**Pengelolaan dan Pemberdayaan Sumber Daya Insani (PSDI) di RSU  
Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati**

**Savira Rezadien Ramadhani**  
**Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia**  
**E-mail: saviradien@outlook.co.id**

**ABSTRAK**

Penelitian ini berjudul Pengelolaan dan Pemberdayaan Sumber Daya Insani pada RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. Tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya insani di RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, 2) Untuk mengetahui implementasi konsep pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya insani (PSDI) pada RSU PKU Muhammadiyah Pati. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Narasumber yang ada dalam penelitian ini adalah dr. Aldila S. Al Arfah, MMR, sebagai direktur RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, Ibu Maretha selaku manajer personalia RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, Ibu Devi sebagai karyawan RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, Ibu Sri Hartiningsih sebagai pasien RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

Penelitian ini secara spesifik akan menelaah kegiatan pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang berbasis Islami atau biasa disebut PSDI (Pengelolaan Sumber Daya Insani) yang ada di RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. Dalam pengelolaan MSDI, peneliti membatasi pada 3 kegiatan utama, *pertama* pengadaan (rekrutmen dan semua kegiatan pendahulunya, seleksi dan penempatan awal), *kedua* pemeliharaan (pemberian motivasi dalam arti luas, latihan dan pengembangan (*training and development*), evaluasi kinerja, promosi, demosi, mutasi), dan *ketiga* separasi.

**Kata Kunci :** *Pengelolaan, Pemberdayaan, Sumber Daya Insani.*

**Management and Empowerment of Islamic Human Resources at RSU  
Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati Central Java**

**Savira Rezadien Ramadhani**  
**Department of Management, Faculty of Economics, Islamic University of  
Indonesia**  
**E-mail: saviradien@outlook.co.id**

**ABSTRACT**

This research entitled Management and Empowerment of Islamic Human Resources at RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. The purpose of this study is 1.) To know the management and empowerment of Islamic human resources at RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, 2.) To know the implementation of the concept of management and empowerment of Islamic human resources (PSDI) at RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. This research is qualitative research. This research uses data collection method that is interview, observation, and documentation. The resource persons in this research are dr. Aldila S. Al Arfah, MMR, as director of RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, Mrs. Maretha as personnel manager of RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, Mrs. Devi as an employee of RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, Mrs. Sri Hartiningsih as patient of RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

This research will specifically examine the activities of management of human resources based on islami or so-called PSDI (Human Resources Management) that exists at RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. In the management of MSDI, researchers limit the three main activities, first procurement (recruitment and all predecessor activities, selection and initial placement), second maintenance (motivation in the broad sense, training and development), performance evaluation, promotion, , mutation), and the third separation.

**Keywords:** Management, Empowerment, Islamic Human Resources.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh*

*Alhamdulillah* rabbil'alamin, segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karuniaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir yaitu karya tulis ilmiah atau skripsi. Tak lupa shalawat dan salam kepada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW dengan segala keistimewaanNya sebagai tauladan bagi seluruh umat manusia di bumi sehingga kita dapat menjadi insan yang lebih berguna dan bermanfaat bagi sesama manusia.

Selama proses penulisan karya ilmiah atau skripsi ini penulis mengalami proses yang cukup menguras waktu dan pikiran. Dalam menyusun karya ilmiah ini penulis mendapat bantuan, dukungan, semangat, do'a dan informasi dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis dengan segala kerendahan hati ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Bapak Dr. Jaka Sriyana, S.E.,M. Si. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Dr. Sutrisno, Drs, MM., Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

3. Bapak Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D. selaku dosen pembimbing skripsi atas segala bimbingan, motivasi dan informasi yang diberikan selama penyusunan tugas akhir skripsi.
  4. Bapak dr. Aldila S. Al Arfah, MMM selaku direktur, Manajer Personalia Ibu Maretha maupun karyawan-karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, yang telah memberikan kesempatan menjadi tempat penelitian ini.
  5. Kedua orang tua, beserta saudara-saudara yang selalu memberikan do'a, dukungan, motivasi, nasihat, bimbingan dan semangat sehingga tugas akhir skripsi ini dapat terselesaikan.
  6. Teman-teman konsentrasi manajemen SDM 2013.
  7. Sahabatku seperjuangan (Nabila Rachmawati, Rizki Anggraeni Pratikasari, Phalini Herman, Mirna Mailiya) atas berbagi pengalaman, informasi dan hiburannya sehingga penulis tetap semangat dalam menyusun tugas akhir skripsi.
- Semoga skripsi ini memberikan manfaat, serta menambah khasanah ilmu pengetahuan bagi kita semua, Amin.

*Wassalamu 'alaikumwarahmatullahiwabarakatuh*

Yogyakarta, 2018

Penulis,

Savira Rezadien Ramadhani

NIM.13311400

## **MOTTO**

*Asyhadu An-laailaahailallah Waasyhaduanna Muhammadan Rosulullah*

Saya bersaksi bahwa tidak ada Tuhan selain Allah dan saya bersaksi bahwa

Muhammad adalah utusan Allah (kalimat syahadat)

Hai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan shalatmu sebagai

penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar

(Al-Baqarah:153)

## DAFTAR ISI

.....	Halaman
Halaman Sampul Depan Skripsi.....	i
Halaman Judul Skripsi.....	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme.....	iii
Halaman Pengesahan Skripsi.....	iv
Lembar Berita Acara Skripsi.....	v
Abstraksi.....	vi
Kata Pengantar.....	viii
Motto.....	x
Daftar Isi.....	xi
<b>BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Fokus Penelitian.....	8
1.3 Rumusan Masalah.....	9
1.4 Tujuan Penelitian.....	9
1.5 Manfaat Penelitian.....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>12</b>
2.1 Penelitian Terdahulu.....	12
2.2 Tinjauan Teori.....	18
2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	18
2.2.2 Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia.....	19

2.2.2.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	19
2.2.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	21
2.2.3 Pengertian MSDM dalam perspektif Islam.....	24
2.2.4 Bekerja Sebagai Kewajiban.....	29
2.2.5 Manusia Sebagai Homo Islamicus.....	31
2.2.6 Empat Pijakan Dasar Manajemen SDI.....	33
2.2.7 Rekrutmen.....	37
2.2.8 Seleksi.....	43
2.2.9 Motivasi .....	44
2.2.10 Pelatihan dan Pengembangan ( <i>Training and Development</i> ).....	45
2.2.11 Penilaian Kinerja (Evaluasi).....	46
2.2.12 Promosi.....	48
2.2.13 Demosi.....	49
2.2.14 Mutasi.....	50
2.2.15 Separasi.....	50
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>52</b>
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	52
3.2 Subjek Penelitian.....	54
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	54
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	56
3.5 Metode Analisis Data.....	61
3.6 Teknik Keabsahan Data.....	62

<b>BAB IV GAMBARAN UMUM RUMAH SAKIT.....</b>	<b>65</b>
4.1 Profil dan Sejarah RSUD Fastabiq Sehat.....	65
4.2 Visi, Misi, Falsafah, Motto, Nilai, dan Tujuan RSUD Fastabiq Sehat..	70
4.3 Struktur Organisasi RSUD Fastabiq Sehat.....	72
4.4 Tabel Jumlah Karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.....	73
<b>BAB V HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>79</b>
5.1 Kebijakan Penerapan Konsep Pengelolaan dan Pemberdayaan Sumber Daya Insani di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.....	79
5.2 Penerapan Konsep Pengelolaan dan Pemberdayaan Sumber Daya Insani di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.....	90
5.2.1 Perencanaan Sumber Daya Insani di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.....	90
5.2.2 Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Insani.....	95
5.2.3 Motivasi.....	98
5.2.4 Promosi, Demosi, Mutasi.....	99
5.2.5 Evaluasi.....	101
5.2.6 Separasi.....	102
<b>BAB VI DISKUSI HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>104</b>

6.1 Analisis Terhadap Konsep Pengelolaan dan Pemberdayaan Sumber Daya Insani di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.....	104
6.2 Analisis Terhadap Penerapan Konsep Pengelolaan dan Pemberdayaan Sumber Daya Insani di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.....	112
6.2.1 Rekrutmen.....	112
6.2.2 Pelatihan dan Pengembangan.....	123
6.2.3 Motivasi.....	126
6.2.4 Promosi, Demosi, Mutasi.....	130
6.2.5 Separasi.....	132
6.2.6 Evaluasi.....	134
<b>BAB VII PENUTUP.....</b>	<b>135</b>
7.1 Kesimpulan.....	135
7.2 Saran.....	136
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>138</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>144</b>
Lampiran 1. Surat Ijin Penelitian Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.....	145
Lampiran 2. Surat Bukti Penelitian.....	146
Lampiran 3. Surat Ijin Penelitian Bappeda Pati.....	147
Lampiran 4. Pedoman Wawancara (dan Form Observasi).....	148
Lampiran 5. Transkrip Wawancara.....	158
Lampiran 6. Dokumentasi Foto.....	193

Lampiran 7. Biodata Penulis.....196

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Seiring dengan perkembangan zaman yang semakin pesat, kegiatan ekonomipun mengalami perkembangan, tidak ketinggalan juga Ekonomi Islam, ditengah-tengah krisis yang melanda masyarakat dan bangsa kita, kegiatan Ekonomi Islam memperlihatkan tanda-tanda yang cukup menggembirakan walaupun masih dijumpai kekurangan dan kelemahan. Tanda-tanda yang menggembirakan tersebut antara lain dengan tumbuh dan berkembangnya organisasi atau perusahaan yang menggunakan penerapan manajemen berbasis syari'ah di Indonesia yaitu salah satunya adalah RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan manajer RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, bahwa awal mula berdirinya rumah sakit yakni tahun 2012 dimana Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kabupaten Pati, melihat kondisi rumah sakit di Pati masih kekurangan *bed*, jadi pada saat itu banyak rumah sakit yang sering menolak pasien, dari situ timbul keprihatinan dengan kondisi yang ada, sehingga timbullah inisiatif untuk mendirikan rumah sakit yang berbasis Islam karena pada saat itu melihat kondisi rumah sakit Islam yang ada di Pati, baik swasta maupun negeri belum menyentuh hal atau terkait di keislamannya. Pada akhirnya, berdirilah RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati yang berasal dari tanah wakaf.

Pada tahun-tahun selanjutnya, perkembangan rumah sakit semakin pesat, dilihat dari antusiasme pengunjung yang semakin meningkat dalam hal menggunakan dan memilih pelayanan kesehatan di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. Semuanya dapat tercapai karena adanya manajemen sumber daya manusia yang memadai, serta penerapan manajemen yang baik dan terstruktur.

Berdasarkan hal tersebut diatas, penulis merasa perlu untuk mengadakan penelitian mengenai penerapan prinsip-prinsip syariah yang dilandaskan ke dalam bentuk kebijakan SDI yang berlaku di rumah sakit, dimana hal tersebut dilakukan untuk mengetahui sejauh mana penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis syari'ah pada bentuk kebijakan SDI yang diterapkan rumah sakit.

Sebagaimana kita pahami, manusia adalah makhluk ciptaan Allah SWT yang mempunyai kedudukan yang tertinggi serta mempunyai keistimewaan diantara makhluk ciptaan Allah yang lain. Manusia adalah makhluk pilihan dan makhluk yang dimuliakan oleh Allah SWT. Dalam pandangan Islam, manusia adalah makhluk yang memiliki nilai-nilai fitri dan sifat-sifat yang insaniah. Keberadaan manusia di muka bumi ini memiliki tugas dan tanggung jawab serta kewajiban (visi dan misi) yang paling utama dan sakral yakni beribadah kepada Allah SWT.

Seperti firman Allah SWT dibawah ini: *“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan khalifah di muka bumi itu orang yang membuat kerusakan padanya*

*dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (Al-Baqarah:30).*

Allah berfirman: *“Dan Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepadaKu.” (Adz-Dzariyat:5).* *“Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi, dan gunung-gunung, maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan amat bodoh.” (Al-Ahzab:72).*

Dalam Islam dikenal adanya konsep *insan kamil*, atau manusia seutuhnya (*a whole man concept*). *Insan kamil* adalah mukmin yang dalam dirinya terdapat kekuatan wawasan, perbuatan, dan kebijaksanaan. Sifat-sifat luhur ini dalam wujudnya yang tertinggi tergambar dalam akhlak Nabi.

Sebagaimana kita ketahui, sebagai khalifah Allah di muka bumi, sumber rujukan utama dalam Islam adalah Al-Qur'an, baru kemudian Al-Hadits, dan setelah itu ijtihad para ulama. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang Islami atau pengelolaan sumber daya insani harus berdasarkan sumber-sumber rujukan tersebut. Islam memandang bahwa pengelolaan sumber daya manusia haruslah sesuai dan berdasarkan apa yang telah Nabi Muhammad SAW ajarkan dan contohkan kepada umatnya yang didasarkan pada perintah Allah SWT yang tertuang dalam Al-Quran dan Al-Hadits.

Aturan Al-Quran tentang pengelolaan sumber daya insani yang harus ditafsirkan dari ayat-ayat yang mengatur tentang hubungan antar manusia, dari

analogi ayat-ayat yang menjelaskan bagaimana Allah SWT mengatur dan *manage* semua ciptaan-Nya dan dari keteladanan Rasulullah SAW sebagai pemimpin.

Rasulullah SAW dalam hal *recruitment and selection*, beliau sangat memperhatikan dan mementingkan profesionalitas. Rasulullah SAW bersabda, “*Jika suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya.*” (HR. Bukhari dan Ahmad). Beliau juga bersabda: “*Siapa yang mengangkat seorang pegawai dari suatu kaum, padahal pada kaum itu terdapat seseorang yang diridhoi Allah SWT (cakap, soleh, dan beriman) maka ia telah berkhianat kepada Allah SWT, Rasul-Nya, dan orang-orang yang beriman.*” (HR Al-Hakim). Sedangkan dalam Hadits riwayat Ibnu Majah dari Ibnu Umar, bahwa Nabi Muhammad SAW bersabda: “*Berikanlah upah pekerja sebelum keringatnya kering.*” (WakHUDIN, Tarmizi Taher, 1998).

Dalam hubungannya dengan *organizational management*, Rasulullah SAW mampu mendelegasikan tugas dan kewajiban serta tanggung jawab kepada para sahabatnya dengan baik, hal tersebut dikarenakan Rasulullah SAW sangat mengerti dan mengenal karakter, potensi, bakat, dan minat para sahabatnya tersebut. Rasulullah SAW juga telah mencontohkan kepada para sahabatnya dan umatnya mengenai implementasi *participative management*. Rasulullah SAW selalu melibatkan para sahabatnya dalam setiap pengambilan keputusan (musyawarah mufakat). Rasulullah SAW juga merupakan seseorang yang kerap memberikan nasihat, perhatian, motivasi dan penyemangat serta saran bagi para sahabatnya sesuai dengan keadaan dan kondisi sahabatnya. Motivasi yang

ditujukan beliau adalah motivasi tentang keseimbangan antara menjalankan masalah keduniaan dan masalah akhirat, walaupun Rasulullah SAW menekankan kepada para sahabatnya bahwa masalah akhirat diatas segalanya dan yang paling utama, namun agar supaya dipahami sebagai khalifah di muka bumi, harus tetap menjemput rejeki yang halal dari Allah SWT. Hal tersebut merupakan bentuk kasih sayang dan bentuk *immaterial compensation* yang dipraktikkan oleh Rasulullah SAW.

Selain itu, Al-Quran Surat Al-Anfal ayat 27 menyebutkan tentang penempatan pegawai atau karyawan, bahwa seseorang tidak boleh berkhianat dalam menunaikan amanahnya padahal mereka adalah orang yang mengetahui. Demikian juga dalam Surat An-Nisaa' ayat 58 Allah SWT berfirman:

*“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pelajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”*

Kepemimpinan Rasulullah SAW yang menempatkan seseorang sesuai dengan keahliannya merupakan bagian dari profesionalisme dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang berdasarkan konsep Islamiah dan insaniah.

Organisasi yang mendasarkan pengelolaannya pada landasan Islam seperti rumah sakit Islam seyogyanya menerapkan manajemen Islami yaitu sebagaimana disebutkan dalam Al-Quran dan Al-Hadits. Penggunaan prinsip-prinsip dan ajaran

Islam dalam proses manajemen tersebut dengan tanpa meninggalkan kemajuan zaman.

Berdasarkan latar belakang, serta visi misi yang dimiliki oleh RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, rumah sakit ini menginginkan adanya perbedaan dengan rumah sakit yang ada sebelumnya. Menurut Ibu Mareta, selaku manajer personalia, RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati ingin menonjolkan kultur Islami dalam proses manajemen. Saat ini, rumah sakit berusaha untuk semakin menyempurnakan dan memaksimalkan pelaksanaan manajemen dan kebijakan Islami yang diterapkan di rumah sakit.

Manajemen Islami yang ada di rumah sakit Islam pada umumnya saat ini terkadang atau mungkin saja hanya dapat disaksikan pada bagian slogan-slogan, yang terpampang di lingkungan rumah sakit, namun bentuk kebijakan yang diterapkan atau diberlakukan belum tentu sesuai dengan apa yang diajarkan oleh Allah SWT dan Rasulullah SAW serta belum diterapkan secara maksimal dalam proses pelayanan kesehatan terhadap masyarakat, sehingga tujuan ibadah untuk mendapatkan pahala Allah SWT dan mendapat barokah serta ridho Allah SWT belum tercapai, dan juga hal tersebut menjadikan masyarakat kurang merasa puas dengan pelayanan rumah sakit.

Pelayanan yang kurang memuaskan tersebut disebabkan karena kualitas personil atau pegawai yang kurang memahami nilai-nilai yang ingin dikembangkan oleh rumah sakit, atau rumah sakit kurang memahami hukum Allah SWT sehingga dalam pembuatan suatu kebijakan manajemen, tidak tepat sasaran atau tidak sesuai dengan nilai-nilai Islam. Padahal, nilai-nilai tersebut

menjadi nilai lebih yang ditawarkan oleh rumah sakit kepada pelanggannya, dan menjadi nilai pahala bagi pelaksananya. Sebagaimana dipahami bahwa segala aktifitas yang kita lakukan sebagai umat manusia dan umat Islam didunia ini haruslah mengacu pada sumber-sumber yaitu Al-Qur'an dan Al-Hadits, maka pelaksanaan tersebut juga berlaku pada sebuah organisasi atau perusahaan khususnya organisasi Islam, agar mendasarkan kebijakan manajemennya pada sumber-sumber tersebut diatas.

Perkembangan organisasi yang berbasis syariah di Indonesia tentu saja harus kita apresiasi sebagai sesuatu yang positif, khususnya perkembangan rumah sakit Islam. Namun, ada kecenderungan bahwa badan atau lembaga syariah tersebut terkadang hanya menonjolkan label dan simbol belaka. Banyak yang memandang bahwa syariah hanya menentukan akad syah tidaknya secara syariah. Namun substansi dan dimensi perilaku Islami terkadang terabaikan. Di sinilah menjadi tantangan bersama bagaimana lembaga syariah mempunyai integritas syariah-akhlaq, disamping akidah, sebagai spirit dalam kegiatan ekonomi. Oleh karena itu, penulis memandang penting keseimbangan antara keduanya yakni antara bentuk kebijakan manajemen sumber daya manusia yang sesuai akidah Islam dan integritas syariah-akhlaq yang juga perlu ditekankan, sebagai contoh perilaku sederhana, namun penuh makna, berpahala, dan sangat mulia sebagaimana Islam telah mengajarkan pada umatnya untuk bermurah senyum, sapa, ramah, penuh hormat dan sopan santun baik dalam perkataan maupun sikap dan perbuatan kepada sesama manusia, dan tidak lupa untuk saling mengingatkan pada jalan kebaikan.

Proses manajemen sumber daya manusia sebagaimana diajarkan dalam Islam dalam sebuah organisasi membutuhkan konsistensi sejak proses rekrutmen, pendidikan, hingga penempatan seseorang dalam kedudukan atau jabatan tertentu dalam organisasi. Peneliti tertarik melakukan penelitian lebih mendalam tentang praktik atau penerapan serta bentuk kebijakan manajemen Islami dalam pengelolaan sumber daya manusia di Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, serta untuk mengetahui kesesuaian peraturan atau bentuk kebijakan tersebut dengan hukum Allah dan Rasulullah SAW yang berdasarkan Al-Qur'an dan Al-Hadits.

Secara spesifik penelitian ini akan menelaah kegiatan pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang berbasis Islami atau biasa disebut PSDI (Pengelolaan Sumber Daya Insani) yang ada di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. Dalam pengelolaan MSDI, peneliti membatasi pada 3 kegiatan utama, *pertama* pengadaan (rekrutmen dan semua kegiatan pendahulunya (seleksi dan penempatan awal), *kedua* pemeliharaan (pemberian motivasi dalam arti luas, pelatihan dan pengembangan (*training and development*), evaluasi kinerja, promosi, demosi, mutasi), dan *ketiga* separasi (Jusmaliani, 2011:32).

## **1.2. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini merupakan batasan masalah guna membatasi permasalahan yang akan dibahas penulis sehingga penelitian yang dilakukan lebih terfokus dan efektif. Adapun batasan-batasannya antara lain :

1. Pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya insani di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.
2. Penerapan atau implementasi konsep pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya insani (PSDI) pada RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah penulis adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya insani di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati ?
2. Bagaimana implementasi konsep pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya insani (PSDI) pada RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati ?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian penulis adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya insani di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.
2. Untuk mengetahui implementasi konsep pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya insani (PSDI) pada RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Setiap penelitian diharapkan mempunyai manfaat. Manfaat tersebut bisa bersifat teoritis dan praktis. Adapun manfaatnya yaitu :

1. Bagi Penulis

Untuk menambah pengetahuan penulis pribadi khususnya mengenai pentingnya penerapan konsep Islami yang dicontohkan oleh Rasulullah SAW dalam kehidupan umat manusia dalam hal pengelolaan sumber daya manusia. Hal tersebut sangat penting dikarenakan kita sebagai manusia kembali lagi pada fungsi dan tujuan kita sebagai khalifah di ciptakan oleh Allah SWT di muka bumi ini yaitu tidak lain dan tidak bukan hanyalah untuk beribadah kepada Allah SWT. Sehingga setiap langkah dan jalan yang kita ambil dalam melakukan aktifitas dan tugas sebagai khalifah di muka bumi haruslah mengikuti pedoman dari Allah SWT yaitu berupa AlQur'an dan Al-Hadits melalui wahyu yang diturunkan kepada Rasulullah SAW dan kemudian diteruskan oleh para sahabat-sahabat Rasulullah SAW.

## 2. Bagi Organisasi

Sebagai penambah ilmu pengetahuan dan motivasi bagi generasi muda. Bagi organisasi, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan cambukan bagi organisasi itu sendiri apabila dibangun dengan berbasis organisasi Islam, maka secara lahir dan secara batin organisasi tersebut fisik dan rohaninya haruslah bernafaskan Islam berdasarkan AlQur'an dan Al-Hadits sesuai dengan misi visi Islami yang sudah tertulis, bukan hanya sekedar hitam diatas putih. Manfaat lain yang paling penting adalah perusahaan tersebut dapat melakukan introspeksi dan evaluasi terhadap kebijakan yang telah diterapkan agar supaya sesuai dengan aturan agama Islam atau ketentuan dalam Al-Qur'an dan Al-Hadits, tujuannya yakni agar segala aktifitas dan kegiatan yang berjalan di dalam perusahaan

tersebut menjadi barokah dan diridhoi Allah SWT, sehingga tidak sia-sia dan memperoleh pahala dari Allah SWT.

### 3. Bagi Pihak Lain

Sebagai bahan perbandingan dengan tugas akhir atau karya ilmiah atau skripsi mendatang dan sebagai referensi serta pengetahuan bagi pihak lain dalam rangka memenuhi tugas maupun laporan yang berkaitan dengan sumber daya manusia secara umum maupun SDM dalam perspektif Islam.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Fatatun Halimah (2016) dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Nilai-Nilai Islam pada BMT Khonsa Cilacap“ menemukan bahwa BMT Khonsa Cilacap melakukan berbagai usaha-usaha untuk memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia yang memiliki nilai-nilai keislaman dimasa yang akan datang meliputi rekrutmen, pelatihan dan pengembangan serta penilaian kinerja. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia berbasis nilai-nilai Islam pada BMT Khonsa Cilacap terdapat pada proses rekrutmen, pelatihan dan pengembangan serta penilaian kinerja karyawan.

Persamaannya dengan penelitian ini yaitu peneliti juga meneliti tentang penerapan konsep-konsep Islami pada organisasi Islam seperti rekrutmen, pelatihan dan pengembangan serta penilaian kinerja. Perbedaannya adalah BMT Khonsa Cilacap merupakan lembaga keuangan yang dalam menjalankan operasionalnya berdasarkan prinsip syariah Islam, sedangkan RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati merupakan yayasan pelayanan masyarakat yang bergerak pada bidang kesehatan. Perbedaan yang lain metode penelitian pada BMT Khonsa Cilacap menggunakan metode kuantitatif sedangkan RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah di Kota Pati Jawa Tengah menggunakan metode kualitatif.

Penelitian yang dilakukan oleh Mei Sulastri Sonya Aziziyah (2014) dengan judul “Praktik Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Islam pada Steak and Shake di Perusahaan Waroeng Group Timoho Yogyakarta“ menemukan bahwa Waroeng Group Timoho mengharuskan setiap pekerjaanya mengikuti aturan yang telah ditetapkan secara Islami. Penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis Islam dalam Waroeng Group Timoho meliputi proses rekrutmen, seleksi, kontrak kerja, penilaian kinerja, pelatihan, dan pengembangan serta kompensasi. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, manajemen yang Islami dapat diaplikasikan secara nyata dalam pengelolaan perusahaan. Dimana semua aspek manajemen yang terkait disesuaikan dengan perintah dan larangan Allah SWT.

Persamaannya dengan penelitian ini yaitu peneliti meneliti proses rekrutmen, seleksi, penilaian kinerja, pelatihan, dan pengembangan serta kompensasi yang berbasis Islam pada suatu organisasi. Perbedaannya dengan penelitian ini adalah RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah di Kota Pati Jawa Tengah merupakan organisasi Islam sedangkan Perusahaan Waroeng Group Timoho merupakan organisasi yang bersifat universal atau umum namun pemiliknya adalah seorang muslim yang menerapkan konsep Islami pada proses MSDM di dalam perusahaannya. Perbedaan lainnya adalah RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah di Kota Pati Jawa Tengah merupakan yayasan pelayanan masyarakat yang bergerak pada bidang kesehatan sedangkan perusahaan Waroeng Group Timoho merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang kuliner.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi Oktaisnaeni (2016) dengan judul “Penerapan Manajemen Islami dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia di PKPU Kantor Cabang Pembantu Surakarta“ menemukan bahwa PKPU KCP Surakarta telah mendekati penerapan manajemen Islam dalam mengelola sumber daya manusia. Aspek Islami ditunjukkan dengan memasukkan nilai-nilai Islam dalam praktik rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi.

Persamaannya dengan penelitian ini adalah peneliti meneliti nilai-nilai Islam dalam praktik rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi (remunerasi) dalam sebuah organisasi. Persamaan yang lain adalah metode penelitian yang digunakan menggunakan metode kualitatif yaitu dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Perbedaannya adalah PKPU Kantor Cabang Pembantu Surakarta merupakan sebuah organisasi masyarakat yang bergerak dalam bidang sosial, menyantuni umat dan pemberdayaan masyarakat, sedangkan RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah di Kota Pati Jawa Tengah merupakan yayasan pelayanan masyarakat yang bergerak pada bidang kesehatan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Ajru Ash Shiddiq (2010) dengan judul “Implementasi Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Baitul Mall Wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta“ menemukan bahwa implementasi nilai-nilai keislaman pada BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta sudah sesuai dengan teori-teori yang diungkapkan oleh penulis, namun masih terdapat beberapa bagian yang belum dilaksanakan, sedangkan penerapan nilai-

nilai Islam dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia selalu dilakukan karena dalam menjalankan usahanya sesuai dengan visi dan misi yaitu sebagai lembaga syariah yang menerapkan nilai-nilai Islam dalam memberdayakan umat.

Persamaannya dengan penelitian ini adalah peneliti meneliti penerapan nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen sumber daya manusia dalam organisasi Islam yang sesuai dengan visi dan misi keislaman sebagai organisasi berbasis Islami. Persamaan yang lain adalah RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah di Kota Pati Jawa Tengah dan BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta merupakan organisasi Islam. Persamaan yang lain kedua penelitian menggunakan metode kualitatif. Perbedaannya dengan penelitian penulis adalah BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta bergerak di bidang lembaga keuangan syariah sedangkan RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Kota Pati Jawa Tengah bergerak di bidang kesehatan masyarakat.

Penelitian yang dilakukan Alkausar (2017) dengan judul “Implementasi Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Mitra Agro Usaha Bandar Lampung” menemukan bahwa BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung sudah mengimplementasikan nilai-nilai Islam dalam melaksanakan aktifitas manajemen sumber daya manusia. Mulai dari proses rekrutmen (nilai akidah dan syariah), seleksi (nilai akidah, syariah, dan akhlak), penempatan, pemberhentian (PHK), nilai syariah, pengembangan dan pelatihan, kompensasi dan balas jasa.

Persamaan dengan penelitian ini adalah menggunakan metode kualitatif. Kedua penelitian sama-sama mencari dan meneliti mengenai proses rekrutmen, seleksi, penempatan, pemberhentian (pensiun), nilai syariah, pengembangan dan pelatihan, kompensasi dan balas jasa. Persamaan yang lain adalah kedua organisasi merupakan organisasi Islam. Perbedaannya adalah BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung merupakan organisasi yang bergerak di bidang lembaga keuangan syariah sedangkan RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah di Kota Pati Jawa Tengah bergerak di bidang kesehatan masyarakat.

Penelitian yang dilakukan oleh Indistuti (2015) dengan judul “Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah (Studi pada Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Ungaran)” menemukan bahwa penerapan manajemen berbasis syariah di perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji meliputi proses rekrutmen (persyaratannya menyebutkan bahwa orang yang akan melamar pekerjaan harus beragama Islam dan berhijab), proses seleksi (calon karyawan mengikuti beberapa tes, salah satunya disuruh membaca Al-Quran), kontrak kerja (upah jelas), penilaian kinerja (menggunakan perilaku Islami sebagai aspek penilaian), pelatihan dan pengembangan (bersifat religius), dan kompensasi (tunjangan-tunjangan yang pantas untuk diterima dan pekerja tidak menuntut upah yang tinggi). Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, manajemen yang syariah dapat diaplikasikan secara nyata dalam pengelolaan perusahaan. Dimana aspek manajemen yang terkait disesuaikan dengan perintah dan larangan Allah SWT.

Persamaannya dengan penelitian ini adalah peneliti meneliti nilai-nilai Islam dalam praktik rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi dalam sebuah organisasi. Persamaan yang lain adalah metode penelitian yang digunakan menggunakan metode kualitatif yaitu dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Perbedaannya adalah Tahu Baxo Ibu Pudji merupakan perusahaan yang bergerak di bidang kuliner sedangkan RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah di Kota Pati Jawa Tengah bergerak di bidang kesehatan masyarakat.

Penelitian yang dilakukan oleh Fadhilah B Rahmatika (2014) dengan judul “Penerapan MSDM Berbasis Nilai-Nilai Islami pada Bank BNI Syariah Semarang” menemukan bahwa secara garis besar nilai-nilai Islami tetap diperhatikan dan diterapkan dalam praktik MSDM di BNI Syariah. Aspek Islami ditunjukkan dengan memasukkan beberapa kriteria-kriteria, tes, atau materi pada beberapa praktik manajemen. Kemudian sisi spiritualitas juga dilihat dari keikutsertaan karyawan pada beberapa kegiatan religi yang diadakan, hal ini mencerminkan sisi keislaman dari seseorang.

Persamaan dengan penelitian ini adalah keduanya menggunakan metode kualitatif. Kedua penelitian mencari dan meneliti nilai-nilai Islam dalam organisasi. Persamaan yang lain antara kedua organisasi adalah keduanya merupakan organisasi berbasis Islam dengan visi dan misi Islami. Perbedaannya adalah BNI Syariah Semarang merupakan lembaga yang bergerak di bidang keuangan syariah, sedangkan RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Kota Pati Jawa Tengah bergerak di bidang kesehatan masyarakat.

## **2.2. Tinjauan Teori**

### **2.2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia adalah aspek yang sangat penting dalam perusahaan. Oleh karena itu, kehadirannya sangat dibutuhkan untuk menunjang aktifitas operasional perusahaan. Untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan harus melakukan rekrutmen dan seleksi berdasarkan persyaratan dan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan.

Dalam suatu organisasi, hal yang paling penting yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia yang menjadi pendukung utama tercapainya tujuan organisasi. Sumber daya manusia menempati posisi strategis dalam suatu organisasi, maka dari itu sumber daya manusia harus digerakkan secara efektif dan efisien sehingga mempunyai tingkat hasil daya guna yang tinggi. Manajemen SDM adalah rangkaian strategis, proses dan aktivitas yang di desain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu sumber daya manusianya (Rivai, 2009:1).

Menurut Simamora (2004:4), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok. Sedangkan Mangkunegara (2007:2), mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Bohlander dan Snell (2010:4), manajemen sumber daya manusia adalah

ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.

Berdasarkan pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli diatas, penulis dapat menarik kesimpulan mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pengelolaan individu dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja untuk mencapai kepentingan perusahaan.

## **2.2.2. Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **2.2.2.1. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah agar para karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan mampu memberikan kontribusinya baik berupa *hard skill* dan *soft skill* yang dimiliki serta terberdayakan secara optimal guna mencapai kepentingan dan tujuan perusahaan.

Menurut Cushway, tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi :

1. Memberi pertimbangan kepada manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan memiliki kinerja yang tinggi, memiliki

pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.

2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani krisis dan berbagai situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2001:7), terdapat 4 tujuan manajemen sumber daya manusia , yaitu :

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial pada tujuan manajemen sumber daya manusia adalah organisasi bertanggung jawab secara sosial terhadap tantangan dan keperluan yang terjadi di masyarakat khususnya di ruang lingkup organisasi dan mengurangi efek yang merugikan.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional merupakan langkah untuk menunjukkan keberadaan dari suatu organisasi sehingga perlu adanya kontribusi akan pendayagunaan sumber daya manusia secara keseluruhan. Tujuan organisasional dalam tujuan sumber daya manusia itu sendiri merupakan target formal yang ditentukan untuk mencapai tujuan organisasi

### 3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional pada proses manajemen sumber daya manusia adalah mempertahankan kontribusi dari sumber daya manusia tiap departemen yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia pada tiap departemen dipelihara sedemikian rupa sehingga memberikan kontribusinya secara optimal.

### 4. Tujuan Individu

Tujuan individu dalam suatu organisasi harus terpenuhi dan diselaraskan dengan tujuan organisasi. Tujuan individu digunakan sebagai motivasi para karyawan untuk lebih berkontribusi dalam melaksanakan tugasnya di dalam organisasi.

## **2.2.2.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasibuan (2008:20-23) membagi fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menjadi 11 fungsi, diantaranya :

### 1. Perencanaan

Pada tahap awal fungsi manajemen sumber daya manusia adalah melaksanakan perencanaan mengenai sumber daya manusia (pekerja atau

karyawan). Merencanakan tenaga kerja yang dibutuhkan atau karyawan perlu diperhatikan agar sesuai dengan spesialisasi yang diperlukan oleh perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia juga diperlukan supaya proses pencapaian tujuan perusahaan dilaksanakan secara efektif dan efisien.

## 2. Pengorganisasian

Setelah dilakukan perencanaan akan sumber daya manusia pada perusahaan, langkah selanjutnya adalah dilaksanakan pengorganisasian. Fungsi manajemen sumber daya manusia ini dilakukan dengan merancang susunan dari berbagai posisi dalam organisasi atau perusahaan seperti jabatan, personalia dan berbagai faktor-faktor lainnya agar tercipta sinergisitas dalam organisasi atau perusahaan.

## 3. Pengarahan

Pengarahan terhadap karyawan dilakukan dengan tujuan agar semua karyawan mau bekerja sama dalam proses pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan bersamaan dengan tujuan tiap karyawan.

## 4. Pengendalian

Aktivitas untuk mengontrol atau mengawasi tiap kinerja dari setiap karyawan maupun manajer untuk tetap berjalan pada kebijakan perusahaan pada pencapaian tujuan. Kegiatan pengendalian memiliki tujuan untuk meminimalisir terjadinya penyimpangan.

## 5. Pengadaan

Proses pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk memperoleh sumber daya manusia berupa karyawan yang sesuai dengan klasifikasi yang diperlukan oleh perusahaan.

## 6. Pengembangan

Pengembangan adalah proses untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan teoritis, teknis, membuat konsep serta sikap pekerja dengan program pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh perusahaan.

## 7. Kompensasi

Kompensasi merupakan kompensasi atas jasa bagi karyawan yang berprestasi. Balas jasa dapat berupa bonus, kenaikan gaji maupun promosi jabatan. Fungsi manajemen sumber daya manusia yang satu ini dapat dijadikan motivasi untuk menaikkan kinerja karyawan.

## 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan fungsi yang sangat penting dalam fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk menyatukan kepentingan dari individu-individu tiap karyawan dan sumber daya manusia di perusahaan yang lain dengan kepentingan perusahaan.

## 9. Pemeliharaan

Proses pemeliharaan merupakan aktivitas dalam rangka peningkatan dan pemeliharaan keadaan fisik, mental dan kelayakan pekerja supaya mereka nyaman bekerja sama dalam jangka waktu yang lama dalam pencapaian tujuan organisasi.

#### 10. Kedisiplinan

Proses pendisiplinan melalui berbagai kebijakan yang diterapkan perusahaan menjadi hal yang cukup signifikan pada proses fungsi manajemen sumber daya manusia pada organisasi maupaun perusahaan. Kegiatan ini dilaksanakan untuk mengefektifkan proses meraih tujuan.

#### 11. Pemberhentian

Pemberhentian atau lebih dikenal dengan pemutusan hubungan kerja (PHK) terhadap karyawan diperlukan jika karyawan sudah tidak memenuhi ketentuan yang diberlakukan perusahaan.

### **2.2.3. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam**

Agama Islam merupakan salah satu hal yang memberikan pengaruh yang besar terhadap perkembangan masyarakat terutama dalam hal budaya dan nilai-nilai sosial di dalamnya (*social values*). Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat merupakan keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat yang luas, misalnya kebebasan individu, kolektivisme, kesopanan, kebersihan dan sebagainya. Pengelolaan SDM atau manajemen SDM sesuai dengan pola konvensional, hanya mengedepankan sifat keduniawian saja, belum memandang

kebutuhan rohaninya. Sehingga, karyawan hanya menjadi obyek perusahaan dan belum menjadi subyek bagi perusahaan. Dengan penerapan manajemen SDM secara Islami, karyawan akan menjadi subyek bagi perusahaan sehingga mereka mampu berpartisipasi aktif bagi kemajuan perusahaan. Agama Islam merupakan agama yang *Rahmatan Lil Alamin*, memberikan rahmat, berkah, dan kesejahteraan bagi semua umat di bumi ini. Oleh karena itu, dasar pengelolaan perusahaan sudah semestinya berdasar pada prinsip tersebut. Termasuk dalam mengelola SDM atau karyawan.

Islam merupakan agama kebenaran yang bersumber dari Allah. Al-Qur'an dan Al-Hadist menjadi pedoman umat Islam dalam menjalankan kehidupan. Dalam Al-Qur'an dan Al-Hadist terdapat aturan yang jelas yang bisa dijadikan landasan hukum dalam menjalankan berbagai sendi kehidupan, begitu juga halnya dengan konsep Islam mengenai manajemen sumber daya manusia. Seorang muslim, apakah ia sebagai pembeli, penjual, penerima upah, pembuat keuntungan dan sebagainya, harus berpegang pada tuntunan Allah SWT. Upaya pencapaian tujuan, harus selalu didasari dengan nilai-nilai Islam. Banyak ayat Al-Qur'an dan Al-Hadist yang dapat dijadikan pedoman dalam proses tersebut. Pada dasarnya konsep Islam pada beberapa aspek tertentu sama dengan konsep manajemen sumber daya manusia secara umum.

Sistem ekonomi Islam dalam menerapkan manajemen SDM, mendasarkan pada keselarasan atau keseimbangan yang dapat dilakukan diantara kebutuhan material dan etika manusia. Sistem Ekonomi Islam tidak melupakan ciri pokok

kemajuan manusia, yang bergantung kepada sejauh mana lancarnya koordinasi dan keharmonisan diantara aspek moral dan material dalam kehidupan manusia.

Dalam pandangan Islam, seorang karyawan harus memiliki perilaku diantaranya : a) Setiap Individu atau karyawan harus memahami bahwa mereka tidak akan berubah dan berkembang kecuali dia berupaya untuk mengembangkan diri mereka sendiri, b) Keyakinan individu yang beruntung adalah mereka yang hari ini lebih baik dari hari kemarin, dan individu yang celaka adalah mereka yang hari ini lebih buruk dari hari kemarin, c) Setiap individu bertanggung jawab atas apa yang dilakukan, jika berbuat baik akan mendapatkan kebaikan, sedangkan apabila berbuat buruk maka akan mendapatkan keburukan, d) Adanya kesadaran untuk menghindari perbuatan yang buruk, dan selalu menjalankan perbuatan yang baik (*Amar ma'ruf nahi munkar*).

Pada akhirnya Allah SWT, berfirman dalam Surat Al-Baqarah:269, yang artinya: *“Allah menganugerahkan Al-Hikmah (kepahaman yang dalam tentang Al-Quran dan As Sunnah) kepada siapa yang dia kehendaki. Dan barang siapa dianugerahi Al-Hikmah itu, dia benar-benar telah dianugerahi Al-Hikmah itu, ia benar-benar telah dianugerahi karunia yang banyak. Dan hanya orang-orang yang berakallah yang dapat mengambil pelajaran.”* (Al-Baqarah:269). Surat ini memberikan penjelasan kepada kita, bahwa kita diberikan akal dan pikiran yang lebih baik dari makhluk yang lain, oleh karena itu karyawan harus dapat mengambil pelajaran-pelajaran dalam kehidupannya, baik di kantor maupun di rumah.

Dari perspektif Islam, pengelolaan sumber daya manusia menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam organisasi moderen. Penerapan praktik barat dalam berbagai aspek manajemen telah menyebabkan kesenjangan dalam keadilan, kepercayaan, tanggung jawab dan nilai-nilai pekerja lainnya. Interferensi prinsip-prinsip Islam dalam manajemen sumber daya manusia (HRM) dapat dianggap sebagai solusi tepat untuk memperlakukan karyawan secara adil.

MSDM yang ada dalam Islam adalah semua sumber daya yang dimanfaatkan untuk ibadah kepada Allah, bukan untuk yang lainnya. Dengan adanya rasa menerima amanah dari Allah maka kemampuan yang dimiliki akan ditingkatkan dan dilakukan dalam rangka menjalankan amanah yang diemban. Sifat yang akan tercermin dari sumber daya manusia Islami yang baik adalah *siddhiq, amanah, fathonah dan tabligh*. Keempat sifat ini adalah tolak ukur yang riil untuk mengukur keunggulan sumber daya manusia Islami.

Kata insan dan manusia sebenarnya memiliki arti yang sama. Jika dalam tulisan ini digunakan kata sumber daya insani dan bukan sumber daya manusia, hal ini untuk mengingatkan bahwa dalam Islam dikenal adanya konsep insan kamil, atau manusia seutuhnya. Iqbal, seorang filosofi muslim berpendapat bahwa insan kamil adalah mukmin yang dalam dirinya terdapat kekuatan wawasan, perbuatan, dan kebijaksanaan. Sifat-sifat mulia ini tergambar dengan jelas pada pribadi Nabi Muhammad SAW (Suhermanto Ja'far, 2012).

Amanah yang dipegang seorang manajer SDI selain meningkatkan produktifitas karyawan untuk mencapai laba perusahaan yang maksimal juga

mengantarkan karyawan melalui pekerjaannya menuju makam insan kamil yang diridhoi Allah SWT. Sebagaimana kita ketahui bahwa rujukan kita umat Islam adalah Al-Qur'an, baru kemudian Al-Hadits dan setelah itu ijtihad ulama. Oleh karena itu, pengelolaan SDI pun harus mengacu pada sumber-sumber ini. Pada saat Nabi Muhammad SAW membawa ajaran Islam tahun 570 M pastinya revolusi industri belum terjadi sehingga usaha-usaha berskala besar belum ada. Sehingga negara dikenal sebagai organisasi terbesar saat itu.

Saat ini organisasi besar adalah perusahaan multinasional yang tidak jarang memiliki asset melebihi PDB (produk domestik bruto) suatu negara. Jarak waktu yang memisahkan kita dengan Rasulullah SAW, ditambah dengan kondisi dan situasi yang telah jauh berbeda, menuntut kepiawaian tersendiri dalam menerjemahkan manajemen SDI saat ini.

Manusia sebagai salah satu makhluk ciptaan Allah dibekali dengan kehendak bebas, rasionalitas, dan kesadaran moral. Semua ini dikombinasikan dengan kesadaran ke-Tuhanan yang inheren sehingga manusia dituntut untuk hidup dalam kepatuhan dan ibadah kepadanya. Semua sumber daya yang ada ditangan manusia tidak lain adalah suatu amanah, oleh karena itu sebagai khalifah (wakil Allah), manusia akan dituntut suatu pertanggungjawaban amanah di akhirat kelak. Bagi mereka yang berbuat baik maka mereka akan memetik kebaikan pula.

Q.S Az-Zilzaal (9):7-8 menyebutkan: *“Barangsiapa mengerjakan kebaikan, meskipun seberat zarah, akan dilihatnya balasan kebaikan itu. Barang siapa mengerjakan kejahatan, meskipun seberat zarah, akan dilihatnya balasan*

*kejahatan itu.*” Artinya, jika kita bekerja dengan baik sesuai dengan tuntunan-Nya akan mendapatkan ganjaran, sebaliknya jika bekerja dengan tidak baik kita juga akan menerima ganjarannya. Hal ini berlaku pula dalam tugas mengelola sumber daya insani yang dimiliki organisasi, oleh karena itu menjadi kewajiban bagi setiap muslim untuk mengetahui bagaimana manajemen yang baik dan sesuai dengan tuntunan syariah.

#### **2.2.4. Bekerja Sebagai Kewajiban**

Bagi Islam, bekerja adalah sebuah kewajiban, setiap muslim yang mampu bekerja harus bekerja karena hal itu adalah juga tanggung jawab moral terhadap masyarakat dan dirinya sendiri. Kuatnya dorongan bekerja ini sehingga bagi mereka yang melakukan suatu pekerjaan, pahalanya sama seperti orang yang melakukan ibadah (At-Tamimi, 1992). Cascio salah seorang tokoh konvensional berpendapat, pekerjaan adalah hal yang amat penting bagi individu karena pekerjaan menentukan standar kehidupan, tempat tinggal, status bahkan harga diri. Sedangkan bagi organisasi pekerjaan penting artinya karena merupakan kendaraan yang dipakai organisasi untuk mencapai tujuannya (Cascio, 2003).

Di kalangan medis, ditemukan bahwa bagi orang lanjut usia bekerja sesuai dengan kemampuan fisiknya akan memperlambat ketuaan, menyehatkan dan menghindari kepikunan. Tidak jarang kita menemukan ulama yang ‘alim’ dan sholeh tetap mengajar murid-muridnya, mereka tidak menderita *Alzheimer* (pikun).

Rasulullah SAW pernah berkata ketika ditanya mengenai usaha yang baik, yaitu: *“Pekerjaan seseorang dengan tangannya dan setiap transaksi jual-beli*

*yang dibenarkan. Allah sesungguhnya menyukai orang-orang beriman yang professional. Orang yang menderita karena membiayai keluarganya tak ubahnya seperti pejuang di jalan Allah.”* (HR. Ali bin Abi Tholib). Selain itu beliau juga pernah berkata, *“Seandainya seorang mencari kayu bakar (bekerja) dan dipikulkan di atas punggungnya, hal itu lebih baik daripada meminta-minta pada seorang yang kadang diberi, kadang ditolak.”* (HR Bukhori dan Muslim).

Dengan berkembangnya dunia, bekerja saat ini tidak lagi sekedar mengambil kayu ke hutan atau mengambil jala untuk menangkap ikan atau menggembala kambing, tetapi telah melibatkan banyak pihak dan melibatkan banyak tenaga kerja dengan lokasi lintas kota, lintas daerah bahkan lintas negara. Keberadaan banyak orang dalam kesamaan tujuan organisasi (perusahaan) memerlukan koordinasi yang baik, oleh karena itu berkembanglah apa yang dikenal dengan manajemen sumber daya insani.

Dalam perusahaan, karyawan bekerja menggantungkan kehidupannya sekeluarga pada perusahaan tempat ia bekerja. Oleh karena itu, pimpinan dan jajaran manajemen pada hakikatnya memegang amanah untuk membawa kehidupan mereka ini menjadi lebih sejahtera lahir batin. Siapakah dalam organisasi perusahaan yang memegang amanah ini? Ternyata tanggung jawab terhadap amanah aktifitas sumber daya insani ini terletak dibahu setiap manajer (Werther & Davis, 1996).

Allah SWT memang ada dimana-mana, maka dengan menyadari keberadaan-Nya ini, tidak peduli dimana kita bekerja, di kantor, di warung, di sekolah, di rumah dan di tidak peduli sebagai apa kita bekerja, kuli bangunan,

mandor, pekerja pabrik, juru tulis, guru, pejabat negara, wakil rakyat sampai pada presiden sekalipun adalah kunci keberhasilan. Siapapun yang sadar akan keberadaan-Nya akan bekerja secara professional karena mengetahui dirinya dilihat oleh yang Maha Agung. Penyelewengan akan dihindari dan secara alami *good governance* akan tegak dengan sendirinya.

#### **2.2.5. Manusia Sebagai Homo Islamicus**

Manajemen adalah terapan dari ilmu ekonomi, dan salah satu kekeliruan mendasar dalam teori ekonomi konvensional adalah asumsi bahwa manusia pada intinya adalah makhluk ekonomi (*Homo Economicus*) yang mementingkan dirinya sendiri. Islam tidak memandang manusia ‘seburuk’ ini. Islam menempatkan manusia sebagai makhluk termulia, sehingga pengelolaannya pun tidak merendahkan derajatnya seperti asumsi *Homo Economicus* dalam teori ekonomi. Sehingga membagi manusia dalam beberapa kelompok yang terdiri dari kelompok malas dan kelompok rajin. Bagi Islam manusia adalah *Homo Islamicus* mengacu pada As-Sajdah:9, yang terjemahannya, “*Kemudian, Ia sempurnakan kejadiannya, dan ia tiupkan padanya sebagian dari ruh-Nya dan ia jadikan bagi kamu pendengaran dan penglihatan dan hati, tetapi sedikit sekali kamu bersyukur*”. Peniupan ruh yang dimaksud dalam ayat ini dapat diartikan dengan sifat-sifat Allah yang mulia juga ditiupkan pada manusia (Agustian, 2001).

Konsep *Islamicus* berawal dari pandangan Islam tentang manusia (Jusmaliani, 2005). Manusia adalah ciptaan Tuhan yang paling sempurna yang memiliki tubuh, akal dan jiwa. Keberadaanya di muka bumi adalah sebagai wakil

Tuhan. Oleh karena itu, segala tindakan manusia harus sesuai dengan apa yang diajarkan-Nya, termasuk ekonomi.

Misi yang diemban Rasulullah SAW adalah membentuk perilaku manusia *Homo Islamicus*, karena untuk menyempurnakan akhlak manusia inilah, beliau diutus ke muka bumi, dalam salah satu sabdanya disampaikan: “*Berakhlaklah kalian seperti akhlak Allah SWT.*” Semisal, dalam salah satu sifat Allah diterangkan bahwa Allah bersifat *Al-Waliy* (Maha Pemelihara, maka implikasi ekonomi dari akhlak seperti *Waliy* adalah mengelola dan memelihara sumber daya dengan baik supaya bermanfaat bagi generasi selanjutnya.

Adapun karakteristik daripada manusia yang memiliki akhlak muslim adalah sebagai berikut (Rusdiana Navlia Khulaisie, 2016) :

1. Selalu menempuh jalan hidup yang didasarkan didikan ketuhanan dengan melaksanakan ibadah dalam arti luas.
2. Senantiasa berpedoman kepada petunjuk Allah untuk memperoleh *bashirah* (pemahaman batin) dan *furqan* (kemampuan membedakan yang baik dan yang buruk).
3. Kekuatan untuk menyerukan dan berbuat benar, dan selalu menyampaikan kebenaran kepada orang lain.
4. Memiliki keteguhan hati untuk berpegang kepada agamanya.
5. Memiliki kemampuan yang kuat dan tegas dalam menghadapi kebatilan.
6. Tetap tabah dalam kebenaran dalam segala kondisi.
7. Memiliki kelapangan dan ketentraman hati serta kepuasan batin hingga sabar menerima cobaan.

8. Mengetahui tujuan hidup dan menjadikan akhirat sebagai tujuan akhir yang lebih baik.
9. Kembali kepada kebenaran dengan melakukan tobat dari segala kesalahan yang pernah dibuat sebelumnya.

#### **2.2.6. Empat Pijakan Dasar Manajemen SDI**

Empat pijakan dasar dalam MSDI adalah sebagai berikut :

- a. Abdullah dan Kholifah

Sebagai manusia kesadaran bahwa kita diciptakan untuk beribadah atau mengabdikan kepada-Nya harus tertanam dalam jiwa dan pikiran. Implikasi dan kesadaran ini adalah setiap tingkah laku dan keputusan yang kita ambil akan selalu mengacu pada mencari ridho-Nya. Dan ini berlaku pula ketika kita diserahi beban amanah untuk mengelola sumber daya insani. Islam selalu mengajak pemeluknya agar selalu berada di depan, menjadi yang terbaik, yang dapat memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi umat manusia.

Dalam Islam setiap manusia adalah khalifah pemegang amanah di muka bumi. Kesadaran bahwa kita adalah khalifah ibarat dua sisi mata uang dengan kesadaran sebagai Abdullah tadi, dan sebagai khalifah kita dibebani amanah. Memikul amanah itulah yang dipikul setiap manusia di dunia apakah dia menyadarinya atau tidak. Ketika kesadaran akan sebuah amanah telah tumbuh maka akan ada segenap usaha untuk mejalaninya secara total karena amanah yang dipikul tentulah ada pertanggung jawabannya di hari akhir kelak.

Demikian pula dalam dunia kerja. Pekerja yang tidak mempunyai bawahanpun tetap dinamakan seorang khalifah, karena ia adalah pemimpin bagi

dirinya sendiri, amanah yang dipikulnya adalah tugas hariannya sendiri. Bagi seorang manajer ia harus menyadari bahwa ada karyawan yang menggantungkan hidup darinya. Oleh karena itu, pimpinan dan jajaran manajemen pada hakikatnya memegang amanah untuk membawa kehidupan para karyawan menjadi lebih sejahtera lahir dan batin. Sehingga tanggung jawabnya tidak hanya sebatas tercapainya target produktivitas perusahaan semata, namun juga bagaimana hubungannya dengan karyawan dan pengaruhnya.

b. Konsep Adil

Adil dapat pula dipahami sebagai moderasi, yaitu sikap tengah dan seimbang. Keseimbangan ini antara hak dan kewajiban. Orang yang menjalankan kewajiban tanpa mendapat hak berarti ia adalah budak. Sebaliknya orang yang hanya menuntut hak tanpa mau menjalankan kewajiban berarti ia pemeras atau preman. Keseimbangan ini juga bermakna tidak berpihak pada pihak yang berperkara. Keadilan yang berintikan keseimbangan merupakan hukum kosmik atau hukum alam jagat raya, oleh karena itu keadilan tak boleh dilawan apalagi dilenyapkan, karena hal demikian akan menimbulkan kekacauan sosial yang amat berbahaya bagi kelangsungan hidup suatu masyarakat.

Jika manajemen SDI menjadi tanggung jawab setiap manajer, dan insan kamil adalah tujuan jenjang karir, maka dalam proses MSDI, manajer harus berpegang pada prinsip adil, karena salah satu prinsip dalam bermuamalah yang harus tertanam dalam diri seorang manajer adalah sikap adil. Dan seruan adil ini juga berlaku dalam manajemen SDI.

Sebagaimana dalam firman Allah, *“Hai orang-orang yang beriman, hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan kebenaran karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencian terhadap suatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”* (Al-Maidah: 8).

c. Tujuan Organisasi dan Tujuan Individu SDI

Pada awal ketika individu karyawan bergabung dengan organisasi dapat dipastikan tujuannya tidak sama dengan tujuan organisasi, bahkan sangat mungkin individu tidak tahu apa yang menjadi tujuan organisasi. Secara kasat mata akan terlihat bahwa individu masuk dalam organisasi perusahaan tidak lain didorong untuk hasrat mencari nafkah, mendapatkan jaminan hidup, membina karir dan lain sebagainya.

Pendekatan yang Islami mengatakan bahwa tujuan hidup setiap manusia pada akhirnya adalah ridho Allah SWT apapun pekerjaan dan profesi yang dipegangnya. Jadi, baik karyawan yang bekerja maupun pimpinan yang mengarahkan kerja karyawan, sama-sama memiliki Allah SWT sebagai tujuan hidup. Tabel dibawah ini akan menggambarkan tujuan perusahaan dan tujuan individu dengan lebih rinci.

TUJUAN	ORGANISASI PEUSAHAAN	INDIVIDU SDI
Jangka Panjang	Survival	Allah atau bahagia dunia akhirat

Jangka Menengah	Kepuasan karyawan dan kemampuan adaptasi	Allah, kecukupan materi, simpanan dan karier
Jangka Pendek	Laba, produksi, efisiensi	Allah, kecukupan materi

Proses menyamakan atau membuat kedua tujuan ini sejalan, dimulai dari awal karyawan bergabung ke dalam organisasi. Sedikit demi sedikit tujuan yang sangat mungkin pada mulanya berseberangan, diupayakan saling mendekati melalui program sosialisasi, pelatihan, promosi dan lain sebagainya hingga pada akhirnya manajemen yang baik akan menghasilkan organisasi yang stabil dan mampu bertahan.

d. Acuan dalam Manajemen SDI : Karakter Rasulullah

Berbicara mengenai sifat-sifat luhur yang dimiliki Rasulullah SAW, ada empat sifat beliau yang sudah dikenal. *Pertama*, sifat siddhiq atau jujur. Mendapatkan karyawan yang memiliki sifat seperti ini di tengah maraknya kebiasaan “*mark-up* harga” dalam mengelola keuangan sungguh suatu anugerah bagi perusahaan. *Kedua*, sifat amanah. Dapat dibayangkan bagaimana kalau para karyawan bank tidak amanah, maka kasus-kasus korupsi akan menjadi santapan sehari-hari. *Ketiga*, sifat fathonah yang artinya cerdas. Kecerdasan membuat pekerja menjadi lebih kreatif dan cepat belajar menyerap hal-hal baru yang dibutuhkan dalam dunia bisnis. dan terakhir yakni, sifat tabligh yang artinya kemampuan berkomunikasi. Artinya, dalam konteks perusahaan, manajer wajib

memberitahukan apa saja yang diketahuinya untuk pembelajaran bagi karyawan-karyawan yang lainnya.

### **2.2.7. Rekrutmen**

Penarikan (rekrutmen) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja dari mana karyawan baru diseleksi (Handoko, 2001).

Dalam buku-buku dan literatur-literatur lainnya biasanya penarikan (rekrutmen) menggunakan kata pengadaan. Pengadaan adalah fungsi operasional pertama dalam manajemen sumber daya manusia. Hal ini merupakan masalah penting, sulit, dan kompleks karena untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten, serasi, serta efektif tidaklah semudah membeli dan menempatkan mesin (Hasibuan, 2009).

Karyawan adalah aset utama perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status, dan latar belakang pendidikan, usia, dan jenis kelamin yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi perusahaan. Pengadaan karyawan harus berdasarkan pada prinsip *apa* baru *siapa*. *Apa* artinya kita harus terlebih dahulu menetapkan pekerjaan-pekerjaannya berdasarkan uraian pekerjaan (*job description*). *Siapa* artinya kita baru mencari orang-orang yang tepat untuk menduduki jabatan tersebut berdasarkan spesifikasi pekerjaan (*job specification*) (Malayu Hasibuan, 2009).

Dalam Islam proses rekrutmen tidak dapat dilakukan secara asal-asalan. Rekrutmen secara Islami adalah memilih sesuai kualitas dan kuantitas orang yang melamar. Seperti dijelaskan QS. Al-Qashash ayat 26 artinya :

*“Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku, ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya." (QS. Al-Qashash (28):26).*

Berdasarkan bunyi ayat tersebut di atas, yang dimaksud dengan kuat disini dapat dianalogikan dengan keterampilan atau kualifikasi tertentu yang diisyaratkan oleh jabatan bersangkutan serta kemampuan memahami dan menerapkan prinsip-prinsip Islam. Dapat dipercaya berarti takut kepada Allah SWT, mentaati kewajiban moral dan komitmen pada tujuan-tujuan organisasi serta masyarakat (Jusmaliani, 2011).

Dalam Islam, prosesi pengangkatan karyawan harus berdasarkan kepatutan dan kelayakan calon atas pekerjaan yang akan dijalani. Ketika pemilihan pengangkatan jatuh pada orang yang disinyalir memiliki kemampuan, padahal masih terdapat orang yang lebih patut, layak dan lebih baik (dari golongan orang-orang terdahulu), maka prosesi pengangkatan ini bertentangan dengan syariah Islam (Abu Shin, Ahmad Ibrahim, 2006).

---

[1] Surat 76 (ad-dahr) memiliki nama lain yaitu al-Insan yang terdiri dari 31 ayat yang pada intinya menjelaskan pada manusia siapa ia sesungguhnya, apa yang menjadi tugasnya dan bagaimana ia akan dikembalikan. [2] Ayat-ayat al qur'an yang mendorong untuk bekerja adalah QS. 67:15 (al-Malik) atau QS. 36: 34-35 (Yasin) [3] Lihat Jusmaliani, 2005, merubah asumsi Homo Economicus menjadi Homo Islamicus, makalah pada muktamar I, Ikatan Ahli Ekonomi Islam, Medan November.[4] Dalam Surah An-Nisa': 77, Al-An'am: 32.

Nabi Yusuf memilih jabatan yang menurutnya sanggup dipegangnya setelah ia mendapat kepercayaan dari raja terdapat dalam QS. Yusuf:54-55, artinya :

*"Dan raja berkata: "Bawalah Yusuf kepadaKu, agar aku memilih Dia sebagai orang yang rapat kepadaku". Maka tatkala raja telah bercakap cakap dengan Dia, Dia berkata: "Sesungguhnya kamu (mulai) hari ini menjadi seorang yang berkedudukan tinggi lagi dipercayai pada sisi kami".(54) berkata Yusuf: "Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir), Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan".(55)*

Dalam kasus ini, Nabi Yusuf sangat tahu kemampuannya dan ia ingin membagi kemampuannya tersebut untuk kepentingan masyarakat (Jusmaliani, 2011). Ada beberapa Hadist yang dapat terkait dengan rekrutmen manajemen sumber daya insani secara Islam di antaranya sebagai berikut :

Berdasarkan riwayat yang disampaikan oleh Abu Musa Alasy'ari yang berkata : Aku dan dua orang lelaki dari keturunan pamanku datang kepada Nabi, salah satu dari lelaki itu berkata, *"Hai Rasulullah, jadikanlah aku sebagai pejabat atas kekuasaan yang telah diberikan Allah kepadaMu,* lelaki lainnya juga mengatakan demikian. Kemudian Rasulullah SAW bersabda: *"Demi Allah, sesungguhnya aku tidak akan memberikan jabatan kepada orang yang memintanya atau orang yang sangat menginginkannya."* (Hadits Shohih Muslim) (Jusmaliani, 2011:77).

Proses menyaring karyawan melibatkan sepasang kegiatan yang umum dikenal rekrutmen dan seleksi, sedangkan menempatkan seseorang untuk bertanggung jawab pada tugas jabatan tertentu dikenal dengan *placement*. Selain analisis jabatan yang telah dilakukan dan perencanaan yang telah dibuat, maka dalam aktivitas pengadaan SDI yang Islami harus ada acuan pada kriteria kejujuran (*shiddhiq*), dapat dipercaya (*amanah/credible*), cerdas (*fathonah*) dan mampu berkomunikasi dengan baik (*tabligh*).

Oleh karena itu, penekanan pada satu atau lebih di antara keempatnya perlu dilakukan dalam rangka menyesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan. Untuk lebih jelasnya sifat jujur sangat menonjol diperlukan untuk penjaga gudang atau kasir, namun tentunya dengan tidak meninggalkan tiga sifat lainnya sekalipun dalam kadar yang lebih sedikit. Sifat *tabligh* atau komunikatif lebih dibutuhkan untuk bidang pemasaran atau hubungan publik, selain sifat ini merupakan keharusan bagi setiap manajer karena ini adalah *interpersonal skill* yang harus dimiliki. Sifat cerdas lebih diutamakan untuk jenis pekerjaan yang membutuhkan analisis dan bagi pemimpin teras. Sifat *amanah* untuk pekerjaan-pekerjaan sejenis *freight forwarder* atau bank atau penitipan bayi. Jadi, tidak ada salahnya dalam menyusun kriteria calon karyawan, sifat-sifat ini harus dipertimbangkan.

Dalam proses rekrutmen sifat cerdas akan terlihat dari indeks prestasi, sifat *tabligh* atau kemampuan berkomunikasi terlihat dalam wawancara. Dua sifat lainnya *amanah* dan *shiddiq* sangat mungkin disaring melalui wawancara dan berbagai tes lainnya pada tahap seleksi. Dimilikinya empat sifat ini oleh tenaga kerja banyak sedikitnya menjamin bahwa mereka memiliki apa yang sekarang

dikenal dengan kecerdasan inteligen (IQ), kecerdasan emosi (EQ), dan kecerdasan spiritual (SQ) yang semakin lama di butuhkan dalam melaksanakan pekerjaan. Jadi, sifat-sifat kenabian ini harus diupayakan ada pada calon karyawan walaupun dalam kadar minimal. Oleh karena itu, rancangan tes-tes seleksi maupun wawancara harus dibuat sedemikian rupa sehingga mampu menjaring calon karyawan yang sesuai.

Konsep ESQ (*emotional spiritual quotient*) yang dikembangkan oleh Ary Ginanjar Agustian, pada hakikatnya juga menghadirkan Allah SWT dalam bekerja dan berusaha. Hubungan antara IQ, EQ, SQ dan Tuhan dalam ESQ yang berbentuk segitiga mempunyai keseimbangan antara kutub keakhiratan dan kutub keduniaan dapat terpelihara.

Kecerdasan moral sebagai faktor utama dalam meningkatkan kesuksesan seseorang atau organisasi. Mereka mendefinisikan kecerdasan moral sebagai kapasitas mental untuk menentukan bagaimana prinsip-prinsip kemanusiaan universal diterapkan terhadap nilai-nilai, tujuan dan tindakan kita. Dengan kata lain, kecerdasan moral adalah kemampuan untuk membedakan antara benar dan salah. Untuk menjamin kehadiran moral ini, maka yang kita lakukan sangat sederhana yaitu menghadirkan Allah SWT dalam setiap keputusan (Jusmaliani, 2011).

Satu hal yang tidak boleh dilupakan dalam rekrutmen adalah konsep adil yang harus dipertimbangkan dalam pengadaan sumber daya insani secara Islam. Adil dalam rekrutmen berarti memberikan peluang yang sama bagi setiap orang dan memberikan perlakuan yang sama kepada setiap pelamar. Apakah rekrutmen

dilakukan secara eksternal atau internal, semuanya tergantung pada kebutuhan dan kesesuaian antara kualifikasi yang dimiliki calon tenaga kerja dan lowongan yang tersedia. Keekerabatan dan pertemanan tentunya tidak berpengaruh dalam hal ini, kecuali sebagai referensi tambahan. Dalam suatu kesempatan, Nabi pernah memilih tenaga kerja non-muslim, semata-mata karena kualifikasi yang dibutuhkan. Jadi, selama semua dilakukan secara adil, transparan dan objektif, maka masalah kedekatan, perkawanan, dan keekerabatan tidak lagi ada artinya (Jusmaliani, 2011).

Khalifah Ali Bin Abi Thalib RA pernah memerintah Asyfar Al Nukhai, Gubernur Mesir untuk mendapatkan pekerja-pekerja yang handal. Dalam perintahnya ia mengatakan :

*“Jika engkau ingin mengangkat karyawan, maka pilihlah secara selektif. Janganlah engkau mengangkatnya karena adanya unsur kecintaan dan kemuliaan (nepotisme), karena hal ini akan menciptakan golongan durhaka dan khianat. Pilihlah karyawan karena pengalaman dan kompetensi yang dimiliki.”* (Jusmaliani, 2011).

Banyak sekali Hadist yang menjelaskan kalau merekrut karyawan haruslah berdasarkan pengalaman dan kompetensinya tanpa memandang pertemanan atau kekeluargaan, karena manajemen sumber daya insani secara Islam sama dengan sistem rekrutmen karyawan yaitu sistem *merit* maka kelebihan atau kebaikan sistem rekrutmen secara Islam adalah :

- a. Kesempatan kerja selalu terbuka untuk umum
- b. Dapat diperoleh karyawan-karyawan yang cakap

- c. Mendorong untuk maju bagi karyawan yang belum memenuhi syarat.

#### **2.2.8. Seleksi**

Menurut Dale Yoder (1981), seleksi adalah suatu proses ketika calon karyawan dibagi dua bagian, yaitu yang akan diterima dan yang ditolak. Sedangkan menurut Malayu Hasibuan, seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan, dan penentuan pelamar yang akan diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan bersangkutan.

Menurut Nitisemito (1996) tujuan dilaksanakannya proses seleksi adalah untuk mendapatkan *“The Right Man in The Right Place”*. Di dalam proses seleksi perusahaan harus mendapatkan tenaga kerja yang tepat di dalam posisi yang tepat pula.

Khalifah Ali bin Abi Thalib RA pernah memerintahkan Asytar al-Nukhai, gubernur Mesir untuk mendapatkan pekerjaan-pekerjaan yang andal. Dalam perintahnya ia mengatakan, *“Jika engkau ingin mengangkat karyawan, maka pilihlah secara selektif. Janganlah engkau mengangkatnya karena ada unsur kecintaan dan kemuliaan (nepotisme), karena hal ini akan menciptakan golongan durhaka dan khianat. Pilihlah karyawan karena pengalaman dan kompetensi yang dimiliki.”* (Amin, 2010).

Sebelum Ali, Umar juga melakukan hal yang sama dengan ucapannya, *“Barang siapa mengangkat seseorang sebagai pejabat karena kesayangan dan kekerabatannya dan tidak ada alasan pengangkatannya selain itu, berarti ia telah mengkhianati Allah dan Rasul-Nya serta kaum mukminin.”* (Jusmaliani, 2011).

Seleksi dalam garis besar dapat dikelompokkan ke dalam tes-tes dan wawancara. Pada zaman Rasulullah SAW karena beliau sangat paham dengan sifat sahabat-sahabatnya, maka proses ini berlangsung dengan tidak formal, Rasul dapat secara langsung melakukan penempatan dan ini sudah mempertimbangkan segala hal, kemampuan, kepintaran, ketahanan mental, intinya segala hal yang diperlukan untuk menilai *fit* and propertinya seseorang dengan jabatan yang akan dipangkunya.

### **2.2.9. Motivasi**

Menurut Berelson dan Steiner dalam Siswanto Sastrohadiwiryo motivasi kerja adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau menggerakkan, dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Motivasi merupakan faktor-faktor yang mendorong seseorang atau karyawan, baik berasal dari internal maupun eksternal, sehingga karyawan tersebut memiliki kemauan atau terdorong untuk melaksanakan atau melakukan sesuatu guna mendapatkan sesuatu atau mencapai tujuannya.

Jusmaliani, (2011:193) mengatakan bahwa pada diri manusia, terdapat kegelisahan yang timbul karena adanya kebutuhan yang tidak terpuaskan. Berangkat dari adanya kebutuhan terhadap “kedekatan” pada Allah maka rasa cinta atau takut pada Allah SWT akan menimbulkan semacam kegelisahan. Kegelisahan ini merupakan dorongan untuk memperbaiki diri atau berbuat lebih baik lagi agar mendapat ridho-Nya. Oleh karena itu, dalam konsep yang Islami dikenal adanya *self- motivation* atau *inner-motivation*.

Bagi Islam, satu-satunya keterbatasan mutlak yang diberikan Tuhan dalam kehidupan dunia adalah waktu, sehingga semua tuntutan untuk memenuhi segala kebutuhan harus dapat dilakukan dengan bijak dalam bingkai waktu. Pemberian motivasi bagi pekerja secara Islami harus mampu menyeimbangkan pemenuhan semua kebutuhan ini. Di samping menerapkan berbagai konsep motivasi yang dianggap sesuai dengan kondisi karyawan dan kondisi perusahaan, imbalan yang mendekatkan diri karyawan pada kehidupan mendatang perlu pula menjadi bahan pertimbangan. Contoh yang telah banyak diajarkan adalah bonus berupa perjalanan haji yang biasanya dikaitkan dengan kinerja dan masa kerja, ataupun tata ruang yang memfasilitasi pemenuhan kebutuhan. Namun, yang paling penting adalah menyadarkan karyawan akan adanya *inner motivation* dan usaha manajemen semaksimal mungkin memenuhi semua kebutuhan tersebut. (Jusmaliani, 2011).

#### **2.2.10. Pelatihan dan Pengembangan ( *Training and Development* )**

##### **a. Pengertian Pelatihan**

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar (Sjafri, 2004). Menurut Rivai, pelatihan adalah proses sistematis pengubahan tingkah laku para karyawan dalam suatu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan-tujuan organisasi (Meldona, 2009).

Pelatihan adalah proses melatih karyawan baru atau karyawan yang akan memperoleh penempatan baru dengan keterampilan dasar yang diperlukannya untuk melaksanakan pekerjaan (Jusmaliani, 2011). Sedangkan menurut Pramudyo

pelatihan merupakan proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja orang dalam melakukan pekerjaannya.

Pelatihan dalam segala bidang pekerjaan merupakan bentuk ilmu untuk meningkatkan kinerja, di mana Islam mendorong umatnya untuk bersungguh-sungguh dalam memuliakan pekerjaan. Sebagaimana firman Allah SWT sebagai berikut: *“Dia-lah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf seorang Rasul di antara mereka, yang membacakan ayat-ayat Nya kepada mereka, mensucikan mereka dan mengajarkan mereka kitab dan hikmah (As Sunnah). Dan sesungguhnya mereka sebelumnya benar-benar dalam kesesatan yang nyata.”* (QS. Al-Jumu’ah:2).

#### **2.2.11. Penilaian Kinerja (Evaluasi)**

Allah SWT mengutus manusia ke bumi untuk menjadi khalifah dengan dilengkapi petunjuk yang jelas (Quran, Hadits, Ijma’ Ulama) dan tidak begitu saja tanpa bimbingan. Dengan adanya petunjuk, tentu ada pula pengawasan sejauh mana petunjuk ini dilaksanakan dengan baik. Setelah kinerja khalifah itu dinilai akan ada imbalan yang diberikan, jika petunjuk dilaksanakan dengan baik imbalannya tentu positif (kebaikan di dunia dan akhirat), sebaliknya jika petunjuk dilaksanakan serampangan, imbalannya akan nol (hanya dunia), atau bahkan negatif (di dunia tidak dan di akhirat pun tidak). Sebagai tambahan dalam menilai kinerja, tidak jarang Allah memberikan tes atau ujian dalam berbagai bentuk, baik musibah maupun kesenangan. Jika ini dilalui dengan baik, maka derajat iman seseorang akan semakin tinggi.

Analog dengan apa yang diilustrasikan Allah SWT dalam kehidupan nyata ini adalah penilaian kinerja terhadap karyawan yang juga harus dilakukan dalam perusahaan. Penilaian kinerja dan pemberian imbalan atau remunerasi merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan yang satu menjadi dasar untuk menentukan yang lainnya. Remunerasi tidak terbatas pada gaji atau upah, melainkan meliputi pula berbagai manfaat yang diperoleh karyawan, baik dalam bentuk uang maupun non uang. Sebenarnya banyak faktor yang menentukan besaran untuk remunerasi, namun karena Islam sangat menekankan pada ‘merit’, maka eratnya hubungan antara penilaian kinerja dan remunerasi yang islami tidak dapat diragukan.

Seorang guru, editor, dan instruktur terjemah Al-Qur’an Usin S Artyasa mengungkapkan dalam sebuah tulisannya yang dimuat dalam kapita selecta Al-Qur’an bahwa tidak hanya teori dari kalangan ahli manajemen, ratusan tahun yang lalu, Rasulullah SAW sudah mengingatkan akan pentingnya melihat hasil kerja atau amal seseorang. Hal ini dibuktikan oleh sebuah Hadits dari Imam Ahmad, dari Anas Ibn Malik RA, Rasulullah SAW bersabda : “*Lâ ‘alaykum an ta’jabû bi ahadin hattâ tanzhurû bi mâ yakhtimu lahû*, kalian tidak perlu merasa takjub (bangga) atas seseorang hingga kamu melihat sesuatu yang dihasilkannya”. Jelas sekali bahwa ungkapan “*hattâ tanzhurû bi mâ yakhtimu lahû*” merujuk pada kinerja, hasil kerja seseorang. Hadits lain yang berasal dari Abu Sa’îd RA, Sa’îd Ibn Sa’âd Ibn Malik Al-Khudri RA, menyebutkan bahwa Rasulullah SAW bersabda: “*Innallâha mustakhlifukum fî hâ fa yanzhura kayfa ta’amalûn*” (HR. Muslim). Ungkapan “*kayfa ta’amalûn*” menjadi bukti bahwa Allah pun akan menilai cara kerja kita, termasuk dalam bekerja sebagai wujud dari “*hablun*

*minan nâs*”. Setelah bekerja dan beramal, seluruh penilaian itu akan dikembalikan kepada Allah untuk mendapatkan hasil, baik atau buruk. Ungkapan “*saturaddûna*” yang bermakna “kelak kalian akan dikembalikan” adalah buktinya. Ungkapan ini menunjuk pada kepastian adanya “hari kebangkitan”.

Maknanya, dalam Islam, amalan (ritual atau sosial, muamalah), termasuk bekerja sebagai karyawan atau pebisnis selalu bernuansa akhirat karena pertanggung jawabannya tidak saja dalam konteks dunia, tetapi juga sampai akhirat. Lalu, setelah sampai di akhirat, Allah melakukan “*yunabbi-ukum*”, yaitu memberitakan atau mengabarkan kepada setiap manusia. Artinya, hasil dari penilaian itu akan disampaikan kepada semua orang sebagai pelaksana, untuk kemudian mendapatkan kompensasi atau balasan (ujrah). *Reward* dan *punishment* pasti diberlakukan. *Performance appraisal* merupakan sebuah kepastian bagi setiap mukmin. Penilaian yang baik harus melibatkan banyak pihak. Hal ini dibuktikan oleh penyebutan “Allah, Rasûl, dan al-Mu’minûn”. Dalam bahasa manajemen, penilaian “segitiga ini” biasa disebut “penilaian 360 derajat” (atas, bawah, samping kanan, dan samping kiri). Penilaian yang hanya dilakukan oleh atasan acapkali tidak objektif, bahkan cenderung terjadi “*conflict of interest*”. Konsekuensinya, setiap pekerja mukmin harus memberi penilaian dan harus siap pula dinilai. Tetapi, dasar yang harus menjadi kaidah yaitu jujur, objektif, ikhlas.

#### **2.2.12. Promosi**

Menurut Hasibuan (2002:108), promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi di

dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar.

Sedangkan menurut Siagian (2009) promosi jabatan adalah pemindahan pegawai atau karyawan, dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Dan pada umumnya promosi yang diikuti dengan peningkatan *income* serta fasilitas yang lain. Penghargaan atas hasil kinerja biasanya dinyatakan dalam bentuk promosi jabatan. Seorang karyawan memandang promosi sebagai sesuatu yang paling menarik dibandingkan dengan kompensasi lain, hal ini disebabkan karena promosi bersifat permanen dan berlaku untuk jangka waktu yang lama. Istilah promosi jabatan berarti kemajuan, dimana sebuah promosi dapat terjadi ketika seorang karyawan dinaikkan jabatannya dari posisi rendah ke posisi yang lebih tinggi. Kenaikan gaji dan tanggung jawab biasanya turut menyertai promosi jabatan.

### **2.2.13. Demosi**

Menurut Suratman (1998) demosi adalah penurunan jabatan dalam suatu instansi yang biasa dikarenakan oleh berbagai hal, contohnya adalah keteledoran dalam bekerja. Turun jabatan biasanya diberikan pada karyawan yang memiliki kinerja yang kurang baik atau buruk serta bisa juga diberikan pada karyawan yang bermasalah sebagai sanksi hukuman. Demosi merupakan suatu hal yang sangat dihindari oleh setiap pekerja karena dapat menurunkan status, jabatan, dan gaji. Namun, demosi atau turun jabatan ini biasa dilakukan oleh beberapa instansi ataupun perusahaan demi peningkatan kualitas kerja, dan juga sebagai motivasi

bagi karyawannya agar mau berusaha untuk memperoleh yang diinginkan. Mendapatkan promosi dan menghindari demosi.

#### **2.2.14. Mutasi**

Menurut Malayu Hasibuan (2008), mutasi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan atau tempat atau pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisasi. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan (pemerintahan) tersebut. Sedangkan Nitisemito (2002) menyatakan bahwa mutasi adalah proses pemindahan pegawai atau karyawan dari satu lokasi ke lokasi lain yang sederajat. Kompensasi gaji, tugas dan tanggung jawab yang baru umumnya adalah sama seperti sedia kala. Banyak alasan yang melandasi perusahaan melakukan mutasi pada karyawan, salah satunya untuk pengembangan karir karyawan tersebut, maupun untuk mengurangi kebosanan karyawan dalam bekerja. Kadangkala rotasi atau mutasi juga dilakukan dikarenakan seorang pegawai atau karyawan dalam jangka waktu tertentu kurang profesional atau berkurangnya kinerjanya pada bidang tertentu sehingga dipindahkan pada bidang lain yang dirasa cocok

#### **2.2.15. Separasi**

Separasi karyawan terjadi ketika karyawan atau organisasi memutuskan untuk saling mengakhiri hubungan kerja. Dalam Islam, jika seorang pejabat tidak lagi memenuhi persyaratan untuk menduduki jabatannya (integritas atau

kemampuannya hilang) maka ia wajib diberhentikan. Dalam sejarah, Rasulullah SAW memberhentikan Ala' bin Al-Hadhrami dari jabatan gubernur di Bahrain, karena Abu Qais yang diutus Rasul memberikan laporan tentang kepemimpinannya.

Masih dalam sejarah, Khalifah Umar pernah mencopot pejabatnya (Nu'man bin Adi bin Nadhah) yang gemar mengucapkan syair dan mengandung syubhat. Ia datang pada Umar dan berkata, "*Hai Amirul Mukminin aku tidak meminum sedikitpun, ini hanyalah syair yang memenuhi lisanku, dan aku adalah penyai.*" Namun Umar menjawab, "*Saya rasa begitu, tapi sekarang engkau tidak usah bekerja padaku selamanya.*" Umar juga memecat Khalid bin Walid dari jabatannya yang menimbulkan reaksi pro dan kontra. Namun bagi khalifah yang tegas ini, perilaku pejabat menjadi pertimbangan utama (Haikal, 2009).

Islam melihat 'kaya' sebagai sesuatu yang tidak hanya diukur oleh harta atau aset, jadi jika hitung-hitungan dunia *retire rich* memfokuskan pada investasi yang dilakukan dalam usia produktif dan dinikmati waktu pensiun, maka PSDI yang Islami harus pula dapat memberikan kekayaan batin kepada karyawan yang pensiun.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Setiap karya ilmiah yang dibuat disesuaikan dengan metodologi penelitian. Dan seorang peneliti harus memahami metodologi penelitian yang merupakan seperangkat pengetahuan tentang langkah-langkah (cara) sistematis dan logis tentang pencarian data yang berkenaan dengan masalah-masalah tertentu. Dalam dunia pendidikan pendekatan penelitian yang terkenal terbagi menjadi dua penelitian yaitu kualitatif dan kuantitatif. Dalam penulisan skripsi ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dimana dalam penelitian ini lebih menekankan pada makna dan proses daripada hasil suatu aktivitas. Untuk melakukan penelitian seseorang dapat menggunakan metode penelitian tersebut. Sesuai dengan masalah, tujuan, kegunaan dan kemampuan yang dimilikinya.

Menurut Bogdan dan Taylor mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskripsi berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Sedangkan Kirk dan Miller mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan pada manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan peristilahannya. Sedangkan Anslem Strauss Julied Corbin (1997) menyatakan penelitian kualitatif (*qualitative research*) merupakan jenis penelitian yang hasil penemuannya tidak dapat dicapai dengan menggunakan

prosedur statistik atau cara lain dari kuantitatif (pengukuran). Oleh karena itu, dalam penelitian tidak akan di buat hipotesis penelitian.

Secara umum penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami (*understanding*) dunia makna yang disimbolkan dalam perilaku masyarakat menurut perspektif masyarakat itu sendiri. Dan penelitian kualitatif adalah salah satu metode untuk mendapatkan kebenaran dan tergolong sebagai penelitian ilmiah yang dibangun atas dasar teori-teori yang berkembang dari penelitian dan terkontrol atas dasar empirik. Jadi, dalam penelitian kualitatif ini bukan hanya menyajikan data apa adanya melainkan juga berusaha menginterpretasikan korelasi sebagai faktor yang ada yang berlaku meliputi sudut pandang atau proses yang sedang berlangsung.

Berpijak dari pernyataan diatas penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bentuk kebijakan manajemen Islami yang diberlakukan di RSUD Muhammadiyah Pati dan kesesuaiannya dengan aturan Islam Allah SWT dan Rasulullah SAW.

Sedang jenis penelitian yang dipakai oleh peneliti adalah jenis deskriptif kualitatif yang mempelajari masalah-masalah yang ada serta tata cara kerja yang berlaku. Penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk mendeskripsikan apa-apa yang saat ini berlaku. Di dalamnya terdapat upaya mendeskripsikan, mencatat, analisis dan menginterpretasikan kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada. Dengan kata lain penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai keadaan yang ada. Penelitian deskriptif kualitatif

dirancang untuk mengumpulkan informasi tentang keadaan-keadaan nyata sekarang yang sementara berlangsung. Pada hakikatnya penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek dengan tujuan membuat deskriptif, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta atau fenomena yang diselidiki. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Hal ini disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti.

Pada penulisan laporan, peneliti menganalisis data yang sangat kaya tersebut dan sejauh mungkin dalam bentuk aslinya. Hal itu hendaknya dilakukan seperti orang merajut sehingga setiap bagian telaah satu demi satu. Pertanyaan dengan kata lain “mengapa” , “alasan apa” dan “bagaimana terjadinya” akan senantiasa dimanfaatkan oleh peneliti.

### **3.2. Subjek Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. Alasan dipilihnya RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati sebagai subjek penelitian adalah karena RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati merupakan badan amal lembaga kemuhadiyah yang dibangun dengan visi, misi, dan falsafah Islami yang bergerak dalam bidang pelayanan kesehatan masyarakat.

### **3.3. Jenis dan Sumber Data**

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif yaitu data yang tidak berupa angka-angka, melainkan diuraikan dalam bentuk kalimat. Adapun data kualitatif meliputi :

1. Data tentang gambaran umum mengenai objek penelitian
2. Data lain yang tidak berupa angka

Adapun jenis-jenis dengan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua macam, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer dalam penelitian ini merupakan data yang diperoleh dari informan yaitu orang yang berpengaruh dalam proses perolehan data atau bisa disebut *key member* yang memegang kunci sumber data penelitian ini, karena informan benar-benar tahu dan terlibat dalam kegiatan yang ada di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini antara lain :

- a) Manajer Personalia RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

Pemilihan kepala bagian personalia sebagai subjek dalam penelitian ini didasarkan pada pertimbangan bahwa bagian inilah yang bertanggung jawab dalam proses rekrutmen, pelatihan, pendidikan, dan lain-lain karyawan.

- b) Direktur RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

Pemilihan direktur RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati sebagai salah satu subjek penelitian adalah dengan dasar pertimbangan bahwa direktur memegang jabatan yang sangat penting dan sentral sekaligus sebagai pemimpin untuk seluruh unit di rumah sakit.

c) Karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

Karyawan dijadikan subjek karena mereka yang bersentuhan langsung dan melalui proses dari awal hingga menjadi karyawan.

d) Pasien atau keluarga

Pasien atau keluarga yang menjadi subjek dalam penelitian ini didasarkan karena mereka berinteraksi langsung secara intens dengan perawat atau dokter yang ada di rumah sakit.

Penetapan informan ini dilakukan dengan mengambil orang yang telah terpilih betul oleh peneliti menurut ciri-ciri spesifik yang dimiliki oleh sampel atau memilih sampel yang sesuai dengan tujuan penelitian. Hal tersebut dinamakan teknik purposive sampling yaitu sampel yang dipilih dengan cermat hingga relevan dengan design penelitian. Peneliti akan berusaha agar dalam sampel itu terdapat wakil-wakil dari segala lapisan populasi sehingga dapat dianggap cukup representatif.

### **3.4. Teknik Pengumpulan Data**

Pada tahap penelitian ini agar diperoleh data yang valid dan bisa dipertanggung jawabkan, maka data diperoleh melalui :

1. Wawancara

Wawancara sebagai upaya mendekati informasi dengan cara bertanya langsung kepada informan. Tanpa wawancara, peneliti akan kehilangan informasi yang hanya dapat diperoleh dengan jalan bertanya langsung. Adapun wawancara yang dilakukan adalah wawancara tidak berstruktur, dimana di dalam metode ini memungkinkan pertanyaan berlangsung luwes,

arah pertanyaan lebih terbuka, tetap fokus, sehingga diperoleh informasi yang kaya dan pembicaraan tidak kaku. Teknik wawancara digunakan untuk mengetahui bentuk praktik MSDM Islami yang berlangsung di rumah sakit.

Adapun dalam pengumpulan data, peneliti melakukan wawancara bersama antara lain manajer personalia, direktur, karyawan, dan pasien RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. Hal demikian dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh data secara luas dan menyeluruh sesuai dengan kondisi saat ini.

Pihak pertama yang peneliti wawancara adalah manajer personalia. Untuk bisa mewawancarai manajer personalia, yakni Ibu Maretha, ditempuh dengan berbagai tahap, yakni menemui bagian front office, yang kemudian menanyakan langsung ke manajer personalia via telepon, selanjutnya peneliti diminta untuk meninggalkan nomor telepon dan proposal penelitian dengan tujuan agar mudah dihubungi apabila manajer personalia menyetujui setelah membaca proposal penelitian, untuk mengadakan pertemuan serta memberitahukan tanggal, hari, dan pukul untuk pertemuan wawancara tersebut. Saat melakukan wawancara dengan manajer personalia, peneliti mengalami kesulitan yakni karena suasana disekitar tempat wawancara sedikit ramai dan bising karena dekat dengan ruang pertemuan, dan yang kedua adalah pengucapan kata dan kalimat dari narasumber yang kurang jelas dan nada suaranya yang rendah, sehingga alat rekam sebisa mungkin didekatkan pada manajer personalia, dengan tujuan data yang diperoleh jelas makna dan artikulasinya.

Kemudian pihak selanjutnya yang peneliti wawancara adalah karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah, Ibu Devi, yang mana memiliki jabatan sebagai perawat. Peneliti tidak mengalami kesulitan yang berarti saat mewawancarai Ibu Devi, hanya saja peneliti harus menyesuaikan jam kerja atau shift kerja Ibu Devi, dikarenakan Ibu Devi tidak memiliki hari libur, dan mendapatkan jam lembur. Wawancara dengan Ibu Devi diadakan di rumah atau kediaman Ibu Devi, dengan tujuan agar dalam proses wawancara atau pengambilan data dapat berlangsung lebih intens, terbuka, dan luwes. Kendala yang peneliti alami tidak terlalu berarti dalam hal menemui narasumber, hanya saja tempat atau kediaman narasumber yang dekat dengan jalan raya sehingga banyak kendaraan bermotor lalu lalang yang membuat suara kebisingan sehingga sedikit mengganggu proses wawancara. Wawancara dengan perawat Ibu Devi dilakukan 2 kali, dimana wawancara kedua dilakukan karena ada data yang kurang dan sangat diperlukan.

Pihak selanjutnya yang peneliti wawancara adalah pasien RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, yakni Ibu Sri Hartiningsih. Ibu Sri merupakan mantan pasien yang mana sudah berkali-kali menggunakan pelayanan kesehatan di rumah sakit, sehingga saat wawancara dapat diperoleh data yang lebih credible.

Pihak terakhir yang diwawancarai adalah direktur RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, Bapak Aldilla. Direktur utama adalah pihak yang paling sulit untuk ditemui. Peneliti harus diharuskan menemui manajer personalia terlebih dahulu agar supaya dijelaskan kepada peneliti bahwa

segala aktivitas yang berhubungan dengan penelitian diwakilkan oleh manajer personalia sebagai kaki tangan direktur. Direktur juga sempat menolak untuk ditemui. Namun karena peneliti sangat ingin memperoleh data yang credible, mencoba untuk bicara dan kemudian mendapatkan ijin bertemu dan mewawancarai direktur.

## 2. Observasi

Observasi langsung adalah cara pengumpulan data dengan cara melakukan pencatatan secara cermat dan sistematis. Observasi harus dilakukan secara teliti dan sistematis untuk mendapatkan hasil yang bisa diandalkan, dan peneliti harus mempunyai latar belakang atau pengetahuan yang lebih luas tentang objek penelitian mempunyai dasar teori dan sikap objektif.

Observasi langsung yang dilakukan oleh peneliti direalisasikan dengan cara mengamati bagaimana aktivitas dokter dan perawat terhadap pasien saat melakukan pelayanan pasien, serta mencatat hal-hal yang diutarakan pasien serta keluarga pasien tersebut secara langsung. Dengan observasi secara langsung, peneliti dapat memahami konteks data dalam berbagai situasi, maksudnya dapat memperoleh pandangan secara menyeluruh. Untuk itu peneliti dapat melakukan pengamatan secara langsung dalam mendapatkan bukti yang terkait dengan objek penelitian.

Saat melakukan observasi, peneliti melakukan kegiatan tersebut setelah selesai mewawancarai semua narasumber yang ditunjuk sebagai *key informan*. Observasi dilakukan dengan mendatangi kamar-kamar pasien tertentu dari berbagai usia dan jenis kelamin untuk kemudian peneliti melakukan

pengamatan secara mendalam atau ketekunan pengamatan terhadap aktifitas pelayanan dokter dan perawat terhadap pasien. Kesulitan yang dialami oleh peneliti saat melakukan observasi adalah peneliti tidak diijinkan mengambil gambar atau mengambil foto apapun di dalam kamar perawatan, karena hal tersebut sudah termasuk peraturan rumah sakit. Peneliti hanya diijinkan untuk melihat, mengamati, dan mencatat hal atau data yang diperlukan terkait penelitian.

### 3. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah pengumpulan data yang diperoleh dari dokumen-dokumen. Dokumentasi merupakan cara pengumpulan data melalui peninggalan tertulis seperti arsip-arsip dan buku-buku yang berhubungan dengan masalah penelitian (Nana Syaodih Sukmadinata, 2006:181). Metode ini digunakan untuk memperoleh data berupa keadaan rumah sakit dan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

Dokumen yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah tabel jumlah karyawan, struktur organisasi rumah sakit, profil dan sejarah, visi, misi, falsafah, motto, nilai, tujuan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. Dokumen-dokumen tersebut diperoleh secara langsung dari RSUD Fastabiq Sehat, baik diberikan langsung oleh manajer kepada peneliti pada saat melakukan wawancara, maupun dikirim via email. Proses dokumentasi berupa pengambilan foto narasumber menemui kendala dikarenakan narasumber tidak berkenan untuk difoto, dan dikarenakan adanya kebijakan dari rumah

sakit tentang larangan mengambil foto pasien dan keadaan di ruang perawatan pasien. Sehingga, peneliti hanya mendokumentasikan atau mengambil foto slogan rumah sakit yang terpampang pada dinding.

### **3.5. Metode Analisis Data**

Setelah semua data terkumpul, data tersebut diolah kemudian diklasifikasikan untuk kemudian dianalisis guna untuk memudahkan pembaca dalam memberi interpretasi. Selain itu juga dengan analisis ini dapat menyempitkan dan membatasi penemuan-penemuan hingga menjadi data yang teratur, tersusun dan lebih mempunyai arti. Dalam penelitian ini, penulis mengadakan reduksi data, yaitu mengambil data yang sekiranya data dapat diolah lebih lanjut. Dalam metode analisis data ini penulis menggunakan cara berpikir induktif. Yaitu suatu cara untuk menarik suatu kesimpulan yang berangkat dari fakta-fakta khusus, kemudian ditarik kesimpulan yang bersifat umum.

Menurut Sutrisno (1986) metode induktif adalah metode berpikir dengan mengambil kesimpulan dari data-data yang bersifat khusus. Sebagai mana yang telah dijelaskan oleh Sutrisno, yaitu: “Berfikir induktif berangkat dari fakta-fakta yang khusus, peristiwa-peristiwa yang kongkrit, kemudian dari fakta-fakta atau peristiwa-peristiwa yang khusus, kongkrit itu ditarik generalisasi-generalisasi yang mempunyai sifat umum”.

Dalam penelitian ini digunakan metode induktif untuk menarik suatu kesimpulan terhadap hal-hal atau peristiwa-peristiwa dari data yang telah dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, yang bisa digeneralisasikan (ditarik kearah kesimpulan umum), maka jelas metode induktif

ini untuk menilai fakta-fakta empiris yang ditemukan lalu dicocokkan dengan teori-teori yang ada.

### **3.6. Teknik Keabsahan Data**

Untuk memperoleh tingkat keabsahan data, teknik yang digunakan antara lain :

1. Ketekunan pengamatan, yakni serangkaian kegiatan yang dibuat secara terstruktur dan dilakukan secara serius dan berkesinambungan terhadap segala realitas yang ada di lokasi penelitian dan untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur di dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau peristiwa yang sedang dicari kemudian difokuskan secara terperinci dengan melakukan ketekunan pengamatan mendalam. Ketekunan pengamatan dilakukan pada saat peneliti melakukan observasi terhadap aktivitas dokter dan perawat terhadap pasien di ruangan perawatan, selain itu juga peneliti mengamati hal-hal lain seperti kegiatan dan aktivitas karyawan RS Fastabiq Sehat, mengamati pakaian yang dikenakan, mengamati fasilitas dan kegiatan keislaman yang terjadi dan berlangsung di RS Fastabiq Sehat, baik fasilitas keislaman yang terdapat pada setiap kamar perawatan pasien, maupun diluar kamar. Peneliti juga mengamati aktifitas yang terjadi di masjid RS Fastabiq Sehat, baik pada saat melakukan pengajian maupun pada saat sholat wajib berjamaah.
2. Triangulasi data, yakni teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data yang terkumpul untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data-data

tersebut. Hal ini dapat berupa penggunaan sumber, metode penyidik dan teori. Triangulasi data dilakukan dengan cara mencocokkan kesamaan jawaban pertanyaan yang sama wawancara antara karyawan, manajer, dan direktur maupun antara karyawan dan pasien RSU Fastabiq Sehat. Serta kesesuaian hasil wawancara dengan observasi pada saat di lapangan.

Dari berbagai teknik tersebut cenderung menggunakan sumber, sebagaimana disarankan oleh patton yang berarti membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu data yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Untuk itu keabsahan data dengan cara sebagai berikut :

- a. Membandingkan hasil wawancara dan pengamatan dengan data hasil wawancara. Cara ini ditempuh dengan mencocokkan derajat kesamaan jawaban para narasumber terhadap pertanyaan-pertanyaan yang sejenis yang diajukan oleh peneliti, serta mencocokkan kesamaan data hasil wawancara narasumber-narasumber dengan realita yang ada di lapangan berdasarkan hasil pengamatan dan observasi.
- b. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Cara ini direalisasikan dengan mencocokkan keterkaitan antara hasil wawancara terhadap direktur dan manajer RS Fastabiq Sehat dengan dokumen yang berkaitan terkait motto, nilai, falsafah, visi dan misi, serta tujuan RS Fastabiq Sehat.
- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang secara umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi. Hal ini diwujudkan dengan membandingkan

antara yang dikatakan oleh masyarakat umum mengenai RS Fastabiq Sehat dimana secara umum, masyarakat mengatakan RS Fastabiq Sehat sangat kental dengan budaya dan nilai keislaman baik dalam hal akad maupun akidahnya serta dalam hal pelayanan terhadap pasien, kemudian dibandingkan dengan apa yang diungkapkan oleh manajer dan karyawan pada saat wawancara.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM RUMAH SAKIT**

#### **4.1. Profil dan Sejarah Rumah Sakit**

Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah merupakan jenis amal usaha bidang pelayanan kesehatan milik persyarikatan Muhammadiyah yang pendiriannya diinisiasi oleh Pimpinan Daerah Muhammadiyah ( PDM ) Pati. Sejarah berdirinya adalah berawal dari sebuah embrio berupa Balai Pengobatan PKU Muhammadiyah, yang berdiri pada tahun 2003 di gedung dakwah yang beralamatkan di Jl. Ahmad Dahlan Pati.

Keinginan Muhammadiyah Pati memiliki amal usaha kesehatan yang memiliki kapasitas layanan lebih besar semakin tinggi. Sehingga pada tahun 2011 Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kabupaten Pati menyusun sebuah kajian berupa studi kelayakan akan pelayanan kesehatan di Kabupaten Pati. Dari hasil kajian, di Kabupaten Pati masih membutuhkan tempat layanan kesehatan sebanyak 450 *bed*, sehingga sangat layak jika Muhammadiyah Pati memiliki rumah sakit.

Proses pembangunan rumah sakit dimulai pada tahun 2012 dan pada tanggal 23 Maret 2015 gedung Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah diresmikan oleh Ketua PP Muhammadiyah saat itu Prof. DR. H. Din Syamsuddin, MA. Dan pada hari Senin tanggal 4 Mei 2015 rumah sakit ini mulai beroperasi melayani kebutuhan masyarakat akan pelayanan kesehatan.

Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah didesain untuk menjadi rumah sakit Islam yang menjadi rujukan bagi masyarakat Pati dan sekitarnya. Rumah sakit ini, berlandaskan nilai-nilai Islam, dengan semangat berdakwah melalui layanan kesehatan dan peduli kepada kaum dhuafa menjadikan rumah sakit ini, adalah rumah sakit *pubilc* atau *not for profit*.

Secara umum identitas Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah adalah sebagai berikut :

- a. Nama RS : Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah
- b. Nomor Ijin Operasional : 445/2724 Tahun 2015
- c. Nomor Ijin Pendirian : 445/029/2013
- d. Alamat RS : Jl. Raya Tayu Pati Km 3 Tambaharjo, Kabupaten Pati, Jawa Tengah.
- e. No Telp/Fax : ( 0295 ) 4199008 / ( 0295 ) 4101177
- f. Website : [www.fastabiqsehat.com](http://www.fastabiqsehat.com)
- g. Email : [rsfastabiqsehat@gmail.com](mailto:rsfastabiqsehat@gmail.com)
- h. Nama Lembaga Pemilik : Persyarikatan Muhammadiyah
- i. Jenis Lembaga Pemilik : Persyarikatan
- j. Tipe / Kelas RS : D

Sarana dan fasilitas lain yang menunjang kegiatan pelayanan kesehatan terbagi menjadi beberapa bagian antara lain :

a. Unit Pelayanan terdiri dari :

- 1) Instalasi Gawat Darurat
- 2) Instalasi Rawat Jalan
- 3) Instalasi Rawat Inap
- 4) Instalasi Kebidanan dan Perinatal
- 5) Instalasi ICU dan Anestesi
- 6) Instalasi Bedah Sentral
- 7) Instalasi Hemodialisasi
- 8) Instalasi Farmasi
- 9) Instalasi Rekam Medis
- 10) Instalasi Laboratorium
- 11) Instalasi Radiologi
- 12) Instalasi Gizi

b. Instalasi Rawat Jalan terbagi menjadi :

- 1) Klinik Umum
- 2) Klinik Gigi
- 3) Klinik Spesialis, terdiri dari :

a) Penyakit dalam

- b) Obsgyn
- c) Anak
- d) Bedah Umum
- e) Saraf
- f) Paru paru
- g) Jantung
- h) Urologi
- i) THT-KL
- j) MCU

c. Instalasi Rawat Inap terbagi menjadi 3 ( tiga ) lantai dengan kapasitas 132 *bed* yang terdiri dari 6 kelas perawatan, yaitu :

1) Eksekutif Room

Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah memiliki ruang eksekutif dengan 1 bed per ruang.

2) VVIP

Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah memiliki 6 ruang VVIP dengan 1 bed per orang.

3) VIP

Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah memiliki 2 ruang VIP dengan 1 bed per orang.

4) Kelas 1

Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah memiliki 35 bed kelas 1.

5) Kelas II

Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah memiliki 31 bed kelas II.

6) Kelas III

Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah memiliki 53 bed kelas III.

d. Instalasi Kebidanan dan Perinatal

Instalasi Kebidanan memiliki kapasitas 4 bed yang terdiri dari 1 bed VIP dan 3 bed regular. Perinatal memiliki 5 kapasitas.

e. Instalasi ICU

Instalasi ICU memiliki kapasitas 4 bed.

f. Instalasi Bedah Sentral

Instalasi Bedah Sentral memiliki 3 kamar operasi.

g. Instalasi Hemodialisa

Instalasi Hemodialisa memiliki kapasitas 4 bed.

#### **4.2. Visi, Misi, Falsafah, Motto, Nilai, dan Tujuan RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah**

##### 1. Visi

Visi Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah adalah terwujudnya rumah sakit Islam kebanggaan umat yang memiliki keunggulan kompetitif global.

##### 2. Misi

- a. Melakukan pengelolaan rumah sakit yang profesional berlandaskan nilai-nilai Islam.
- b. Meningkatkan dan mengembangkan kualitas kepribadian dan profesionalisme sumber daya insani rumah sakit.
- c. Berdakwah melalui pelayanan kesehatan yang berkualitas dengan mengutamakan peningkatan kepuasan pasien serta peduli pada kaum dhuafa.

##### 3. Falsafah

Nilai dasar atau falsafah Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah adalah :

1. *Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan.*

2. *Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertaqwalah kamu kepada Allah SWT, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya (QS. Al-Maidah:2).*
3. *Tahukah kamu (orang) yang mendustakan agama ? Itulah orang yang menghardik anak yatim. Dan tidak menganjurkan memberi makan orang miskin. Maka kecelakaanlah bagi orang-orang yang shalat. (yaitu) orang-orang yang lalai dari shalatnya, orang-orang yang berbuat riya'. Dan enggan (menolong dengan) barang berguna (QS. Al Maun:1-7).*

#### 4. Motto

Motto rumah sakit adalah *“To be The Great Islamic Hospital“*. Motto tersebut berartikan *“ Menjadi Rumah Sakit Islam yang Hebat “*, motto tersebut merupakan sebuah semangat untuk menggelorakan seluruh unsur rumah sakit menuju rumah sakit yang hebat (*Great*).

#### 5. Nilai

Nilai Budaya Organisasi Rumah Sakit adalah *“ SIAP “* : Sinergi, Islami, Amanah dan Profesional.

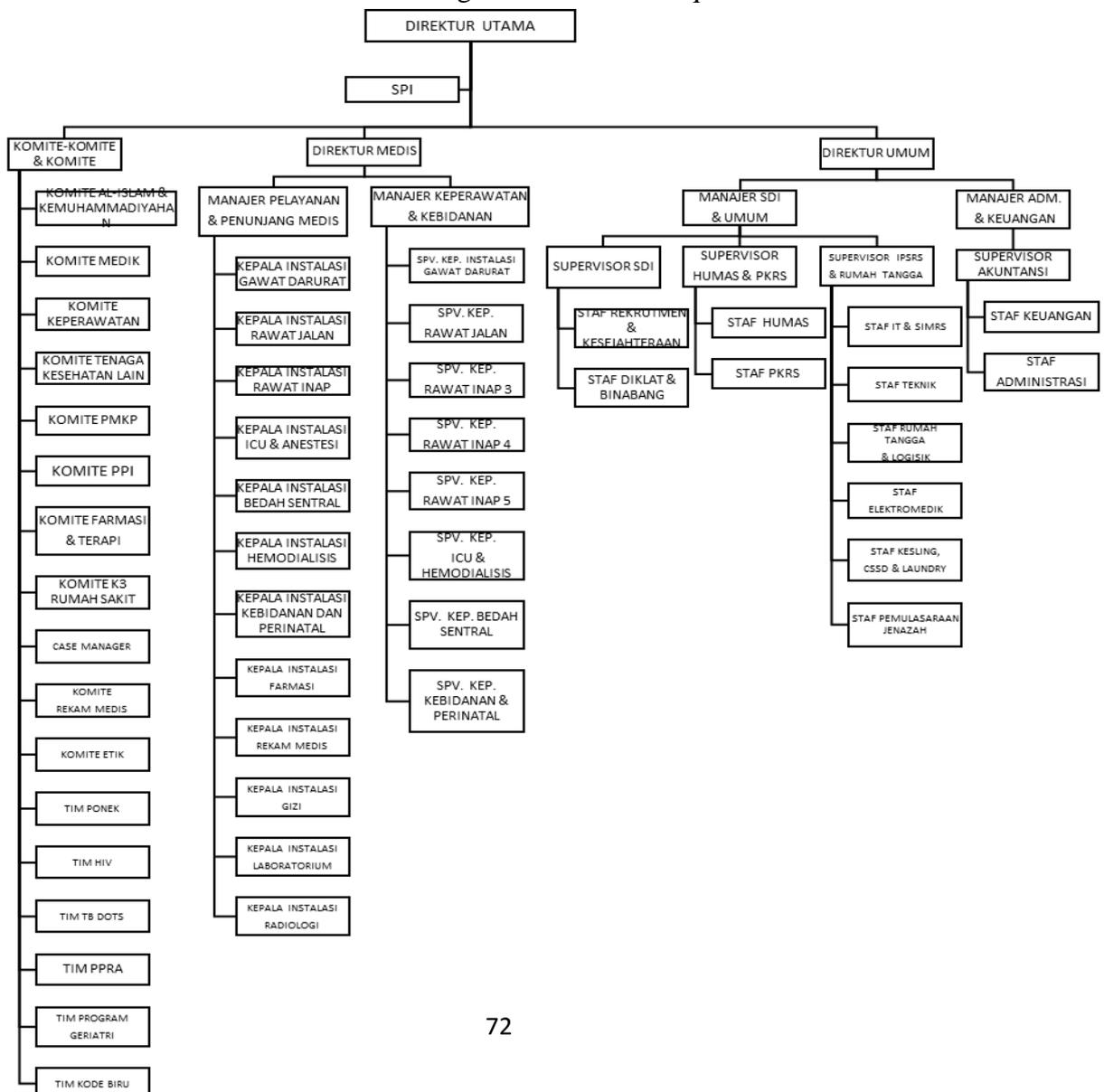
#### 6. Tujuan

- a. Menjadikan rumah sakit berkarakter Islami yang memiliki manajemen sistematis dan profesional.

- b. Mewujudkan pelayanan kesehatan yang prima melalui sumber daya manusia yang profesional dan berdakwah amar ma'ruf nahi munkar dalam rangka cita-cita dan tujuan persyarikatan.
- c. Menjadikan mitra pengembangan ilmu dan wahana pendidikan tenaga kesehatan, penelitian, serta pengabdian masyarakat dan rujukan rumah sakit lain.

### 4.3. Struktur Organisasi Rumah Sakit

Gambar 4.1. Struktur Organisasi RS Fastabiq Sehat Pati



#### 4.4. Tabel Jumlah Karyawan RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah

##### Pati

No	Nama	Bidang
1	Abdul Rosid	CSSD
2	Agus Rif'an, AMK	ICU
3	Agus Riyanto	Teknik
4	Agus Syaikhu Mauludin, A.Md. Kep	Poliklinik
5	Agustina Dewi Khodijah, S.Farm.,Apt.	Apoteker
6	Agustya Dewi Anggraini, S.Gz	Gizi
7	Ahmad Zainufi	Laundry
8	Akhida Nanang Hakimatul L., A.Md. Kep.	RANAP 3
9	Amin Nur Khotimah, A.Md. Keb.	IKB
10	Ana Sulistyoningsih, A.Md.	Laboratorium
11	Andansari Fitri Ariyani, A.Md. Kep.	ICU
12	Ani Krisnawati, AMG	Mutu
13	Anisah, S. H	Humas
14	Anyelir Imangke, Amd. Keb	IKB
15	Apriliani Lestari, A.Md. Keb.	IKB
16	Ari Tri Astuti, AMd.Kep	IBS
17	Arief Prasetya Ardi, S. Farm, Apt.	Apoteker
18	Arif Rahman, Amd	IBS
19	Arik Miftakhul Huda	Desain Grafis
20	Arisa Zulfa Majidah, A.Md. Keb.	IKB
21	Arova Bachtiar S.Thi	Dakwah&Marketing
22	Ary Mea Mega Yunmiati, S. ST.	IKB
23	Atik Nurjanah, A.Md. Kep.	RANAP 3
24	Azis Rahman	Driver
25	Candra Putri Kurniawati, A.Md, Rad	Radiologi
26	Chomisatun Ni'mah, A.Md. Kep.	IGD
27	Dedy Imron Septyawan, A.Md. Kep.	ICU
28	Devi Anggita Sari, S.Kep., Ns.	ICU
29	Dian Ika Rosita, S. E	Keuangan
30	Dian Wulansari Subekti, S.Kep., Ns	IPCN

31	Dianita Wahyu Kurniasih, S. Kom.	Admin
32	Dini Pratiwi, Amd	Admin
33	Dion Riva Alfioкта, A.Md. Kep.	RANAP 5
34	Dita Aprilia Fatmalasari, A.Md. Kep.	RANAP3
35	Doris Andrian	Driver
36	dr. Ahmad Husin, Sp. PD.	Dokter Spesialis
37	dr. Aldila Satyanugraha Al Arfah, MMR	Direktur
38	dr. Aprilia Ermayanti, Sp. A	Dokter Spesialis
39	dr. Ari Jaka Setiawan, Sp. B.	Dokter Spesialis
40	dr. Budi Haryanto, Sp. B	Dokter Spesialis
41	dr. Chandra Istiningsih, Sp. THT KL.	Dokter Spesialis
42	dr. Djoko Patwanto, Sp. An.	Dokter Spesialis
43	dr. Dwi Marhendra Karya D, Sp. P.	Dokter Spesialis
44	dr. Dyah Ariyantini, Sp. OG.	Dokter Spesialis
45	dr. Faisal Hidayana, Sp. An.	Dokter Spesialis
46	dr. Haris Lutfi, Sp. An.	Dokter Spesialis
47	dr. Hesti Artika Sari, Sp. A.	Dokter Spesialis
48	dr. Ika Candra Purnama Sari	Dokter Umum
49	dr. Imron Rosyadi	Dokter Umum
50	dr. Jalu, Sp. PD.	Dokter Spesialis
51	dr. Lutfi Setyo Wicaksono	Dokter Umum
52	dr. Musdalifah, Sp. Rad.	Dokter Spesialis
53	dr. Mustika Mahbubi, Sp. Jp.	Dokter Spesialis
54	dr. Nurul Masruroh	Dokter Umum
55	dr. Reni Mawasati Robie	Dokter Umum
56	dr. Retno Ayu Megawati	Dokter Umum
57	dr. Reza Aditya Prakoso	Dokter Umum
58	dr. Sudjalmo, Sp. PD.	Dokter Spesialis
59	dr. Sunaryo, Sp. S.	Dokter Spesialis
60	dr. Sutamti, Sp. PK.	Dokter Spesialis
61	drg. Zumrotus Solehah	Dokter Gigi
62	Dwi Agus Hermanto, S. Kep., Ns.	IGD
63	Dwi Apriliani	Laboratorium
64	Dwi Setyaningrum, A.Md. Kep.	RANAP 3
65	Dyah Ayu Novia Pratiwi, S. Farm., Apt.	Apoteker
66	Edy Sutarwo	Logistik

67	Eka Jumi Astuti	Keuangan
68	Eksan Mahfuda, AMK	ICU
69	Ema Ardi Hartani, AMK.	Klinik
70	Erni Tutik Prehatin, S. Farm	Asisten Apoteker
71	Eti Puji Astuti, S. Kep., Ns.	RANAP 3
72	Fachrul Wasis, A.Md. A.K.	Laboratorium
73	Farah Mekadina, A.Md. Kep.	ICU
74	Fayla Sulfa, A.Md.	Asisten Apoteker
75	Fita Martiyani, A.Md. Kep.	IGD
76	Fithriyan Munawwir	Driver
77	Fitria Tri Cahyani	Pendaftaran
78	Fuat Agus Santoso, S. Se.I	Admin
79	Gendhis Indra Dewi, S. Kep., Ns	Poliklinik
80	Hamidin	Teknik
81	Harfiana Febri Nur Fadhillah, S. Kom	Pendaftaran
82	Hendratna, A.Md. Kep.	RANAP 3
83	Heni Kusrini, Amd., RMIK	Rekam Medis
84	Heru Suharso	Laundry
85	Husna Husbana, A.Md. Keb.	IKB
86	Idam Lestari, A.Md. Keb.	IKB
87	Ika Emi Lestari, Amd. Kep	IKB
88	Ika Nur Fitriana	Pendaftaran
89	Ikhlina Zhella Pratama	Pramusaji
90	Ikka Astuti, S. Kep., Ns.	RANAP 3
91	Ina Setiyowati, S. Farm.	Asisten Apoteker
92	Indra Selamat Santoso	Laboratorium
93	Istianah, Amd	Admin
94	Isyafani Mustiko Dewi, A.Md. Keb.	IKB
95	Ita Dwi Hartanti	Admin
96	Karlina Wahyuningrum, A.Md. Kep.	ICU
97	Karnadi, A.Md. Kep.	IGD
98	Kika Aldela Rahmayanti, A.Md. Keb.	IKB
99	Lina Dwi Pratiwi	Juru Masak
100	Lukman Angki Ferianto, AMK.	IGD
101	M. Gilang Lazuardi, A.Md. AK.	Marketing
102	M. Imam Muzakka, S. Kep., Ns.	IGD
103	M. Rikna Edy P, S. Kep., Ns.	Poliklinik

104	Maesaroh, S, Kep., Ns.	RANAP 5
105	Mareta Puspitasari, S. Psi.	SDI
106	Marwan Sesaria, S. Kep., Ns.	IGD
107	Masithoh Fenty Pamiluningtiyas, S.Hum	Customer Service
108	Mauidhotun Hasanah, A.Md. Kep.	RANAP 3
109	Megi Sirmia Kiswanti, S.Kep., Ns.	RANAP 3
110	Meinar Rizki	RANAP 5
111	Meri Fian Sofiana, A.Md. Kep.	ICU
112	Mia Saputri, A.Md. RMIK.	Rekam Medis
113	Miftahus Sa'adah, S. KM.	Mutu
114	Mimin Faiqotul Muna, S.Kep., Ns.	ICU
115	Mufti Azizah, A.Md. Keb.	IKB
116	Muh. Rifqi Arizza, A.Md. Kep.	RANAP 3
117	Muhammad Abdul Rohmad	Admin
118	Muhammad Saiful Bakhri, S.Kep., Ns.	ICU
119	Muhammad Sofyan Nurul Jamil, A.Md. Kep.	RANAP 5
120	Nailul Himmah, S. Kep., Ns	Poliklinik
121	Nila Ayu Kartikasari, S.Kom	Pendaftaran
122	Nirma Idviana, A.Md. Keb.	IKB
123	Nita Trianasari	Bakery
124	Ns. Sri Rahayu, S. Kp., M. Kep	Keperawatan
125	Nur Chasanah, Amd	Admin
126	Nur Hidayah Ayumi, A.Md. Kep.	RANAP 3
127	Nur Khasanah, A.Md.	Asisten Apoteker
128	Nurin Muarofah, S.Farm.,Apt.	Apoteker
129	Nuriva Irma Suryani, A.MF.	Fisioterapi
130	Okta Sugiharsono, S.Kep., Ns.	IGD
131	Pinrih Setyo Mulyo, A.Md. Kep.	RANAP 3
132	Rachman Joko Purwono, S.Kep., Ns.	RANAP 5
133	Remo Prabowo, S.Kom	IT
134	Riana Meirawati, A.Md. A.K.	Laboratorium
135	Riana Susanti	Pramusaji
136	Rifa'atul Mahmudah, Ad. Keb	IKB
137	Rika Rejeki, SKM	Pendaftaran
138	Ririn Tri Kusuma Haryanti, A.Md. A.K.	Laboratorium
139	Riswanto	Juru Masak

140	Rizky Amaliya, A.M.Kg.	Poliklinik
141	Rumiati	Customer Service
142	Ruqoyyatun Nurul KH, A.Md. Kep.	RANAP 5
143	Saputro Aji Siswanto	Driver
144	Saropah, Amd. Kep	IGD
145	Septian Eko Tri Cahyono, AMd.Kep	IBS
146	Silvia Puspitasari, A.Md.	Rekam Medis
147	Siswanto, S. Kep., Ns.	RANAP 5
148	Siti Afriyanti, S. Psi. I.	Bina Rohani Islami
149	Siti Mufidah, A.Md. Keb.	IKB
150	Sri Astutik, S. Kep., Ns.	RANAP 3
151	Sri Nurwati, A.Md.	Keuangan
152	Sri Puji Lestari, A.Md. Kep.	IGD
153	Sri Wijayanti, A.Md. Kep.	RANAP 3
154	Suharto	IBS
155	Sukarlin, S. Farm., Apt.	Apoteker
156	Sulistya Afanti	IKB
157	Sulistyani, A.Md. Kep.	IGD
158	Suparmono, AMd.Kep	IBS
159	Supriyadi, S. KM.	IPAL
160	Supriyanto, AMK.	Umum
161	Susanti Meri Handayani, S. Kep., Ns	RANAP 3
162	Tatik Windarsih, A.Md. Rad.	Radiologi
163	Tira Septia Trisna, S. Kep., Ns	Poliklinik
164	Titik Retnowati, AMK.	IKB
165	Tri Agus Saroso, S. Farm., Apt.	Apoteker
166	Tri Styoningsih, S. Pd	Admin
167	Tri Sulis Setyanngsih, A.Md. Kep.	RANAP 3
168	Tutut Nur Cahyanti, S. Farm., Apt.	Apoteker
169	Ulya Farida, S. Kom	Pendaftaran
170	Umammah, S. Kep., Ns	RANAP 3
171	Umi Hanik, S. Kep., Ns	IGD
172	Ummi Rindawati, A.Md. Kep.	RANAP 5
173	Uswatun Hasanah, A.Md. Keb.	IKB
174	Uul Husna, S. Kep., Ns.	RANAP 3
175	Vela Devi Anggraini	Asisten Apoteker
176	Wahyu Edy Kristyanto, S. Kep.,	RANAP 3

	Ns.	
177	Wahyu Novia Ilmiati, S.Kep., Ns	IBS
178	Waris Cahyo Utomo, A.Md. Rad.	Radiologi
179	Wida Indarni	Juru Masak
180	Winda Damayanti, A.Md. Kep.	IKB
181	Winda Rahayu	Pramusaji
182	Wulanitasari, A.Md. RMIK.	Rekam Medis
183	Yuarinda Sekar KH, A.Md.Rad	Radiologi
184	Yuliamah, A.Md.	Asisten Apoteker
185	Yuliati, A.Md. Kep.	RANAP 3
186	Yullianti, A.Md. Kep.	Poliklinik

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN**

Dalam bab ini, penulis akan menyajikan hasil penelitian tentang pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya insani di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

#### **5.1. Kebijakan Penerapan Konsep Pengelolaan dan Pemberdayaan Sumber Daya Insani di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati**

Perkembangan bisnis rumah sakit di Indonesia termasuk cukup tinggi. Oleh sebab itu, terjadi persaingan di antara pengelola rumah sakit untuk menarik *client* atau pasien. Berbagai cara ditempuh untuk menarik perhatian pasien agar mau menggunakan jasa rumah sakit, salah satunya dengan menawarkan pelayanan Islami seperti ditawarkan oleh RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

Kebijakan manajemen Islami merupakan salah satu keunggulan yang ditawarkan oleh RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati sebagai pembeda dengan rumah sakit lainnya. Kebijakan ini diambil antara lain karena RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati merupakan badan amal Muhammadiyah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, manajemen Islami yang ditawarkan sebagai pembeda dengan rumah sakit pada umumnya.

Gambar 5.1.  
Slogan Manajemen Islami



Sumber: Foto diambil pada saat observasi, 2018 (Lampiran 6 , Hal 183)

Menurut direktur Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, dasar dikeluarkannya kebijakan manajemen sumber daya Islami adalah agar tercipta hubungan atau interaksi antara sesama *stakeholder* di dalam rumah sakit yang mendasarkan pada nilai-nilai Islam sebagaimana kutipan berikut ini:

*“Yang mendasari mungkin untuk mengatur semua kebijakan dalam hal-hal yang menyangkut tentang hubungan kerja dan sumber daya insani, terus ada juga syarat-syarat kerja, pengupahan, promosi, tata tertib, sampai ke pemutusan hubungan kerja, dan juga soal-soal kepegawaian*

*lainnya*” (Wawancara direktur Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati pada 23 Februari 2018, di kantor)

Kebijakan manajemen Islami yang diterapkan direktur Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah ditujukan kepada semua *stakeholder* baik itu karyawan umum, karyawan medis, dokter umum maupun spesialis, bidan dan lain-lain seperti kutipan wawancara berikut ini:

*“Untuk karyawan, dari karyawan medis, dokter, dokter umum maupun spesialis, juga ada karyawan non medis ya dari perawat, bidan, dan penunjang medis lainnya, sampai ke hal karyawan umum”* (Wawancara direktur Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati pada 23 Februari 2018, di kantor).

Menurut direktur Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, keberadaan kebijakan manajemen Islami tersebut supaya menjadi perhatian daripada semua *stakeholder* yang ada di dalamnya. Dengan adanya kebijakan tersebut, maka diharapkan semua pihak akan memberikan kinerja terbaiknya dalam melayani masyarakat atau pasien.

*“Pandangan terkait kebijakan itu jadi setelah kita ada kebijakan semua harus mengacu kepada kebijakan itu, semua juga harus disetujui oleh nggak hanya direktur tapi juga sampai atasan, BPH, jadi seluruh kegiatan terkait karyawan itu dari yang diatas direktur sampai bawah itu tau apasih hal-hal yang mengatur terkait kebijakan sumber daya insani”* (Wawancara direktur Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati pada 23 Februari 2018, di kantor)

*“Karena semua hal yang mengatur ya, jadi dari tim kesehatan pun bisa lebih maksimal dalam memberikan layanan medis, dan juga lebih bisa disiplin, baik disiplin ilmu maupun disiplin dalam hal pekerjaannya.”* (Wawancara direktur Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati pada 23 Februari 2018, di kantor)

Pernyataan direktur tersebut dikuatkan oleh pernyataan dari bagian personalia. Kebijakan SDI yang diterapkan oleh RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati dimaksudkan untuk memberikan *treatment* kepada

*stakeholder* agar lebih taat dalam beribadah. Manajemen mangharapkan dengan adanya kebijakan maka akan berdampak pula pada individu dan institusi rumah sakit secara bersamaan.

Menurut manajer personalia, bahwa keputusan tersebut dibuat untuk menambah ketaatan dan keimanan anggota rumah sakit sebagai umat Islam, selain itu karyawan dan petugas terikat terhadap peraturan dan SOP rumah sakit yang terikat pula dengan hukum dalam Al-Qur'an dan Al-Hadits. Sehingga tidak hanya berpusat pada pelayanan kesehatan yang merupakan kebutuhan fundamental, melainkan juga sebagai sarana mendekatkan diri kepada Allah SWT, serta menjadi rumah sakit yang dirahmati dan diridhoi Allah SWT.

Sebuah kebijakan harus didukung dengan strategi dan taktik yang matang, sehingga kebijakan tersebut dapat diterapkan dan berhasil dengan baik. Menurut direktur Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, terkait dengan kebijakan tersebut ia terus mensosialisasikan kepada semua *stakeholder* dengan wadah silaturahmi akbar.

*“Kalau kebijakan yang sudah kita buat disosialisasi saat kita ada silaturahmi akbar, disitu biasanya seluruh karyawan baik dari dokter umum sampai cleaning sevice, security ya, sampai semua itu dateng disitu, kita sosialisasikan saat itu. Nah, untuk dokter spesialis dan dokter umum itu juga ada pertemuan, itu komite medis, itu juga kita bagaimana cara mensosialisasikan kebijakan sumber daya insani itu”* (Wawancara direktur Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati pada 23 Februari 2018, di kantor)

Upaya yang dilakukan oleh manajemen dalam mensukseskan kebijakan manajemen sumber daya Islami di rumah sakit juga ditempuh dengan membuat standar SDI yang telah disahkan oleh direktur dengan diturunkan ke dalam SOP bagi semua pihak yang ada di dalam rumah sakit. Dengan langkah tersebut, maka

semua karyawan dengan mudah memahami tuntutan dalam melaksanakan konsep sumber daya insani atau Islami di dalam rumah sakit.

*“Instrument kita ada peraturan perusahaan, yang juga sudah disahkan oleh Disnaker, yang kedua juga ada pedoman organisasi sumber daya insani sendiri, yang dibuat oleh bagian SDI (sumber daya insani) lalu disahkan oleh direktur. Dan juga ada SPO-SPO tersendiri mengatur terkait segala hal yang akan dilakukan terkait pekerjaannya.”* (Wawancara direktur Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati pada 23 Februari 2018, di kantor)

Menurut direktur RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, proses sosialisasi yang dilakukan oleh pihak rumah sakit terkait dengan penerapan kebijakan manajemen Islami yaitu dengan cara menyampaikan dalam pertemuan-pertemuan khusus maupun pertemuan umum, seperti silaturahmi akbar. Selain itu, manajemen rumah sakit juga menerbitkan buku saku sebagai pegangan bagi karyawan. Manajemen juga membuat edaran bagi unit-unit di lingkungan rumah sakit agar kebijakan tersebut tersosialisasikan ke semua lapisan manajemen.

*“Terkait proses sosialisasi kita hanya pemaparan dan yang telah saya sebutkan tadi terkait peraturan perusahaan kita paparkan saat ada pertemuan, kemudian setelah itu kita tindak lanjut, kita bisa mencetak buku, jadi buku peraturan perusahaan, maupun buku tentang pedoman organisasi sumber daya insani, setelah itu kita share ke unit-unit, jadi ada unit-unitnya, kita terangkan kembali ke semua kepala unit atau kepala instalasi dalam bentuk buku atau file setelah itu bisa dituangkan ke atau di share ke bawahnya lagi sampai mereka satu per satu itu paham selain kita paparkan secara umum. Jadi ada jenisnya ya sosialisasi, baik secara keseluruhan maupun bertingkat ke bawah”* ( Wawancara direktur Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati pada 23 Februari 2018, di kantor).

Kebijakan sumber daya insani sebagai pilihan dari RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati bertumpu pada empat hal yaitu *sinergi, Islami, amanah, dan professional*. Nilai-nilai budaya yang dikembangkan di rumah sakit tersebut selalu dikampanyekan dan disosialisasikan di dalam rumah sakit.

*“Kalau kondisi budaya kita ada beberapa hal ya, budaya itu ada 4, istilahnya kita ada 4 ya, sinergi, Islami, amanah, dan profesional, itu selalu kita share saat dalam pertemuan maupun di baliho- baliho, catatan- catatan, yang ada di Rumah Sakit gitu ya, misal kita buat pamflet, berupa itu simbolis, terus diruangan-ruangan gitu, terus kita share terkait budaya rumah sakit.”* (Wawancara direktur Rumah Sakit Sehat Fastabiq PKU Muhammadiyah Pati pada 23 Februari 2018, di kantor)

Kebijakan manajemen Islami yang disandarkan pada empat nilai-nilai budaya sebagaimana disebutkan di atas, memiliki peranan yang sangat penting untuk menjaga kualitas pelayanan di rumah sakit. Selain itu, nilai-nilai budaya sebagaimana dikembangkan tersebut, juga menjadi alat kontrol bagi karyawan agar bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang diinginkan oleh manajemen atau organisasi.

*“Penting sekali ya, mungkin tanpa kebijakan itu kita tidak bisa mencapai tujuan rumah sakit, mungkin saat ini sudah ada kebijakan tapi juga belum tentu bisa mencapai tujuan yang ada, itu masih dalam hal pengenalan lagi, jadi terus di share atau diinfokan. Gitu. Tanpa kebijakan itu mereka gak bisa melakukan pekerjaan secara profesional baik ke pasien maupun antar teman, misalnya kebijakan terkait jadwal ataupun pelayanan kepada pasien itu semua harus ke sistem bahkan saat ini kita akan menempuh akreditasi, jadi sistem baik Patient Safety itu harus diterapkan. Harus ada kebijakannya.”* (Wawancara direktur Rumah Sakit Sehat Fastabiq PKU Muhammadiyah Pati pada 23 Februari 2018, di kantor)

Mengenai kebijakan manajemen sumber daya Islami yang diterapkan dan dikembangkan di rumah sakit, direktur rumah sakit mengatakan kepada peneliti bahwa kebijakan tersebut menjadi penyemangat untuk mewujudkan manajemen rumah sakit yang sesuai dengan tuntutan manajemen rumah sakit yang terstandar.

*“Kebijakan ini kita masih proses ya, jadi proses perbaikan sistem maupun seluruh unit di rumah sakit. Nggak hanya di SDI sendiri, jadi kita 2018 ini Insha allah akan maju akreditasi untuk Senars. Jadi di RS itu harus terakreditasi”* (Wawancara direktur Rumah Sakit Sehat Fastabiq PKU Muhammadiyah Pati pada 23 Februari 2018, di kantor)

Menanggapi kebijakan pengelolaan sumber daya insani yang dikembangkan di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, Devi seorang petugas mengatakan kepada peneliti bahwa kebijakan tersebut sangat baik, karena dengan kebijakan tersebut karyawan bisa terlatih agar memiliki jiwa kedisiplinan yang tinggi. Selain itu, Devi juga mengatakan bahwa kebijakan tersebut dapat mendorong karyawan agar lebih taat kepada Allah SWT.

*“Ehmmm, tanggapan saya mengenai kebijakan Islami di Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, ehmmm, menurut saya, saya setuju karena disitu melatih karyawan untuk mempunyai jiwa kedisiplinan yang tinggi, terus juga ehmm, menambah ketaatan kita sebagai umat Islam dalam beribadah, oh iya dalam beragama”.* (Wawancara karyawan atau petugas Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati pada 22 Februari 2018, di rumah narasumber)

Lebih lanjut, diterangkan Devi bahwa kebijakan sumber daya Islami yang diterapkan di Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati yaitu dalam bentuk shalat berjamaah di masjid rumah sakit, shalat lima waktu secara penuh, membaca do'a pagi, mutiara pagi, pengajian, serta tabligh akbar yang harus diikuti oleh semua karyawan.

*“Soalnya di RS Fastabiq Sehat setiap karyawan itu ehmmm, ada peraturan-peraturannya, ehm seperti ini misalnya dek, kita karyawan sebisa mungkin itu eee untuk mengikuti shalat jamaah di masjid rumah sakit yang ada di lantai 6, itu setiap waktu shalat lima waktu penuh, terus selain itu juga setiap pagi sebisa mungkin juga karyawan itu untuk mengikuti do'a pagi. Nah, di do'a pagi itupun nanti akan ada mutiara pagi dimana mutiara pagi itu akan ada tambahan ilmu wawasan buat kita, terus ada juga karyawan mengikuti pengajian, pengajian itu biasanya diikuti karyawan di PCM nya, Pimpinan Cabang Muhammadiyah. Selain itu juga di yang pengajian itu, karyawan itu paling tidak satu bulan itu mengikuti pengajian satu kali, entah itu di PCM nya masing-masing atau biasanya terpusat di Pati, di gedung dakwah Pati situ, itu juga boleh, terus nanti soalnya di pengajian itu juga kita dapet eee apa ya istilahnya, siraman rohani, dapet ilmu, eee dapet tambahan ilmu tentang keagamaan kita, terus setelah itu ada juga setiap 3 bulan sekali itu ada acara tabligh akbar, nah itu pun karyawan di RS Fastabiq itu juga harus mengikuti*

*kecuali bagi karyawan dinas shift jaga, yang masuk pagi kan biasanya kan itu hari Minggu, kecuali yang saat hari Minggu itu jaga pagi, atau yang seperti saya kan shift pagi siang malem, itu kecuali juga sama yang hari Sabtu jaga malem, jadi Minggunya lepas, itu tidak diwajibkan untuk hadir. (Wawancara Petugas (Devi), karyawan Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati pada 22 februari 2018, di rumah narasumber).*

Hasil wawancara dengan petugas tersebut juga menemukan bahwa penerapan kebijakan SDI di rumah sakit juga dirasakan petugas-petugas dan karyawan dengan adanya kewajiban yang diberlakukan oleh rumah sakit kepada petugas dan karyawan untuk melaksanakan shalat secara berjamaah. Hasil observasi menunjukkan bahwa setiap masuk waktu shalat, mushalla rumah sakit selalu terisi penuh.

Selain itu, pada saat pagi hari, setiap karyawan dan petugas diwajibkan mengikuti do'a pagi. Kebiasaan tersebut berlaku kepada semua karyawan dan petugas yang bertugas pagi. Petugas dan karyawan PCM juga setiap waktu tertentu mengikuti pengajian rutin yang diadakan Rumah Sakit. Sedangkan setiap 3 bulan sekali petugas dan karyawan mengikuti tabligh akbar.

Kebijakan manajemen Islami sebagai kebijakan manajemen memiliki konsekuensi bagi karyawan. Apabila karyawan tidak melaksanakan kebijakan tersebut dalam memberikan pelayanan dan kehidupan di lingkungan rumah sakit, maka akan dikenakan sanksi, berupa teguran, dan ataupun SP 1 sampai SP 3.

*“Yaa, ini semua itu sudah keputusan dari BPH, setiap karyawan yang bekerja di Rumah Sakit Sehat Fastabiq PKU Muhammadiyah Pati itu harus wajib mengikuti kebijakan manajemen Islami yang diterapkan di rumah sakit, ehmmmm soalnya jika kita tidak mengikuti semua itu tadi itu kita jika contohnya 3 bulan berturut-turut tidak mengikuti kajian itu kita akan kena teguran lisan, pertama teguran lisan dulu, di evaluasi eeee satu dua bulan tidak mentaati kita kena SP 1, kalau untuk do'a pagi, shalat berjamaah itu kalau kita rajin mengikuti kita akan dapet point, iya, soalnya kita melakukan itu ada absennya eee itu akan masuk ke KPI (Key*

*Performance Indicators) nya kita*". (Wawancara Petugas (Devi), karyawan Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati pada 22 februari 2018, di rumah narasumber)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, menunjukkan bahwa petugas dan karyawan mendapat teguran secara berkala baik lisan maupun tertulis, sanksi, dan SP apabila melanggar peraturan manajemen SDI. Sanksi yang diberikan tersebut sebagai upaya untuk memberikan *treatment* kepada karyawan agar disiplin dalam menjalankan tugas dalam melayani pasien.

Sementara itu, hasil wawancara dengan pasien dan keluarga menunjukkan bahwa kebijakan manajemen PSDI yang diterapkan oleh rumah sakit dirasakan pula dampaknya pada pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit. Menurut keterangan pasien dan keluarga bahwa ketika memasuki ruang perawatan, perawat, dokter, serta petugas di rumah sakit memberikan salam, "*Assalamualaikum*" sebelum memberikan pelayanan kepada pasien.

*"Iya, tentu saja mereka selalu menyapa dengan mengucapkan salam Assalamualaikum Pak, Bu."* (Wawancara pasien (Ibu Sri Hartiningsih, pada 20 Februari 2018, di rumah narasumber).

Petugas dan karyawan menjadi disiplin baik dalam hal pelayanan kepada pasien, maupun dalam hal beribadah. Petugas melayani pasien sesuai dengan SOP manajemen SDI rumah sakit, contoh: Mengucapkan "*Assalamualaikum*" sebelum masuk kamar pasien, memperkenalkan diri, membaca *Basmallah* sebelum memberikan tindakan seperti pemberian obat, keluar kamar pun mengucapkan salam. Petugas atau perawat bertutur tata krama saat berkomunikasi kepada

pasien. Membaca do'a *Al-Fatihah* dan doa-doa yang lain sebelum melakukan tindakan medis, seperti operasi, dan lain-lain.

Perawat, dokter, serta petugas di rumah sakit juga selalu menjabat tangan dan tersenyum seraya menanyakan perkembangan kesehatan pasien sebelum memeriksakan keadaan pasien. Rumah sakit juga memiliki kebijakan khusus pada penanganan pasien, dimana apabila pasien wanita diupayakan yang menanganinya adalah perawat wanita dan demikian juga sebaliknya apabila pasien laki-laki, maka yang menanganinya adalah perawat laki-laki.

Dalam kerangka penegakan disiplin dan kebijakan rumah sakit, perawat, dokter, serta petugas di rumah sakit tidak segan-segan menegur pasien apabila ada tindakan yang kurang sesuai dengan disiplin pelayanan yang ada di rumah sakit. Hal tersebut dilakukan agar *treatment* yang diberikan oleh rumah sakit berdampak pada proses pengobatan.

Penerapan kebijakan SDI di Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati juga dirasakan oleh pasien dan keluarga apabila masuk waktu shalat, biasanya perawat mengingatkan pasien untuk menunaikan ibadah shalat, membantu serta membimbing pasien dalam hal beribadah dan berdoa. Selain mengingatkan pasien dan keluarga untuk selalu menunaikan kewajiban sebagai umat Islam, juga telah disediakan kebutuhan pasien lainnya seperti alat shalat, mukena, sarung, Al-Qur'an, majalah atau bacaan Islami. Pasien dibantu untuk beribadah, misalnya saat shalat dibantu untuk berwudhu atau bertayamum, dibimbing dalam berdoa, dan dibantu menghadapkan ke arah kiblat saat shalat.

Menurut keterangan pasien dan keluarga bahwa perawat, dokter, dan petugas merespon dengan cepat dan tepat setiap keluhan pasien serta aktif berkomunikasi dengan pasien dan keluarga pasien. Dalam keadaan seperti itu, pasien merasa tidak hanya nyaman dan terbantu dengan keramahan dan pelayanan yang baik dan benar dari perawat, dokter dan petugas, namun juga sangat terbantu dengan fasilitas yang disediakan rumah sakit, termasuk fasilitas keagamaan seperti speaker adzan yang dipasang untuk setiap kamar pasien, pajangan do'a, dan cara tayamum, serta peralatan beribadah yang lengkap.

Pasien mendapatkan motivasi dari dokter, petugas, dan perawat berupa penyemangat, dan bimbingan rohani guna menghadapi musibah atau sakit atau penyakit yang menyebabkan dirawat di rumah sakit. Dukungan dan semangat yang diberikan tersebut dirasakan sangat berdampak pada jiwa pasien dalam menghadapi musibah. Berdasarkan hasil wawancara bahwa dokter, petugas dan perawat sama-sama konsisten dalam menerapkan kebijakan Islami yang ada di rumah sakit.

Biasanya, petugas datang ke kamar pasien secara berkala untuk melakukan *Binroh* (bimbingan rohani). Pakaian karyawan sangat diperhatikan, wanita harus berseragam rapi, dan memakai kerudung syar'i. Pakaian laki laki harus rapi dan sopan sesuai aturan manajemen PSDI rumah sakit.

### **Ringkasan**

Berdasarkan pembahasan di atas, konsep pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya insani di Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati,

dibuat sebagai dasar dalam pola perilaku *stakeholder* selama berada di lingkungan rumah sakit. Konsep pengelolaan dan pemberdayaan tersebut didasarkan pada nilai-nilai Islam seperti budaya senyum kepada orang lain, ramah kepada pasien, dan bertutur kata yang sopan dan santun. Manajemen PSDI sebagai dasar dalam pengelolaan dan pemberdayaan di rumah sakit diharapkan dirasakan dampaknya pada pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit. Menurut keterangan pasien dan keluarga, bahwa ketika memasuki ruang perawatan, perawat, dokter, serta petugas di rumah sakit memberikan salam “*Assalamualaikum*” sebelum memberikan pelayanan kepada pasien. Hasil penelitian menemukan bahwa pasien merasa nyaman dan terlindungi karena keramahtamahan dan kesopanan dokter, petugas, dan perawat selama proses tindakan dan perawatan yang ada di rumah sakit.

## **5.2. Penerapan Konsep Pengelolaan Dan Pemberdayaan Sumber Daya Insani (PSDI ) pada RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati**

### **5.2.1. Perencanaan Sumber Daya Insani di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati**

#### **a. Perencanaan**

Perencanaan SDM dalam suatu organisasi atau perusahaan merupakan suatu keniscayaan untuk menjaga keberlangsungan organisasi tersebut. Perencanaan SDM menunjukkan bahwa organisasi atau perusahaan tersebut memiliki visi, misi dan tujuan jangka panjang yang akan dicapai. Perencanaan

SDM menjadi alat agar perusahaan tersebut dapat mencapai tujuan-tujuannya secara efektif dan efisien.

Semua organisasi atau perusahaan melakukan perencanaan SDM untuk memajukan perusahaan-perusahaannya. Proses perencanaan SDM tersebut juga dilakukan oleh Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati untuk mendapatkan personil-personil terbaik sebagai tulang punggung penggerak roda kepemimpinan di rumah sakit. Adapun proses perencanaan yang dilakukan oleh RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati yaitu dilakukan dengan perencanaan yang matang.

Menurut Ibu Mareta, selaku manajer personalia Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, proses perencanaan SDM di perusahaan secara umum dilakukan dengan terlebih dahulu diadakan konsultasi umum oleh departemen SDI dan umum. Departemen SDI dan umum turun langsung dengan bertanya ke departemen lain yang membutuhkan tenaga jadi untuk menopang departemen tersebut.

Di Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati diadakan rekrutmen setiap bulan sekali. Rekrutmen menurut Ibu Mareta dilakukan pada minggu pertama atau minggu kedua guna mencari SDM yang dibutuhkan oleh departemen-departemen tertentu di perusahaan, sebagaimana kutipan hasil wawancara berikut ini:

*“Jadi setiap bulan itu dari departemen SDI dan umum, menanyakan ke departemen yang lain yang membutuhkan tenaga jadi, setiap bulan itu kita ada recruitment, entah minggu pertama atau minggu kedua itu kita pasti cari untuk kebutuhan-kebutuhan yang belum ada“.* (Wawancara Ibu

Mareta, Manajer Personalia RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Kota Pati Jawa Tengah, di Pati, pada 10 Agustus 2017, di rumah sakit).

Perencanaan SDM dalam suatu organisasi perusahaan tidak serta merta dilakukan oleh perusahaan tersebut, akan tetapi dilakukan dengan berbagai pertimbangan, seperti kekosongan suatu posisi, gaji, dan pendidikan. Hal tersebut untuk mendapatkan personil SDM yang mumpuni sesuai dengan harapan dan ekspektasi serta nilai dan budaya yang diharapkan dan ingin dikembangkan oleh perusahaan.

b. Rekrutmen

Dalam proses rekrutmen SDM di Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, menurut Ibu Mareta dilakukan dengan beberapa tahap guna mendapatkan SDM yang benar-benar sesuai dengan nilai dan kultur yang ada di rumah sakit. Ada empat tahap seleksi yang harus dilalui oleh calon personil. Tahap *pertama* yaitu , tes tulis; *kedua*, tes praktek shalat dan mengaji; *ketiga*, tes wawancara dengan tim SDI; *keempat* wawancara akhir dengan direktur rumah sakit sebagaimana penjelasan Ibu Mareta berikut ini:

*“Perencanaan SDM berarti dalam hal recruitment nya berarti, kalau dalam hal recruitment kita ada 4 kali tahapan tes bahkan bisa sampai 5 kali bahkan, yang pertama itu ada tes tertulis, dan di hari yang sama juga ada tes praktek shalat dan mengaji langsung tes wawancara dengan departemen SDI dan atasan departemen jadi yang membutuhkan itu langsung mewawancarai pada hari itu juga di tahap pertama, di tahap kedua kalau oke lolos itu nanti langsung ke wawancara direktur, bahkan direktur masih terlibat dan juga tes praktik komputer”.* (Wawancara Ibu Mareta, Manajer Personalia RSUD Fastabiq Sehat Muhammadiyah Kota Pati Jawa Tengah, di Pati, pada 10 Agustus 2017, di rumah sakit).

Setiap tahap seleksi tersebut diarahkan untuk mendapatkan calon personil yang bagus. Oleh karena itu, manajemen dalam setiap kegiatan perekrutan karyawan baru harus melalui beberapa tahapan tes, yaitu tes tulis, yang terdiri atas tes potensi akademik, tes pengetahuan agama Islam calon karyawan, tes psikotes, tes *leadership*, dan juga ada tes bidang. Tes-tes tersebut diharapkan dapat memperoleh calon karyawan yang sangat bagus dalam mendukung pencapaian tujuan dan visi misi rumah sakit sebagaimana dikemukakan oleh Ibu Mareta berikut ini:

*“Tes tertulisnya itu ada 5 soal ya, 5 soal itu yang pertama ada tes potensi akademik, tes agama Islam, terus ada tes psikotes, ada tes leadership, ada tes bidang.”* (Wawancara Ibu Mareta, Manajer Personalia RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Kota Pati Jawa Tengah, di Pati, pada 10 Agustus 2017, di rumah sakit)

Calon karyawan yang telah menjalani tes tulis, selanjutnya akan memasuki tahapan tes yang kedua yaitu tes wawancara. Tes wawancara secara langsung ditangani oleh bidang khusus yang diteruskan ke direktur rumah sakit. Setelah wawancara ke direktur, kemudian calon karyawan melalui tes wawancara dengan BPS dan SPI. Tes tersebut menjadi penentuan akhir daripada diterimanya calon karyawan.

Terakhir, semua calon karyawan yang diterima diharuskan menjalani tes kesehatan. Tes kesehatan untuk mengetahui kadar kesehatan karyawan. Tes ini untuk memastikan bahwa kesehatan karyawan dalam keadaan prima saat menjalani tugas-tugas sebagai karyawan di rumah sakit.

*“Itu yang tahap pertama, selanjutnya tes direktur sama tes praktek tahap ke 3 kalau oke itu nanti ada tes sama wawancara emmm, dari BPH sama SPI nya pengawasnya ,diatasnya direktur ya yang seperti saya sebutkan tadi, terakhir tes kesehatan.”* (Wawancara Ibu Mareta, Manajer Personalia RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Kota Pati Jawa Tengah, di Pati, pada 10 Agustus 2017, di rumah sakit)

Manajemen, dalam menerima karyawan setelah melakukan tes memiliki kriteria tersendiri dalam menentukan diterima atau tidaknya calon karyawan. Secara umum, hasil akhir atau penentuan akhir adalah akumulasi dari tiga kriteria, yaitu hasil tes, pengalaman kerja dan jenjang pendidikan akhir yang berhasil dilaksanakan oleh calon karyawan. Tiga pertimbangan itulah yang menjadi keputusan akhir dari manajemen dalam menetapkan keputusan kelulusan karyawan.

*“Penempatan awal itu kita lihat hasil tes semua, pengalaman kerjanya, sampai ke pendidikan terakhirnya, kita utamakan yang pengalaman misal kaya perawat pernah pengalaman di unit IGD yaa kita tempatkan di unit IGD .”* (Wawancara Ibu Mareta, Manajer Personalia RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Kota Pati Jawa Tengah, di Pati, pada 10 Agustus 2017, di rumah sakit)

Lebih lanjut, menurut Ibu Mareta dalam hal karyawan *fresh graduate*, maka apabila karyawan tersebut telah memenuhi persyaratan, akan ditempatkan sesuai dengan kebutuhan yang ada di rumah sakit. Ibu Mareta mencontohkan apabila ada kekurangan personil di bagian rawat inap, maka dia akan ditempatkan di bagian itu selama tiga (3) bulan. Setelah tiga bulan, manajemen akan mengevaluasi kinerja dari karyawan tersebut. Apabila dianggap tidak mampu di bidang itu, maka akan dirotasi ke penempatan bidang kerja lainnya. Selanjutnya, apabila dinilai mampu, maka akan ditempatkan di bidang tersebut.

*“Fresh graduate biasanya kita tempatkan sih, sesuai kebutuhan yang diperlukan yaa, misal yang masih butuh itu rawat inap ya kita tempatkan disitu nanti 3 bulan kalau memang bukan apa yaa, kalau kita evaluasi kurang gitu yaa, bukan tempatnya, kita rotasi gitu.”* (Wawancara Ibu Mareta, Manajer Personalia RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Kota Pati Jawa Tengah, di Pati, pada 10 Agustus 2017, di rumah sakit).

Rekrutmen sebagaimana dijalankan oleh rumah sakit tersebut dibenarkan oleh karyawan rumah sakit. Berdasarkan keterangan kepada penulis, karyawan mengatakan bahwa ketika melamar di Rumah Sakit Fastabiq, calon karyawan menjalani beberapa tahapan tes, tes tertulis (umum, keagamaan, psikotes), praktek komputer (*excel, word*), praktek shalat dan membaca Al-Quran, tes bidang sesuai bidang atau keahlian, tahap *interview* direktur, manajer, tahap komitmen ke BPH Muhammadiyah (*teken kontrak*), dan tahap penyesuaian.

### **Ringkasan**

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat penulis simpulkan bahwa rumah sakit telah menetapkan standar penerimaan karyawan baru dengan serangkaian tahapan yang harus dilalui oleh calon karyawan. Rumah sakit telah menetapkan syarat-syarat tertentu kepada calon karyawan untuk bekerja di rumah sakit. Tahapan tersebut disesuaikan dengan tuntutan budaya Islami yang diterapkan di rumah sakit.

### **5.2.2. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Insani**

Manajemen rumah sakit dalam proses manajemen juga memiliki tanggung jawab dalam memelihara dan *maintenance* karyawan. Bentuk pemeliharaan yang dimaksud yaitu seperti dengan memberikan motivasi dalam arti luas, pelatihan

dan pengembangan kemampuan karyawan (*training and development*), evaluasi kinerja, promosi, demosi, mutasi, dan separasi.

Manajemen sebagai penanggungjawab harus mengetahui perkembangan karyawan setelah berada rumah sakit. Perkembangan karyawan terus dipantau. Selain itu, proses *training* dan pengembangan (*development*) sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan karyawan juga sangat penting. Menyadari hal tersebut, Ibu Mareta selaku manajer personalia RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati mengatakan kepada peneliti bahwa karyawan yang diterima di rumah sakit akan terus dipantau.

*“Untuk beasiswa karena kita masih berjalan 2 tahun sementara belum, tapi rencana kita akan memberangkatkan dokter itu untuk lanjut pendidikan di spesialis.”*

Menurut manajer personalia bahwa karyawan setelah diterima berkerja di rumah sakit menjalani training selama 3 bulan, dan menjalani evaluasi dari atasan. Karyawan diharuskan menjalani ujian kasus yang berkaitan dengan kompetensinya.

Setelah diterima menjadi bagian dari rumah sakit, karyawan akan menjalani *training* 3 bulan pertama saat diterima kerja (uji kasus, uji SPO, dll). Karyawan juga dikirim pelatihan ke rumah sakit lain untuk mengasah *skill* dan menambah ilmu. Seperti diungkapkan oleh salah satu karyawan rumah sakit berikut :

*“Saya untuk pendidikan pelatihan Alhamdulillah, saya baru 1 tahun di rumah sakit, saya bulan Agustus 2015 itu saya dikirim pelatihan ICU di Karyadi, jadi semua biayanya, baik pelatihan maupun biaya makan sehari-hari ditanggung sama Fastabiq, itu pelatihan kurang lebih 2 bulan, jadi dengan adanya pelatihan itu di Karyadi banyak ilmu yang di*

*dapat, dapat pengalaman dalam menangani kegawatdaruratan pasien, itu juga banyak, tambah temen itu jadinya saat kembali, kembali ke Fastabiq, itu bekal ilmunya nambah, saat merawat pasien yang di ICU, bisa sharing sama temen-temen, bisa berbagi ilmu, akhirnya kita bisa tahu, oh ternyata ruangan ICU kita masih ada yang kurang alat-alatnya, sistem manajemennya harusnya seperti ini, jadi kita bisa kasih masukan.”*

Karyawan tersebut juga mengungkapkan kepada peneliti bahwa Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati akan memberikan tugas kepada karyawan sepulangnya karyawan dari tugas diklat, yakni berupa tugas untuk mensosialisasikan pengalaman dan ilmu yang didapat selama pelatihan di Rumah Sakit Karyadi. Seperti yang diungkapkan oleh karyawan sebagai berikut :

*“Setelah adanya tugas diklat itu, dapat tugas dari RS untuk memberikan sosialisasi, sosialisasi pengalaman dari kita saat pelatihan di Karyadi, misalnya dalam penanganan pasien dengan kegawatdaruratan jantung, terus itu tadi, dalam kalo di ICU kan kita harus pinter pake ventilator, kita harus sosialisasi sama temen-temen, gitu, terus setelah pelatihan di Karyadi juga diberikan tugas lagi, amanah lagi untuk menjadi supervisi keperawatan kaya seperti itu, jadi tugasnya bertambah.”*

Selama *training* karyawan aktif dalam kegiatan keagamaan dan kemuhammadiyahannya, untuk menambah pahala dan keimanan karyawan, serta dalam rangka mencari ridho Allah SWT. Sementara itu, bagi dokter umum memperoleh beasiswa dalam rangka melanjutkan pendidikan di spesialis.

*“Ada, jadi 3 bulan kita terimanya itu masih seperti magang ya naiknya training, setelah itu ada evaluasi dari atasan bahkan kita ada ujian kasus kalo untuk tim medis ya, kasus misal kasus yang ini sudah oke belum menangani, seorang perawat itu seperti apa, kalau yang lain itu ada ujian pertanyaan tentang SPO. He’emm, SPO yang sudah dilakukan itu seperti apa sudah sesuai SPO apa belum, itu 3 bulan di tes seperti itu bahkan nanti diwawancara juga ke direktornya, dan kita lihat progress nya, sudah ada yang melanggar peraturan atau belum, aktif di kegiatan kemuhammadiyahannya atau tidak, aktif di kegiatan rumah sakit atau enggak.”*

Rumah sakit dalam mengadakan pelatihan dan pengembangan tidak hanya bertumpu pada dimensi ketrampilan dan wawasan teori, melainkan juga dimensi ruhiyah dan keagamaan (keislaman atau kemuhamadiyah).

### 5.2.3. Motivasi

Menurut manajer personalia, bahwa proses pengembangan dan pelatihan SDI di rumah sakit dilakukan dalam berbagai pendekatan, salah satunya adalah dengan memberikan motivasi kepada karyawan. Terdapat KPI (*Key Performance Indicators*) dalam rangka meningkatkan prestasi kerja karyawan.

*“Motivasi sih kita banyak yaa, jadi salah satunya yaa salary yang diterima yaa, harapannya bisa UMK atau lebih itu salah satunya apabila karyawan itu butuh misal cuti atau libur yaa kita pertimbangkan sesuai undang-undang kalau memang oke ya kita kasih, terus yang lain mungkin tunjangan yang lain kesehatan maupun keselamatan kerja itu sampai kita perhatikan kesitu bahkan untuk bisa motivasi kita akan kasih ,kita ada KPI (Key Performance Indicators), jadi seseorang karyawan itu dinilai bagaimana kinerjanya baik atau buruk jadi itu nanti ada tambahan tunjangan”*

Karyawan mendapat tunjangan BPJS kesehatan dan ketenagakerjaan atau keselamatan kerja. Karyawan mendapat *salary* sesuai UMK dan atau lebih. Karyawan mendapat tambahan tunjangan dan remunerasi apabila kinerja meningkat berdasarkan KPI (*Key Performance Indicators*). Rumah sakit dalam jangka waktu tertentu mengadakan *halal bihalal* atau *gathering* atau *refreshing* ke kota atau tempat tertentu untuk seluruh anggota rumah sakit. Setiap bulan Ramadhan rumah sakit mengadakan kegiatan keagamaan dan lomba-lomba keagamaan ; lomba adzan, lomba tartil, *stand up comedy* Islami, dan lain-lain, dalam rangka merekatkan hubungan antar sesama.

Hasil wawancara dengan karyawan menemukan bahwa karyawan membenarkan adanya KPI (*Key Performance Indicators*) dalam mengukur kinerja karyawan. Dengan adanya KPI tersebut, karyawan merasa termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Karyawan yang memenuhi target tertentu juga mendapat tambahan tunjangan, insentif, *reward*, remunerasi, maupun bonus apabila kinerja karyawan bagus dan meningkat sehingga karyawan merasa termotivasi untuk meningkatkan kinerja. Selain itu, karyawan juga didaftarkan menjadi anggota BPJS kesehatan dan ketenagakerjaan.

Karyawan diajarkan selalu mengaji dan rajin berdo'a sebelum melakukan pelayanan dan pekerjaan agar selalu senantiasa diberi kelancaran, kemudahan, dan keamanan dalam setiap pekerjaan. Karyawan dan seluruh anggota rumah sakit kadang diajak liburan dan *refreshing* untuk menghilangkan kejenuhan pekerjaan. Manajemen dan pimpinan memberikan nasihat, saran, dan kata-kata motivasi agar karyawan semangat bekerja dan beribadah baik secara langsung maupun melalui acara-acara pertemuan seperti bimbingan rohani, mutiara pagi, pengajian, maupun tabligh akbar.

#### **5.2.4. Promosi, Demosi dan Mutasi**

Menurut direktur personalia, di rumah sakit memiliki 6 jenjang jabatan, yaitu pelaksana, staff, supervisor, asisten manajer, manajer, dan direktur. Karyawan atau siapapun yang menginginkan kenaikan jabatan, selama 6 bulan di evaluasi, di tes baik itu tes tulis, maupun wawancara. Selama 6 bulan rumah sakit mengevaluasi yakni melihat perkembangan, pembinaan, dan pengembangan,

keaktifan dalam hal bidang pekerjaan maupun kemuhadiyah atau keislamannya. Rumah sakit membuatkan SK untuk kenaikan jabatan apabila hasil dari proses tes tulis, wawancara, keaktifan, dan lain-lain dinilai bagus.

*“Promosi kita ada tes, ada tes misal kita memilih pimpinan di unit keperawatan itu ada tes tulis dulu, nanti juga ada tes wawancara jadi setiap mereka itu mau promosi mau itu ada tes nya sampai wawancara, kita nilai juga pernah melanggar peraturan atau tidak, keaktifannya, itu semua dinilai. Biasanya kita ada 6 jenjang jabatan, itu dari pelaksana, staff, terus ke supervisor, asisten manajer, sama terakhir manajer, baru direktur. Nah, semisal karyawan itu dinilai bagus kita ada evaluasi 6 bulan siapa yang ingin naik jabatan itu kita evaluasi 6 bulan di tes, tes tulis sama wawancara dilihat juga perkembangannya, pembinaan, sama pengembangannya, dia aktif ndak balik lagi kesitu, nanti kalo oke kita buat SK untuk naik jabatan kalau enggak yaa, nanti mungkin 6 bulan lagi yang pengen naik jabatan yaa gitu”.*

Hasil wawancara dengan direktur tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan karyawan bahwa rumah sakit secara berkala mengadakan evaluasi selama 6 bulan baik itu melalui tes tulis dan wawancara, serta dinilai keaktifannya termasuk keaktifan dalam kegiatan keagamaan. Jika hasil bagus dan sesuai, rumah sakit memberikan kenaikan jabatan.

Rumah sakit baru berjalan sekitar 2 tahun lebih, sehingga demosi di rumah sakit belum pernah terjadi. Apabila ada karyawan yang melanggar cukup dikenakan sanksi dan sudah cukup memberikan efek jera. Dengan demikian, berdasarkan keterangan pegawai bahwa belum pernah ada yang diturunkan jabatan, apabila melanggar peraturan, baru diberikan efek jera berupa sanksi baik itu lisan maupun tertulis.

Sementara itu, kebijakan yang diambil rumah sakit terkait dengan pengembangan SDM juga adanya mutasi. Menurut manajer personalia bahwa mutasi dilaksanakan bersamaan dengan promosi. Karyawan dinilai performanya,

jika sering melanggar peraturan dan kinerjanya buruk di bidang tersebut akan di rotasi atau mutasi. Hal tersebut diperkuat oleh pengakuan karyawan bahwa dalam waktu tertentu melakukan pelanggaran atau dirasa tidak menunjukkan kinerja yang baik di bidang pekerjaan tertentu, akan dipindahkan ke bidang yang lain.

#### **5.2.5. Evaluasi**

Manajemen telah mempersiapkan model evaluasi kinerja bagi karyawan. Evaluasi dilakukan setelah masa kerja karyawan selama tiga bulan. Setelah tiga bulan, maka akan diberikan stimulus dengan diikutkan training-trining dan pendidikan. Selain itu, manajemen juga melakukan bedah kasus yang diikuti oleh karyawan baru. Bedah kasus tersebut untuk mengavaluasi kemampuan penanganan pasien dokter, sebagaimana disebutkan dalam hasil wawancara berikut ini:

*“Ada, jadi 3 bulan kita terimanya itu masih seperti magang ya naiknya training setelah itu ada evaluasi dari atasan bahkan kita ada ujian kasus kalau untuk tim medis yaa, kasus misal kasus yang ini sudah oke belum menanganinya, seorang perawat itu seperti apa kalau yang lain itu ada ujian pertanyaan tentang SPO. He’emm, SPO yang sudah dilakukan itu seperti apa sudah sesuai SPO apa belum, itu 3 bulan di tes seperti itu bahkan nanti diwawancara juga, ke direktornya, dan kita liat progressnya sudah ada yang melanggar peraturan atau belum, aktif di kegiatan kemuhammadiyah, kegiatan rumah sakit apa nggak gitu.”*  
(Wawancara Ibu Mareta, Manajer Personalia RS Fastabiq Sehat Muhammadiyah Kota Pati Jawa Tengah, Pada Pati, 10 Agustus 2017, di Rumah Sakit)

Secara umum, kebijakan evaluasi dilakukan oleh manajemen terhadap karyawan dengan melihat pertimbangan sebagai berikut:

1. Melihat melalui kepuasan pasien.
2. Melalui hasil data, angket, kuisisioner.
3. Penilaian melalui wawancara.

4. Penilaian 360 derajat.
5. Penilaian teman sekitar.
6. Melihat kecerdasan dan kemampuan berkomunikasi karyawan.
7. Mengamati dari hari ke hari, dengan pendekatan perilaku ( *critical incident method* : kesalahan kerja, konflik, inovasi, prestasi, dan lain-lain)

Berdasarkan hasil wawancara, karyawan tidak dibiarkan begitu saja tanpa pemantauan. Rumah sakit memberikan pemantauan perkembangan kemampuan dan pendidikan karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara bahwa penilaian juga dilakukan dari atau melalui penilaian teman atau antar teman. Selain itu juga memperhatikan tingkat kepuasan pasien melalui angket maupun melalui wawancara. Manajemen menilai tingkat kecerdasan dan kemampuan karyawan dalam membangun komunikasi baik antar karyawan, kepada pasien, dan kepada atasan. Manajemen mendiskusikan mengenai catatan perilaku kepada karyawan yang bersangkutan pada jangka waktu tertentu.

#### **5.2.6. Separasi**

Di Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati belum pernah terjadi separasi karena rumah sakit baru berdiri sekitar kurang lebih 2-3 tahun. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Maretha, separasi atau masa pensiun bagi karyawan di Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah dipersiapkan atau direncanakan oleh pihak manajemen dengan sangat baik. Sebagaimana Islam sangat menghormati orang yang sudah tua, PSDI dalam RSU

Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah juga memiliki peraturan PSDI untuk menghormati mantan karyawan yang akan pensiun, tidak hanya dalam hal pemberian tunjangan hari tua, namun juga untuk tetap menjaga silaturahmi dan hubungan baik dengan mantan karyawan. Untuk mempersiapkan masa pensiun, Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati juga akan mempersiapkan dengan berbagai latihan akhlak Rasulullah bagi para karyawan, agar lebih siap saat menjalani pensiun, serta dapat menjalani hari tua dengan baik.

### **Ringkasan**

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dalam proses pemberdayaan SDM di rumah sakit dilakukan dengan prinsip rekrutmen yang ketat dengan seleksi yang ketat juga. Seleksi yang ditekankan pada calon pegawai yaitu yang memahami dan mampu membaca Al-Quran. Setelah diterima sebagai karyawan di rumah sakit, karyawan masih harus mengikuti serangkaian pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya dalam bidang-bidang yang harus diisi. Selanjutnya, rumah sakit akan melakukan evaluasi berkala untuk melihat prestasi dan kemajuan dari karyawan yang bersangkutan. Rumah sakit juga memberikan motivasi kepada karyawan agar kinerjanya bagus, dengan berbagai instrument, antara lain dengan *system reward* baik berupa materi maupun berupa kenaikan jabatan di rumah sakit.

## **BAB VI**

### **DISKUSI HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **6.1. Analisis Terhadap Konsep Pengelolaan dan Pemberdayaan Sumber Daya Insani di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati**

Manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Dengan adanya manajemen sumber daya manusia, maka perusahaan dapat merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, serta mengawasi jalannya pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2007:2).

Manajemen sumber daya manusia membantu perusahaan meraih tujuan-tujuan bisnisnya dengan mendayagunakan dan merencanakan pengembangan-pengembangan pada manusia yang ada di dalamnya. Perencanaan dan penjenjangan serta karir yang jelas akan membuat karyawan termotivasi untuk memberikan daya dan kemampuannya terhadap perusahaan, sehingga perusahaan akan dapat meraih tujuannya.

Saat ini, setiap perusahaan memiliki kebijakan manajemen sumber daya manusia walaupun bentuk dan namanya berbeda-beda, tetapi memiliki tujuan yang sama yaitu dalam hal mengelola dan memberdayakan karyawan dalam membantu mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kebijakan dalam bidang sumber

daya manusia tersebut juga dijumpai di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

Berdasarkan hasil penelitian pada bab sebelumnya, bahwa kebijakan pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya insani (PSDI) pada RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati merupakan salah satu keunggulan yang ditawarkan oleh RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati kepada customer. Kebijakan Islami menjadi kebijakan yang diterapkan karena rumah sakit ingin bekerja untuk beribadah, serta dapat mencapai keberkahan, kebarokahan, serta rahmat dan ridho Allah SWT. Kebijakan tersebut diimplementasikan ke dalam praktik manajemen rumah sakit sehari-hari. Kebijakan PSDI dimaksudkan untuk menjaga agar tercipta hubungan atau interaksi antara sesama *stakeholder* di dalam rumah sakit yang mendasarkan pada nilai-nilai Islam.

Temuan tersebut sejalan dengan pendapat Sedarmayanti (2001:7) yang mengatakan bahwa secara fungsional, manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah untuk mempertahankan kontribusi dari sumber daya manusia tiap departemen yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia pada tiap departemen dipelihara sedemikian rupa sehingga memberikan kontribusinya secara optimal.

Berdasarkan pendapat Sedarmayanti tersebut bahwa manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adalah upaya dari manajemen agar orang-orang dalam organisasi bertindak secara professional. Apabila orang-orang tersebut bertindak professional dan memberikan dayanya kepada organisasi sesuai dengan

kemampuan dan kebutuhan organisasi, maka organisasi tersebut akan mudah mencapai tujuan-tujuannya.

Kebijakan PSDI di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati tidak hanya ditujukan kepada karyawan bawahan, tetapi juga untuk semua *stakeholder*, baik itu karyawan umum, karyawan medis, dokter umum maupun spesialis, bidan dan lain-lain. Hal tersebut sebagaimana disebutkan oleh direktur Rumah Sakit Sehat Fastabiq PKU Muhammadiyah Pati yang mengatakan bahwa keberadaan kebijakan manajemen Islami tersebut sebagai basis operasional di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati yaitu supaya menjadi perhatian daripada semua *stakeholder* yang ada di dalamnya.

Keterangan direktur tersebut selaras dengan keterangan manajer personalia dimana kebijakan PSDI ditujukan untuk menambah ketaatan dan keimanan anggota rumah sakit sebagai umat Islam, selain itu karyawan dan petugas terikat terhadap peraturan dan SOP rumah sakit yang terikat pula dengan hukum dalam Al-Qur'an dan Al-Hadits.

Kebijakan sumber daya insani sebagai pilihan dari Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati bertumpu pada empat hal yaitu *sinergi, Islami, amanah, dan professional*. Nilai-nilai budaya yang dikembangkan di rumah sakit tersebut selalu dikampanyekan dan disosialisasikan di dalam rumah sakit.

Kebijakan manajemen Islami yang disandarkan pada empat nilai-nilai budaya sebagaimana disebutkan di atas, memiliki peranan yang sangat penting untuk menjaga kualitas pelayanan di rumah sakit. Selain itu, nilai-nilai budaya

sebagaimana dikembangkan tersebut juga menjadi alat *control* bagi karyawan agar bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang diinginkan oleh manajemen atau rumah sakit.

Mengenai kebijakan manajemen sumber daya Islami yang diterapkan dan dikembangkan di rumah sakit, direktur rumah sakit mengatakan kepada peneliti bahwa kebijakan tersebut menjadi penyemangat untuk mewujudkan manajemen rumah sakit yang sesuai dengan tuntutan manajemen rumah sakit yang terstandar.

Menanggapi kebijakan pengelolaan sumber daya insani yang dikembangkan di Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, Devi seorang petugas mengatakan kepada peneliti bahwa kebijakan tersebut sangat baik karena dengan kebijakan tersebut karyawan bisa terlatih agar memiliki jiwa kedisiplinan yang tinggi. Selain itu, Devi juga mengatakan bahwa kebijakan tersebut dapat mendorong karyawan agar lebih taat dalam beribadah dan meningkatkan ketaqwaan kepada Allah SWT.

Lebih lanjut diterangkan Devi bahwa kebijakan sumber daya Islami yang diterapkan di Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati yaitu dalam bentuk shalat berjamaah di masjid rumah sakit yang terletak di lantai paling atas atau lantai 6 rumah sakit, shalat lima waktu berjamaah secara penuh, membaca do'a pagi, dan pengajian rutin, serta tabligh akbar yang harus diikuti oleh karyawan. Selain itu, karyawan juga diwajibkan untuk *mondok* dalam rangka memperdalam ilmu agama Islam.

Dalam hal berpakaian pun, berdasarkan hasil observasi peneliti, karyawan wanita menggunakan seragam khusus dari rumah sakit yang dibuat sedemikian rupa agar supaya memenuhi persyaratan berpakaian dalam Islam, yakni baju kurung panjang menutupi pantat, celana panjang, dan kerudung syar'i yang diwajibkan menutup dada. Bahkan karyawan wanita diwajibkan mengenakan kaos kaki apabila celananya tidak menutupi mata kaki, demikian pula yang diutarakan petugas, Devi. Pakaian karyawan laki-laki pun telah disediakan seragam oleh rumah sakit yang sopan sesuai dengan standar rumah sakit.

Hasil penelitian menemukan bahwa penerapan kebijakan SDI di rumah sakit juga dirasakan petugas dan karyawan dengan adanya kewajiban yang diberlakukan oleh rumah sakit kepada petugas dan karyawan untuk melaksanakan shalat lima waktu secara berjamaah. Hasil observasi menunjukkan bahwa setiap masuk waktu shalat mushalla atau masjid rumah sakit selalu terisi penuh.

Kebijakan manajemen Islami sebagai kebijakan manajemen memiliki konsekuensi bagi karyawan. Apabila karyawan tidak melaksanakan kebijakan tersebut dalam memberikan pelayanan dan kehidupan di lingkungan rumah sakit, maka akan dikenakan sanksi, berupa teguran, dan ataupun SP 1 sampai SP 3.

Hasil penelitian menemukan petugas dan karyawan mendapat teguran secara berkala baik lisan maupun tertulis, sanksi, dan SP apabila melanggar peraturan manajemen SDI. Sanksi yang diberikan tersebut sebagai upaya untuk memberikan *treatment* kepada karyawan agar disiplin dalam menjalankan tugas dalam melayani pasien serta beribadah kepada Allah SWT. Pasien dan keluarga

mengungkapkan bahwa kebijakan manajemen SDI yang diterapkan oleh rumah sakit dirasakan pula dampaknya pada pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit. Menurut keterangan pasien dan keluarga bahwa ketika memasuki ruang perawatan, perawat, dokter, serta petugas di rumah sakit memberikan salam “*Assalamualaikum*” sebelum memberikan pelayanan kepada pasien, dan selalu mengawali serta mengakhiri segala aktifitas pelayanan dengan berdo’a kepada Allah SWT.

Petugas dan karyawan menjadi disiplin baik dalam hal pelayanan kepada pasien, maupun dalam hal beribadah. Petugas melayani pasien sesuai dengan SOP manajemen SDI rumah sakit, contoh: Mengucapkan “*Assalamualaikum*” sebelum masuk kamar pasien, memperkenalkan diri, membaca *Basmalah* sebelum memberikan tindakan seperti pemberian obat, operasi, maupun saat perawat melakukan SOP memberikan terapi obat via injeksi, injeksi lewat selang infus maupun injeksi intravena, dan lain-lain. Sebagai contoh SOP lain yang harus dilakukan oleh seorang petugas atau perawat yaitu saat perawat akan mengantar pasien ke ruang operasi, entah pasien tersebut berasal dari ruang rawat inap atau ruang bersalin, kebidanan, maupun dari IGD, SOP disebutkan sebelum mengantar pasien terlebih dahulu disampaikan kepada pasien tersebut, untuk berdo’a bersama-sama terlebih dahulu sebelum menjalani operasi dan bagi dokter serta perawat mengucapkan do’a seperti hamdalah “*Alhamdulillah*” setelah selesai melakukan operasi. Selain itu saat perawat maupun dokter keluar kamar perawatan pun mengucapkan salam. Petugas atau perawat bertutur tata krama saat

berkomunikasi kepada pasien. Membaca doa Al-Fatihah dan doa-doa yang lain sebelum melakukan tindakan medis, seperti operasi, dan lain-lain.

Perawat, dokter, serta petugas di rumah sakit juga selalu menjabat tangan dan tersenyum seraya menanyakan perkembangan kesehatan pasien sebelum memeriksa keadaan pasien. Rumah sakit juga memiliki kebijakan khusus pada penanganan pasien, dimana apabila pasien wanita diupayakan yang menanganinya adalah perawat wanita dan demikian juga sebaliknya apabila pasien laki-laki, maka yang menanganinya adalah perawat laki-laki. Hal tersebut adalah kewajiban yang harus dijalani mengingat Islam sangat menekankan serta memberikan batasan dan peringatan bagi umatnya tentang bersentuhan dengan seseorang yang bukan muhrimnya. Petugas atau narasumber mengungkapkan salah satu contohnya yaitu pasien perempuan yang perlu untuk dipasang kateter urin, dimana dipasang dibagian alat vital pasien, sebisa mungkin jika pasien tersebut perempuan, yang memasang harus atau diusahakan perawat perempuan. Sebagai contoh lain yang diungkapkan oleh petugas kepada peneliti yaitu berupa tindakan keperawatan yang pribadi, dan yang berada di area sensitif, seperti perekaman jantung atau disebut pemeriksaan ECG, jika pasien tersebut perempuan, dimana penempatan alat ada di area dada, diusahakan dilakukan oleh perawat perempuan.

Hasil penelitian juga menemukan bahwa pasien merasa nyaman dan terlindungi karena keramahmatan dan kesopanan dokter, petugas, dan perawat selama proses tindakan dan perawatan yang ada di rumah sakit.

Dalam kerangka penegakan disiplin dan kebijakan rumah sakit, perawat, dokter, serta petugas di rumah sakit tidak segan-segan menegur pasien apabila ada tindakan yang kurang sesuai dengan disiplin pelayanan yang ada di rumah sakit. Hal tersebut dilakukan agar *treatment* yang diberikan oleh rumah sakit berdampak pada proses pengobatan.

Penerapan kebijakan SDI di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati juga dirasakan oleh pasien dan keluarga apabila masuk waktu shalat, biasanya perawat mengingatkan pasien untuk menunaikan ibadah shalat, membantu serta membimbing pasien dalam hal beribadah dan berdo'a. Selain mengingatkan pasien dan keluarga untuk selalu menunaikan kewajiban sebagai umat Islam, juga telah disediakan kebutuhan pasien lainnya seperti alat shalat, mukena, sarung, Al-Qur'an, majalah atau bacaan Islami. Pasien dibantu untuk beribadah, misalnya saat shalat dibantu untuk berwudhu atau bertayamum dibimbing dalam berdoa, dan dibantu menghadapkan ke arah kiblat saat shalat. Pasien juga diberikan *binroh* (bimbingan rohani) secara berkala dengan maksud agar pasien tetap semangat dalam beribadah, bertambah ketaqwaannya kepada Allah SWT, serta semangat dalam menjalani pengobatan.

Praktik-praktik penerapan kebijakan PSDI tersebut diatas, merupakan bagian dari SPO RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, dimana karyawan, dokter, perawat, dan seluruh anggota rumah sakit wajib melaksanakannya secara profesional. Hal tersebut sesuai dengan misi RSUD Fastabiq sehat PKU Muhammadiyah Pati yakni melakukan pengelolaan rumah sakit yang profesional berlandaskan nilai-nilai Islami serta berdakwah melalui

pelayanan kesehatan yang berkualitas dengan mengutamakan peningkatan kepuasan pasien.

## **6.2. Analisis Terhadap Penerapan Konsep Pengelolaan dan Pemberdayaan Sumber Daya Insani (PSDI) pada RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati**

### **6.2.1. Rekrutmen**

Rekrutmen dalam organisasi merupakan tahap awal untuk mendapatkan sumber daya manusia yang diinginkan organisasi. Rekrutmen adalah proses-proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasil akhir dari kegiatan rekrutmen adalah pencari kerja dari mana karyawan baru diseleksi (Hani Handoko, 2001:69).

Berdasarkan hasil penelitian bahwa proses rekrutmen dan seleksi di RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati dilakukan dengan benar dan baik sehingga tujuan rekrutmen untuk mendapatkan karyawan yang pantas dan patut dapat tercapai. Rumah sakit merekrut calon karyawan atau pegawai yang sehat jasmani dan rohani, hal tersebut sesuai dengan tafsir dan makna surah Al-Qashash ayat 26, yakni, *“Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya, Bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang*

*kuat lagi dapat dipercaya*". Kuat disini maksudnya adalah sehat dan kuat jasmani dan rohaninya.

Rumah sakit ketika merekrut karyawan sesuai bidang ilmu atau keahlian dengan posisi yang dibutuhkan dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk memposisikan orang ditempat yang sesuai dengan keahliannya, baik ilmu maupun keterampilan yang dimiliki. Sehingga karyawan mengerti dan paham apa yang menjadi tugasnya, apa yang harus dikerjakan dan apa yang menjadi tanggung jawabnya, hal tersebut sesuai dengan apa yang dicontohkan oleh Rasulullah SAW dalam Hadist yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari dari Abu Hurairah.

Oleh karena itu, dalam proses rekrutmen organisasi mencantumkan syarat bidang keilmuan atau pendidikan pelamar yang disesuaikan dengan posisi yang akan direkrut. Atau mensyaratkan adanya pengalaman kerja pada bidang yang sama. Hal tersebut dimaksudkan agar pelamar memahami kebutuhan organisasi, sehingga proses rekrutmen benar-benar diisi oleh pelamar yang memiliki kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan posisi di organisasi.

Dalam melakukan seleksi calon karyawan, ada beberapa teknik yang bisa digunakan. Teknik ini membantu perusahaan dalam menilai karyawan tersebut sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau tidak. Aktivitas seleksi harus dilakukan dengan mempertimbangkan informasi tentang analisis pekerjaan, karena dalam analisis pekerjaan itu ada uraian pekerjaan yang akan dilakukan. Menurut Hariandja (2005:156), penempatan adalah proses pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada jabatan baru atau jabatan yang berbeda.

Perusahaan tidak harus menempatkan karyawannya di posisi yang ditawarkan, akan tetapi bisa juga ditempatkan di posisi yang lain yang memang mempunyai potensi di bidang tersebut. Hal tersebut terkait dengan kemampuan perusahaan untuk mewujudkan visi dan misinya. Mengenai hal ini, dalam salah satu hadits dijelaskan bahwa Rasulullah SAW bersabda, *“Jika suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya.”* (HR Bukhari dan Ahmad).

Berdasarkan bunyi Hadits diatas, bahwa rekrutmen memiliki peran penting untuk menjaga agar perusahaan tetap terjaga dan kontinyu. Perusahaan harus mampu menyaring calon karyawan yang benar-benar memiliki kemampuan di bidang yang akan ditempati oleh karyawan tersebut. Ajaran tentang pengangkatan karyawan yang memiliki kemampuan dasar di bidangnya juga disebutkan dalam Hadits berikut: *“Siapa yang mengangkat seorang pegawai dari suatu kaum, padahal pada kaum itu terdapat seseorang yang diridhoi Allah SWT (cakap, soleh, dan beriman) maka ia telah berkhianat kepada Allah SWT, Rasul-Nya, dan orang-orang yang beriman.”* (HR Al-Hakim).

Berdasarkan hasil penelitian, RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati dalam melakukan perekrutan calon karyawan yaitu dilakukan dengan sangat ketat dengan menetapkan syarat-syarat dasar dan umum, sebagai contoh adanya persyaratan harus beragama islam, minimal usia, minimal indeks prestasi, dan lain-lain.

Perekrutan tersebut terlebih dahulu direncanakan dengan sangat matang. Hal tersebut diungkapkan oleh Ibu Mareta, selaku manajer personalia RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati bahwa perekrutan calon karyawan terlebih dahulu diadakan konsultasi umum oleh departemen SDI dan Umum. Departemen SDI dan Umum turun langsung dengan bertanya ke departemen lain yang membutuhkan tenaga jadi untuk menopang departemen tersebut.

Teknik perencanaan rekrutmen calon karyawan berdasarkan prinsip syariah ini juga berlaku pada sebuah organisasi umum/non syariah yang menerapkan prinsip syariah dalam perekrutan calon karyawan di perusahaan, dikarenakan CEO dari perusahaan tersebut adalah seorang muslim yang ingin mengimplementasikan nilai-nilai islami dalam praktik MSDM, sebagai contoh penelitian yang dilakukan oleh Hastutik (2017) menemukan bahwa sebuah perusahaan yang menjadi objek penelitian yakni CV Filardhi Surakarta dalam proses rekrutmen karyawan, perusahaan bagian HRD CV Filardhi Surakarta mengidentifikasi dan mengadakan konsultasi umum terkait kebutuhan akan posisi yang kosong guna mendapatkan karyawan yang layak dan berkompeten dibidangnya dalam membantu dan mengelola segala aktivitas yang ada di perusahaan. Dalam penentuan tujuan kerja organisasi, perusahaan melakukan perencanaan akan kebutuhan divisi/karyawan untuk waktu berikutnya jika terdapat kekosongan di salah satu departemen/divisi. Tindakan yang dilakukan oleh manajemen RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati dan CV. Filardhi Surakarta sebelum melakukan perekrutan karyawan ini sejalan dengan tuntutan Rasulullah SAW bahwa proses pengambilan keputusan dilakukan dengan

musyawarah mufakat. Rasulullah tidak memutuskan suatu persoalan dengan sendiri, melainkan melalui musyawarah terlebih dahulu.

Menurut Hastutik (2017) manajemen rekrutmen pada CV. Filardhi Surakarta, pelamar diharuskan memiliki persyaratan atau kriteria yang harus dipenuhi. Kualifikasi itu antara lain bahwa pelamar harus berwarga Negara Indonesia, pria/wanita muslim (berhijab), minimal pendidikan SMA/D3 semua jurusan, (siapa bekerja sifit, rajin, tekun, ulet, teliti, jujur), memiliki kepribadian baik dibuktikan dengan skck dari kepolisian, dan diutamakan berpengalaman.

Pada proses seleksi karyawan CV. Filardhi Surakarta bersifat sederhana dengan menggunakan metode wawancara, dan tes lisan. Sistem wawancara ini merupakan suatu jenis tahapan dalam seleksi kerja yang melibatkan percakapan antara pelamar dengan pihak perwakilan dari organisasi yang mempekerjakan untuk melihat, apakah calon pelamar merupakan kandidat yang tepat atau tidak. Dalam wawancara tersebut meliputi pengenalan diri pelamar, motivasi, pengetahuan agama, ketrampilan khusus, pengalaman kerja atau magang, karakteristik pribadi serta ujian membaca Al-Quran, dan cara ,menghadapi masalah dan kemampuan memecahkan berbagai masalah. Seleksi hanya menggunakan tes sederhana. Sebatas penjabakan, tidak detail ini itu tidak ada tes tulis, hanya ada interview dan tes lisan mengenai agama, ketrampilan, dan pengalaman kerja (Hastutik,2017).

Dalam proses perekrutan di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati tidak jauh berbeda seperti yang diterapkan CV. Filardhi Surakarta, rekrutmen diadakan rekrutmen setiap bulan sekali. Rekrutmen menurut Ibu Mareta selaku

manajer personalia dilakukan pada minggu pertama atau minggu kedua guna mencari SDM yang dibutuhkan oleh departemen-departemen tertentu di perusahaan. Dalam proses rekrutmen SDM di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, menurut Ibu Mareta dilakukan dengan beberapa tahap guna mendapatkan SDM yang benar-benar sesuai dengan nilai dan kultur Islam yang ada di rumah sakit. Ada empat tahap seleksi yang harus dilalui oleh calon personil. Tahap *pertama* yaitu , tes tulis; *kedua*, tes praktek shalat dan mengaji; *ketiga*, tes wawancara dengan tim SDI; *keempat* wawancara akhir dengan direktur rumah sakit.

Setiap tahap seleksi tersebut diarahkan untuk mendapatkan calon personil yang bagus. Oleh karena itu, manajemen dalam setiap kegiatan perekrutan karyawan baru harus melalui beberapa tahapan tes, yaitu tes tulis, yang terdiri atas tes potensi akademik, tes pengetahuan agama Islam calon karyawan, tes psikotes, tes *leadership*, ada tes bidang. Tes-tes tersebut diharapkan dapat memperoleh calon karyawan yang sangat bagus dalam mendukung pencapaian tujuan dan visi misi rumah sakit.

Calon karyawan yang telah menjalani tes tulis, selanjutnya akan memasuki tahapan tes yang kedua yaitu tes wawancara. Tes wawancara secara langsung ditangani oleh bidang khusus yang diteruskan ke direktur rumah sakit. Setelah wawancara ke direktur, kemudian calon karyawan melalui tes wawancara dengan BPS dan SPI. Tes tersebut menjadi penentuan akhir daripada diterimanya calon karyawan.

Terakhir, semua calon karyawan yang diterima diharuskan menjalani tes kesehatan. Tes kesehatan untuk mengetahui kadar kesehatan karyawan. Tes ini untuk memastikan bahwa kesehatan karyawan dalam keadaan prima saat menjalani tugas-tugas sebagai karyawan di rumah sakit. Keterangan sebagaimana dijelaskan Ibu Mareta, sejalan dengan pengakuan karyawan kepada peneliti. Menurut Devi, bahwa prosedur perekrutan yang ia jalani yaitu terdiri atas beberapa tahap, yaitu tahap tes tulis dasar dan umum. Tes tulis dasar yaitu meliputi kemampuan keprofesian calon karyawan, sementara tes tulis umum yaitu menyangkut pengetahuan keagamaan dan psikotes. Selanjutnya, pada tahap kedua yaitu mengikuti tes praktik yang terdiri atas praktik komputer *excel* dan *microsoft word*, dan praktik shalat serta membaca Al-Qur'an. Tahap ketiga yaitu tahap *interview* yang harus dilalui oleh semua calon karyawan yang dinyatakan lulus tes tulis, *basic* dan umum, serta tes praktik. Manajemen, dalam menerima karyawan setelah melakukan tes memiliki kriteria tersendiri dalam menentukan diterima atau tidaknya calon karyawan. Secara umum, hasil akhir atau penentuan akhir adalah akumulasi dari tiga kriteria, yaitu hasil tes, pengalaman kerja dan jenjang pendidikan akhir yang berhasil dilaksanakan oleh calon karyawan. Tiga pertimbangan itulah yang menjadi keputusan akhir dari manajemen dalam menetapkan keputusan kelulusan karyawan.

Dari tahapan tes yang dijalankan kedua perusahaan, terdapat tahapan tes mengenai pengetahuan keagamaan karyawan, tes praktik sholat, dan tes membaca Al-Qur'an atau mengaji, dimana hal tersebut merupakan syarat wajib yang harus dicantumkan dalam tahap menilai dan rekrutmen karyawan yang berbasis syariah.

Calon karyawan yang akan direkrut perusahaan harus memiliki pemahaman akan prinsip-prinsip dan nilai-nilai keislaman.

Lebih lanjut, menurut Ibu Mareta dalam hal karyawan *fresh graduate*, maka apabila karyawan tersebut telah memenuhi persyaratan, akan ditempatkan sesuai dengan kebutuhan yang ada di rumah sakit. Ibu Mareta mencontohkan apabila ada kekurangan personil di bagian rawat inap, maka dia akan ditempatkan di bagian itu selama tiga (3) bulan. Setelah tiga bulan, manajemen akan mengevaluasi kinerja dari karyawan tersebut. Apabila dianggap tidak mampu di bidang itu, maka akan dirotasi atau dimutasi ke penempatan bidang kerja lainnya. Selanjutnya, apabila dinilai mampu, maka akan ditempatkan di bidang tersebut.

Penjelasan Ibu Mareta di atas dibenarkan oleh Devi, karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. Menurut Devi, bahwa rekrutmen yang ada di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati tersebut cukup ketat dan diharuskan memenuhi kualifikasi profesi dan atau pendidikan calon karyawan. Diakui Devi, bahwa panitia rekrutmen menentukan bahwa calon karyawan diharuskan berusia maksimal 35 tahun. Selain harus memenuhi syarat usia, calon karyawan juga harus memiliki IPK D3, S1, profesi yaitu minimal 3,0, sementara untuk S2 nya itu 3,5.

Penempatan karyawan sebagaimana dilakukan oleh rumah sakit di atas, sejalan dengan tuntunan sebagaimana disebutkan dalam Al-Qur'an surah *Al-Anfal* ayat 27 yang menyebutkan bahwa penempatan pegawai, bahwa seseorang tidak boleh berkhianat dalam menunaikan amanahnya padahal mereka adalah orang

yang mengetahui. Demikian juga dalam Surah *An-Nisaa'* ayat 58 Allah SWT berfirman : “*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pelajaran yang sebaik- baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.*” Kepemimpinan Rasulullah SAW yang menempatkan seseorang sesuai dengan keahliannya merupakan bagian dari profesionalisme dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang berdasarkan konsep Islamiah dan insaniah.

Persyaratan lain yang harus dipenuhi oleh calon karyawan yaitu mampu membaca Al-Qur'an, memiliki kemampuan komunikatif, dan memiliki pengalaman bekerja di lingkungan rumah sakit atau amal lembaga kemuhadiyah. Hal tersebut untuk memudahkan mengetahui *track record* calon karyawan yang akan ditempatkan di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. Calon karyawan yang dinyatakan diterima oleh pihak rumah sakit selanjutnya karyawan akan diharuskan untuk mengikuti prosedur pengesahan seperti tanda tangan kontrak, pondok pesantren, mengikuti pengajian rutin kemuhadiyah dan lain-lain.

Lebih lanjut dijelaskan Devi bahwa ketika karyawan dinyatakan diterima bekerja di rumah sakit, maka akan diberikan *job* dan ruangan, sesuai dengan keahlian pada saat melamar. Berdasarkan keterangan Devi, bahwa pada saat awal-awal menjadi karyawan ia diberikan tugas untuk membantu tugas-tugas di ruang

ICU dan di Peristi. Karena bidang tersebut terkadang ada yang kosong, atau personilnya masih kurang.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Putri (2017), menemukan bahwa prinsip perekrutan syariah tersebut juga dijumpai pada salah satu perusahaan milik keluarga PT. Toha Putra. Perusahaan keluarga ini telah mendekati praktik manajemen islami. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya proses rekrutmen yang tertutup dan mengharuskan Muslim sebagai syarat wajib pendaftaran. Yang cukup unik dan peneliti soroti dari praktik rekrutmen perusahaan ini adalah adanya praktik kedekatan kekeluargaan dalam penerimaan karyawan. Hal ini sangat berbeda dengan RSUD Fastabiq Sehat yang tidak menggunakan praktik nepotisme dalam rekrutmen karyawan.

Jika menilik ke belakang ratusan tahun yang lalu, Khalifah Ali bin Abi Thalib RA pernah memerintahkan Asyfar al-Nukhai, gubernur Mesir untuk mendapatkan pekerjaan-pekerjaan yang andal. Dalam perintahnya ia mengatakan, *“Jika engkau ingin mengangkat karyawan, maka pilihlah secara selektif. Janganlah engkau mengangkatnya karena ada unsur kecintaan dan kemuliaan (nepotisme), karena hal ini akan menciptakan golongan durhaka dan khianat. Pilihlah karyawan karena pengalaman dan kompetensi yang dimiliki.”* Kemudian dalam QS. An-Nahl ayat 90 Allah berfirman : *“Sesungguhnya Allah menyuruh berlaku adil, dan berbuat kebaikan, serta memberi bantuan kepada kaum kerabat; dan melarang daripada melakukan perbuatan-perbuatan yang keji dan mungkar serta kezaliman. Ia mengajar kamu (dengan suruhan dan laranganNya ini), supaya kamu mengambil peringatan mematuhiNya”*.

Jika dipahami lagi secara mendalam mengenai kedua tafsir ayat tersebut, prinsip yang ditanamkan dalam Islam adalah soal kompetensi seseorang atas sesuatu jabatan, bukan ada tidaknya hubungan kekerabatan. Kalaupun sekiranya pemangku sebuah jabatan adalah keluarga dari orang menunjuk, selama orang tersebut berkompeten/berhak dan tidak ada pihak-pihak yang merasa dizalimi, maka hal itu tidaklah menjadi persoalan seperti yang tersirat dalam ayat Al-Qur'an diatas.

Jadi dalam pandangan Islam, nepotisme tidak selamanya tercela. Yang dilarang adalah menempatkan keluarga yang tidak punya keahlian dalam suatu posisi karena didasari oleh adanya hubungan kekeluargaan. Atau punya kapasitas, tetapi masih ada orang yang lebih berhak untuk jabatan itu, namun yang didahulukan adalah keluarganya. Ini juga nepotisme yang tercela. Karena ada orang lain yang dizalimi, tidak mendapatkan haknya.

Jika melihat dari bentuk nepotisme yang diterapkan oleh PT. Toha Putra dalam rekrutmen karyawan, dimana perusahaan menerapkan prinsip keterbukaan, dimana jika hanya untuk mencari posisi yang tidak begitu sulit, perusahaan mengambil pekerja dari kalangan keluarga pekerja sendiri. Sedangkan jika posisi tersebut suatu posisi yang memang membutuhkan keterampilan khusus, perusahaan menerapkan kebijakan rekrutmen terbuka. Rekrutmen terbuka memungkinkan orang dari kalangan luar perusahaan dapat mendaftar. Pada rekrutmen ini perusahaan mengadakan serangkaian tes kepada pelamar. Jadi, perusahaan menggunakan rekrutmen terbuka dan tertutup sesuai dengan kebutuhan pekerja yang dicari (Putri,2017).

### **6.2.2. Pelatihan dan Pengembangan**

Menurut Jusmaliani (2005:99) pelatihan merupakan proses melatih karyawan baru atau karyawan yang akan memperoleh penempatan baru dengan keterampilan dasar yang diperlukannya untuk melaksanakan pekerjaan. Tujuan dari pelatihan adalah agar peserta pelatihan dapat mencapai suatu standar, baik dalam keterampilan, dalam pengetahuan, maupun dalam tingkah laku.

Pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar (Sjafri:2004). Menurut Rivai, pelatihan adalah proses sistematis perubahan tingkah laku para karyawan dalam suatu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan-tujuan organisasi (Meldona, 2009).

Sementara itu, dalam pengelolaan SDI yang Islami, tujuan pelatihan dan pengembangan yaitu membentuk karakter yang Islami dengan mengacu pada SAFT (Shiddiq, Amanah, Fathanah, dan Tabligh). Hal tersebut berbeda dengan pelatihan konvensional yang semata-mata untuk membentuk keterampilan pekerja.

Berdasarkan hasil penelitian, RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati dalam mengadakan pelatihan dan pengembangan bagi karyawannya tidak hanya bertumpu pada dimensi keterampilan dan wawasan teori, melainkan juga dimensi ruhiyah dan keagamaan (keislaman atau kemuhadiyah). Pelatihan yang diadakan tersebut adalah untuk membentuk karakter baik bagi karyawan.

Pemeliharaan dan pengembangan karyawan merupakan hal penting yang harus dilakukan oleh suatu perusahaan, tak terkecuali rumah sakit. Manajemen rumah sakit dalam proses manajemen juga memiliki tanggung jawab dalam memelihara dan *maintenance* karyawan. Bentuk pemeliharaan yang dimaksud yaitu seperti dengan menyediakan fasilitas pelatihan dan pendidikan, serta memberikan motivasi dalam arti luas, pelatihan dan pengembangan kemampuan karyawan (*training and development*), evaluasi kinerja, promosi, demosi, mutasi, dan separasi.

Pihak manajemen dituntut untuk mengetahui perkembangan karyawan setelah berada rumah sakit. Perkembangan karyawan terus dipantau. Selain itu, proses *training* dan pengembangan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan karyawan juga sangat penting. Menyadari hal tersebut, Ibu Mareta selaku manejer Personalia RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati mengatakan kepada peneliti bahwa karyawan yang diterima di rumah sakit akan terus dipantau.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, penulis menemukan bahwa pihak rumah sakit telah memiliki konsep pengembangan SDM. Manajemen terus memantau dan melakukan evaluasi kinerja karyawan. Visi misi rumah sakit dalam memberikan pelayanan terbaik yang diturunkan ke dalam SOP menunjukkan bahwa model evaluasi sangat penting. Karyawan yang telah menjalani masa magang 3 bulan juga dipantau oleh direktur. Selanjutnya karyawan juga menjalani ujian kasus, diuji pertanyaan mengenai SOP rumah sakit. Selanjutnya rumah sakit melihat progress karyawan mengenai SOP yang

dijalankan, seberapa banyak pelanggaran dalam peraturan, keaktifan karyawan dalam kegiatan rumah sakit juga menjadi pokok penilaian rumah sakit, serta keaktifan karyawan dalam kegiatan keagamaan dan kemuhadiyah. Bahkan karyawan juga dikirim pelatihan dan diklat ke rumah sakit pusat atau rumah sakit lain. Hal tersebut sesuai dengan misi rumah sakit yaitu dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan kualitas kepribadian dan profesionalisme sumber daya insani (Islami) rumah sakit. Tidak berbeda dengan RSUD Fastabiq Sehat, pelatihan dan pengembangan yang demikian juga dijumpai pada PT.Toha Putra Semarang sebagai perusahaan yang menerapkan prinsip syariah dalam pengelolaan SDM nya. Pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan PT. Toha Putra diadakan setiap tahunnya, berdasarkan kebutuhan perusahaan. Pelatihan sendiri diadakan dengan dasar Islami agar sesuai dengan kepribadian pekerja, yang berupa training motivasi dan pengembangan SDM. Baik yang diadakan didalam perusahaan maupun di instansi lain. Pengisi pelatihanpun juga merupakan Muslim yang lebih menekankan kepada pengembangan diri yang Islami sekaligus sebagai motivasi dalam bekerja (Putri,2017).

Sejalan dengan tuntutan SDI Islami, proses pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan oleh RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, berorientasi pada dimensi kepribadian karyawan, produktivitas dan kreatifitas sebagaimana disebutkan oleh Jusmaliani (2005:100). Dengan demikian, pelatihan dan pengembangan akan berdampak pada diri karyawan dan sekaligus pada produktivitas perusahaan.

Islam menegaskan bahwa, seharusnya program pelatihan mencakup pelatihan moral dan spiritual. Program pelatihan sebagai jalan untuk lebih mendekatkan diri kepada Allah SWT. Sekiranya hal tersebut sudah dilakukan oleh RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati dan PT. Toha Putra. Perusahaan menggunakan faktor religiusitas sebagai salah satu program utama pelatihan, diantaranya kajian-kajian keagamaan, tabligh akbar, kegiatan keagamaan lainnya, training-training motivasi yang diadakanpun disampaikan oleh trainer Muslim yang lebih menekankan kepada pengembangan ruhani.

### **6.2.3. Motivasi**

Rumah sakit berkontribusi besar dalam memberikan motivasi kepada karyawan. Sebagaimana Rasulullah SAW seseorang yang kerap memberikan nasihat, perhatian, motivasi, dan penyemangat, serta saran bagi para sahabatnya. Motivasi yang ditujukan tidak hanya tentang keduniaan saja, tetapi juga masalah akhirat. Hal tersebut merupakan bentuk kasih sayang dan bentuk *immaterial compensation* dalam rangka mencapai ridho Allah SWT, dan bekerja untuk beribadah kepada Allah SWT, serta lebih barokah. Motivasi kerja dalam Islam itu adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara. Tapi untuk beribadah.

Berdasarkan hasil penelitian, dalam proses motivasi yang dilakukan, rumah sakit memenuhi kebutuhan karyawan dan memberikan sarana serta wadah terhadap kedekatan kepada Allah SWT, sehingga karyawan senantiasa memperbaiki diri dan berbuat lebih baik untuk mencapai ridho Allah SWT dalam

bekerja. Hal tersebut merupakan bentuk *self motivation* dan *inner motivation* bagi karyawan.

Putri (2017) mengatakan hal yang sama terkait pemberian motivasi ini juga dijumpai pada penerapan konsep motivasi yang berbasis syariah pada PT.Toha Putra Semarang. Motivasi tersebut disampaikan oleh pimpinan perusahaan langsung melalui pertemuan-pertemuan rutin perusahaan. Islam mengajarkan kepada setiap pemeluknya untuk bersifat adil dan rasional dalam hal membayarkan upah seseorang yang bekerja padanya. Hal ini dilakukan untuk menghindari perlakuan yang dzalim dan mendatangkan kemudhorotan. Hal tersebut sudah dilakukan oleh PT. Toha Putra dan RSUD Fastabiq Sehat. Hal terakhir yang menjadi pembahasan adalah mengenai motivasi dan kepuasan kerja pekerja. Lingkungan yang kondusif dan kebebasan dalam beribadah menjadi motivasi paling tinggi bagi pekerja.

Motivasi sebagaimana dilakukan oleh pihak rumah sakit kepada karyawan menunjukkan sikap yang dilakukan oleh Rasulullah SAW. Rasulullah SAW juga merupakan seseorang yang kerap memberikan nasihat, perhatian, motivasi dan penyemangat serta saran bagi para sahabatnya sesuai dengan keadaan dan kondisi sahabatnya. Motivasi yang ditujukan beliau adalah seimbang, yakni tentang masalah dunia juga tentang masalah akhirat, walaupun masalah akhirat tetap ditekankan dan menjadi yang utama. Hal tersebut merupakan bentuk kasih sayang dan bentuk *immaterial compensation* yang dipraktikkan oleh Rasulullah SAW.

Orang-orang yang sukses dalam karir adalah mereka yang memiliki motivasi kerja. Jika seseorang yang memiliki keterampilan begitu memukau,

artinya dia memiliki motivasi tinggi untuk menguasai keterampilan itu. Jika seseorang yang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan cepat, artinya dia memiliki motivasi kerja yang tinggi. Termasuk mereka yang selalu disiplin bekerja, karena motivasi kerjanya yang luar biasa.

Menurut Ibu Mareta, bentuk motivasi yang diberikan kepada karyawan yaitu dalam bentuk *salary* dan *insentif*. *Salary* yang diberikan kepada karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati adalah dengan memberikan *salary* standar UMK atau bahkan lebih. Selain itu, karyawan juga diberikan hak cuti dan libur dan lain-lain dengan mempertimbangkan berbagai pertimbangan dan undang-undang serta kebijakan rumah sakit.

Selain dengan memberikan *salary* sesuai standar UMK dan atau lebih, dan cuti serta hari libur kepada karyawan dengan mempertimbangkan undang-undang, rumah sakit juga memberikan *reward* kepada karyawan serta didaftarkan menjadi anggota BPJS. Karyawan yang kinerjanya bagus, maka akan mendapat remunerasi yang tinggi. Manajemen juga seringkali mengadakan lomba-lomba tertentu, sebagai contoh lomba-lomba yang diadakan pada saat tertentu seperti pada bulan suci Ramadhan guna menjaga motivasi kerja karyawan dan mendorong agar karyawan berprestasi, dan mempererat sesama.

Berdasarkan hasil wawancara, kegiatan lomba-lomba yang diadakan antara karyawan dan masyarakat umum adalah untuk menunjukkan kultur Islami di rumah sakit. Kegiatan lomba selain untuk menjaga motivasi dan semangat kerja karyawan juga dapat menjadi tali silaturahmi dengan masyarakat sekitar. Oleh karena itu, RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati setiap bulan Ramadhan

mengadakan lomba. Sementara itu, untuk beasiswa bagi karyawan, diakui oleh Ibu Mareta pihaknya belum memberikan, namun tidak menampik bahwa akan ada beasiswa untuk karyawan yang berprestasi dan dalam rangka meningkatkan ketrampilan karyawan. Akan tetapi, pihak rumah sakit telah memiliki perencanaan pengembangan pendidikan dan karir bagi para dokter-dokternya. Menurut Ibu Mareta, RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati memiliki rencana untuk meningkatkan pendidikan dokter menjadi dokter spesialis.

Rasulullah SAW juga sangat memperhatikan masalah remunerasi. Dalam Hadits riwayat Abdur-Razzaq dari Abu Hurairah dan Abu Saïd Al- Khudri, Nabi Muhammad SAW bersabda: *“Barang siapa mempekerjakan pekerja, beritahukanlah upahnya.”* Sedangkan dalam Hadits riwayat Ibnu Majah dari Ibnu Umar, bahwa Nabi Muhammad SAW bersabda: *“Berikanlah upah pekerja sebelum keringatnya kering.”* (Wakhudin, Tarmizi Taher, 2014 ).

Mengenai proses pengembangan SDM yang dimiliki oleh RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati yaitu dengan adanya komitmen antara calon karyawan dengan manajemen. Rumah sakit sebagaimana tujuan awalnya yaitu ingin berdakwah melalui KPI (*Key Performance Indicators*). KPI yang ditentukan oleh rumah sakit yaitu meliputi dua indikator, utama dan *basic*. Indikator utama yaitu profesi, sementara indikator *basic* yaitu kegiatan yang berkaitan dengan pendalaman ilmu-ilmu agama.

Devi, salah satu karyawan menjelaskan kepada peneliti bahwa rumah sakit telah memiliki perencanaan dalam peningkatan kemampuan karyawan dengan mengikutkan pelatihan-pelatihan dan pendidikan. Menurut pengakuannya, Devi

pernah diutus untuk mengikuti pelatihan ICU di Karyadi pada bulan Agustus tahun 2015. Pelatihan tersebut berlangsung selama 2 bulan.

Menurut Devi, ia banyak mendapat ilmu dan pengalaman baru setelah mengikuti pelatihan tersebut. Adapun pelatihan yang diikuti tersebut yaitu pelatihan penanganan kegawatdaruratan pasien. Karyawan oleh pihak manajemen diberikan tanggung jawab dan kewajiban seperti tugas pokok sebagai karyawan dan tugas umum, yaitu mengikuti pengajian. Menurut Devi, bahwa sebagai perawat ia diperbantukan di ruang ICU, namun selain tugas itu, ia juga harus mengikuti do'a pagi dan shalat berjamaah setiap hari. Lebih lanjut dijelaskan Devi bahwa sebagai karyawan yang melamar posisi sebagai perawat, ia diberi tugas untuk merawat dan melayani pasien sesuai dengan standar, kebijakan manajemen yang tertuang dalam SOP.

#### **6.2.4. Promosi, Demosi dan Mutasi**

Rumah sakit menilai keaktifan karyawan dalam segala hal baik dalam bidang pekerjaannya maupun dalam bidang keagamaannya sebelum memutuskan memberikan *reward* kepada karyawan yang memenuhi capaian atau target kinerja tertentu.

Karyawan yang telah diutus pelatihan selanjutnya akan diberikan tugas dan tanggung jawab yang lain atau dengan kata lain, tugas dan tanggung jawabnya ditambah. Sementara itu, dalam perencanaan promosi karyawan, rumah sakit mengadakan tes secara berkala kepada karyawan di semua bidang pekerjaannya. Tes untuk mendapatkan promosi hampir sama dengan dengan tes masuk, terdapat tes tulis maupun tes wawancara.

Selain ada promosi kenaikan jabatan, rumah sakit juga menetapkan adanya proses demosi. Demosi yang diberikan kepada karyawan oleh rumah sakit disebabkan oleh antara lain karena karyawan tersebut melanggar atau melakukan kecerobohan dan atau keteledoran dalam menjalankan pekerjaannya. Akan tetapi, diakui oleh Ibu Mareta, untuk kasus penurunan jabatan belum pernah dilakukan di rumah sakit. Akan tetapi, andai kata ada karyawan yang melanggar sebagaimana disebutkan di atas, maka akan dikenakan sanksi berupa penurunan jabatan atau posisi.

Penjelasan di atas diperkuat oleh pengakuan Devi seorang karyawan bahwa sanksi dari manajemen akan diberikan bagi karyawan yang melanggar aturan yang ada di lingkungan rumah sakit. Karyawan akan dikenakan teguran dari manajemen dalam bentuk teguran lisan, hingga sanksi dikeluarkan dari rumah sakit. Jeda waktu antara teguran pertama lisan pertama yaitu 3 bulan hingga keluarnya SP 1, SP 2, dan SP 3 sampai dengan sanksi dikeluarkan.

Di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati juga diadakan proses mutasi bagi karyawan. Proses mutasi yang dilakukan oleh rumah sakit yaitu karena disebabkan oleh faktor-faktor profesionalisme di dalam menjalankan tugasnya di bidang yang ditetapkan di awal. Promosi tersebut dilakukan berbarengan dengan rotasi atau mutasi yang diadakan secara berkala.

Proses mutasi didahului dengan evaluasi yang dilakukan kepada karyawan tersebut. Menurut Ibu Mareta, mutasi disebabkan karena karyawan melanggar seperti memarahi pasien, tidak bekerja sesuai SOP, prestasi kerja menurun. Sebelum dilakukan mutasi, biasanya manajemen akan memanggil karyawan

tersebut. Setelah dilakukan wawancara dan perkembangannya tidak bagus, maka akan dilakukan mutasi ke tempat kerja lain.

#### **6.2.5. Evaluasi**

RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati melaksanakan penilaian (evaluasi) secara adil. Dalam melakukan evaluasi, rumah sakit berusaha meningkatkan potensi kapasitas SAFT (Shidiq, Amanah, Fathonah, Tabligh) yang ada pada diri karyawan melalui evaluasi yang Islami. Adapun model evaluasi yang diterapkan oleh manajemen kepada karyawan yaitu dengan melibatkan pasien, angket, dan hasil KPI (*Key Performance Indicators*). Ketiga dimensi penilaian tersebut akan menentukan hasil akhir dari evaluasi karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati lebih melihat sikap dan perilaku karyawan. Oleh karena itu, karyawan diberikan pelatihan yang menyangkut perilaku dan sikap secara regular. Perilaku disini termasuk dalam hal moral terkait keislaman karyawan, bagaimana sholatnya, bagaimana mengajinya, kedisiplinan dalam hal beribadah, dan lain-lain. Secara umum metode evaluasi dalam kebijakan RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati yakni dapat disimpulkan terdiri dari hal-hal berikut ini; melihat melalui kepuasan pasien, melalui hasil data, angket, kuisioner, penilaian melalui wawancara, penilaian 360 derajat, penilaian teman sekitar, melihat kecerdasan dan kemampuan berkomunikasi karyawan, mengamati dari hari ke hari, dengan pendekatan perilaku (*critical incident method* : kesalahan kerja, konflik, inovasi, prestasi, dan lain-lain). Penilaian tidak melibatkan satu pihak saja melainkan berbagai pihak, sehingga lebih transparan dan objektif.

Menurut Putri (2017) penilaian prinsip islami tersebut juga dijumpai di PT. Toha Putra sebagai perusahaan keluarga, dimana Para mandor memiliki form penilaian yang harus diisi setiap harinya. Form tersebut antara lain berisi tentang kinerja pekerja yang menjadi bawahannya, tanggung jawab dan faktor Islami. Faktor Islami ini memuat tentang kehadiran pekerja pada saat diadakannya sholat berjamaah tiap harinya, dan keaktifan dalam kajian-kajian yang diadakan oleh perusahaan. setiap sebulan sekali mandor menyerahkan form tersebut kepada pihak manajemen yang nantinya akan direkap dan pada akhir tahun yang gunanya sebagai bahan evaluasi kinerja serta sebagai bahan pertimbangan panitian penilai dalam rangkan kenaikan gaji.

Perbedaan dari kedua teknik evaluasi kinerja berbasis syariah dari keduanya adalah jumlah pihak yang memberikan penilaian. Dalam Islam penilaian kinerja harus melibatkan banyak pihak bukan hanya pihak tertentu yang menyebabkan penilaian kurang objektif jika terdapat unsur kedekatan didalamnya. Pada RSUD Fastabiq Sehat penilaian tidak hanya melibatkan atasan dalam hal ini manajer dan direktur, melainkan juga penilaian dari pasien dan sesama rekan kerja, jika menilai dari pihak yang menilai atau memberikan evaluasi pada PT.Toha Putra hanya terbatas pada mandor yang kemudian mengisi form penilaian atau angket kemudian menyerahkannya pada manajemen untuk kemudian direkap (Putri,2017).

Putri (2017) mengungkapkan proses penilaian sendiri pada PT.Toha Putra dilakukan secara adil dan sama, bahkan tidak terdapat praktik favoritism (pilih kasih). Berdasarkan pada kesan yang tersirat dari beberapa responden, sebenarnya

hal tersebut ada. Hal ini mungkin dipicu oleh adanya pekerja yang sudah lama yang memberlakukan kedekatan dengan mandor sebagai sarat utama bagusnya penilaian. Hal ini bertentangan dengan penilaian dalam Islam. Allah yang Maha Adil menyuruh setiap kaum Muslimin untuk berlaku adil dan objektif. Perlakuan yang tidak adil akan memicu kedzaliman dan kesewenang-wenangan. Terlebih lagi, semua hal yang dilakukan oleh manusia akan dipertanggung jawabkan kelak di akhirat.

#### **6.2.6. Separasi**

RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati memiliki perencanaan dan berkomitmen untuk tetap menjaga hubungan baik dengan mantan karyawan dalam bentuk pemberian jaminan hari tua. Rumah sakit juga berkomitmen untuk tetap menjaga silaturahmi dengan mantan karyawan atau karyawan yang telah pensiun. Tidak hanya dalam hal pemberian tunjangan, rumah sakit juga mempersiapkan bekal bagi karyawan dengan latihan akhlak Rasullullah, sehingga mereka memiliki moral dan akhlak mulia serta dapat menjalani hari tua dengan lebih baik dan lebih siap. Hal tersebut sesuai dengan ajaran dan perintah Allah SWT untuk tetap menjaga silaturahmi dengan sesama manusia dan untuk tetap menghargai dan menghormati orang tua, serta tetap memperlakukannya dengan baik, hormat, dan sopan.

## **BAB VII**

### **PENUTUP**

#### **7.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat penulis simpulkan sebagai berikut :

1. Pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya insani di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati didasarkan dan dilandaskan pada nilai-nilai Islam. Rumah sakit menerapkan konsep ESQ (*Emotional Spiritual Quotient*) yang menghadirkan Allah SWT dalam bekerja dan berusaha. Hal tersebut diwujudkan dengan memasukkan nilai-nilai keislaman dalam kebijakan dan SOP yang diterapkan.
2. Implementasi konsep pengelolaan dan pemberdayaan PSDI telah disesuaikan dengan perintah dan larangan Allah SWT. Aspek Islami ditunjukkan dengan memasukkan nilai-nilai Islam yang sesuai dengan tuntunan Al-Qur'an dan Al-Hadits dalam praktik rekrutmen, seleksi, penempatan awal, motivasi, pelatihan dan pengembangan, promosi, demosi, mutasi, evaluasi, dan separasi, serta kebijakan tersebut telah dipraktikkan dalam aktivitas kerja rumah sakit. Aspek rekrutmen, seleksi, dan penempatan awal sesuai dengan sifat kenabian (Shidiq, Amanah, Fathonah, dan Tabligh), aspek motivasi diwujudkan dengan diterapkannya self motivation dan inner motivation, aspek pelatihan dan pengembangan

di segala bidang pekerjaan, aspek promosi, demosi, dan mutasi yang berkeadilan, aspek evaluasi atau penilaian kinerja dan keislaman karyawan melibatkan berbagai pihak, aspek separasi diwujudkan dengan pemberian tunjangan dan latihan akhlak Rasulullah SAW.

## **7.2. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka penulis memberikan saran sebagai berikut dalam rangka pemaksimalan proses manajemen di dalam rumah sakit :

1. Kepada RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, agar dalam melaksanakan pelatihan dilakukan dengan benar-benar melihat penempatan yang akan dilakukan. Selain itu, karakter baik dan agamis karyawan sebagai modal dasar perusahaan juga harus tetap dijunjung tinggi. Apabila terjadi konflik diantara sesama karyawan maupun anggota rumah sakit lainnya hendaknya diselesaikan secara kekeluargaan dan bermusyawarah agar menemukan jalan keluar terbaik.
2. Kepada karyawan, agar terus meningkatkan kemampuannya sesuai bidang pekerjaannya dengan keterlibatannya pada pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh pihak rumah sakit, agar maksimal dalam pelayanan terhadap *customer* atau pasien. Karyawan juga diharapkan selalu memperbaharui pengetahuan dan ilmu agamanya serta meningkatkan kualitas ibadahnya kepada Allah SWT, agar bertambah bekal pahala dan timbangan amalnya di akhirat.

3. Kepada rumah sakit, agar supaya lebih memperhatikan pakaian seragam karyawan laki-laki supaya tidak hanya sopan saja melainkan juga memenuhi persyaratan dalam syariat Islam, seperti sunah ; Celana diatas mata kaki. Selain itu, supaya dimaksimalkan dari hari ke hari dalam hal pelaksanaan manajemen sumber daya manusia Islami yang sesuai dengan tuntunan Al-Qur'an dan Al-Hadits dimana hal tersebut harus menjadi landasan rumah sakit dalam melakukan aktifitas dan pelayanannya, namun tetap diimbangi dengan perkembangan globalisasi dan pengetahuan modern yang terus berkembang seiring jaman.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ke Tujuh. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Agustian, Ary Ginanjar. (2001). *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual*. ESQ. Jakarta: Arga.
- Ajru, Ahmad Ash Shiddiq. (2010) skripsi berjudul “*Implementasi Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Baitul Mall Wa Tamwil Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta*”
- Alex S. Nitisemito. (1996). *Manajemen Personalia, Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gholia Indonesia
- Alex S, Nitisemito. (2002). *Manajemen Personalia*. Cetakan ke 9. Edisi ke 4. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ali, A. J. (2010). *Islamic Challenges to HR in Modern Organizations*. *Personnel Review*, 39(6), 692–711.
- Alkausar. (2017) skripsi berjudul “*Implementasi Nilai-Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPR) Mitra Agro Usaha Bandar Lampung*”
- Al-Qur’an dan Al-Hadits
- Amin, A. Ariawan. (2010). “*Antara Keterampilan dan Karakter*”, kolom Hikmah, Republika 29 Juli.
- Amin, Samsul Munir. (2010). *Bimbingan dan Konseling Islam*. Jakarta: Amzah
- Anselm Strauss, Juliet Corbin. (1997). *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif Prosedur, Tehnik, dan Teori*. Surabaya: Bina Ilmu Ofset.
- Berelson, Bernard and Steiner, Gery. (1964). *Human Behavior An Inventory of Scientific Findings*. New York: Harcourt Brace and World, inc.

- Bogdan, Robert and Taylor Steven.J. (1975). *Introduction to Qualitative Research Methods*. USA: A Wiley-Interscience Publication
- Bohlander, George, and Snell, Scott. (2010). *Principles of Human Resource Management*, 15th ed. Mason, OH: South Western-Cengage Learning
- Bungin, Burhan. (2001). *Metodologi Penelitian Sosial, Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif*. Surabaya: Airlangga Universitu Press.
- Cascio. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh. Jakarta: Erlangga
- Cascio, Wayne F. (2003). *Managing Human Resources. Productivity, Quality of Work Life, Profits 6th.ed*. McGraw-Hill International Edition.
- Convelo G. Cevilla, dkk. (1993). *Pengantar Metode Penelitian*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Cushway, Barry. (2002). *Human Resource Management*. Jakarta: Gramedia.
- Haekal, Husain, Ali Audah, Hayatu Muhammad. (2009), (pnj), (*Sejarah Hidup Muhammad SAW*), Litera Antarnusa, cet. XXXVIII
- Halimah, Fatatun. (2016) skripsi berjudul “*Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Nilai-Nilai Islam pada BMT Khonsa Cilacap*”
- Handoko, T Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Grasindo.
- Hasibuan , Malayu S.P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_ (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- \_\_\_\_\_ (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi revisi cetakan ke tiga belas)*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hastutik, Retno (2017) skripsi berjudul “*Penerapan Manajemen Islam dalam Suatu Organisasi (Studi Rekrutmen dan Seleksi Karyawan CV Filardhi Surakarta)*”
- <https://jejakkebaikan.wordpress.com/2012/01/04/al-quran-dan-penilaian-kinerja/>  
(diakses 7 Juli 2018)
- Imam Suprayogo, Tobroni. (2001). *Metode Penelitian Sosial Agama cet. 1*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Indiastuti. (2015) skripsi berjudul ” *Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah (Studi pada Perusahaan Tahu Baxo Ibu Pudji di Ungaran)*”
- Jusmaliani. (2005). *Merubah Asumsi Homo Economicus menjadi Homo Islamicus*, (makalah pada muktamar I), Ikatan Ahli Ekonomi Islam, Medan November
- Jusmaliani. (2011). *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Khan, B., Farooq, A., & Hussain, Z. (2010). *Human Resource Management: An Islamic Perspective. Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 2(1), 17–34.
- Kirk, J. & Miller, M. L. (1986). *Reliability and Validity in Qualitative Research*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Mangkuprawira, T. B. Sjafri. (2004). *Manajemen SDM Strategik*. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia.
- Mardalis. (1999). *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta : Bumi Aksara.

- Mardiah, Nila. (2016). *Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan dalam Perspektif Islam*. Jurnal Kajian Ekonomi Islam Volume 1, No.2 Juli-Desember 2016.
- Meldona. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. Malang: UIN-Malang Press.
- Moleong, Lexy. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mustaqim, Muhamad. (2016). *Prinsip Syariah dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (Studi Atas Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia UMKM di Kudus)*. Jurnal Penelitian Volume 10, No.2 Agustus 2016.
- Oktaisnaeni, Dewi. (2016) skripsi berjudul “*Penerapan Manajemen Islami dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia di PKPU Kantor Cabang Pembantu Surakarta*”
- Pramudyo, Chrisogonus. D. (2007). *Cara Pinter Jadi Trainer*. Jakarta: Percetakan Galang Press.
- Putri, Tri Selfi Kurnia (2017) skripsi berjudul “*Analisis Karakteristik Wirausaha Syariah pada PT. Karya Toha Putra Semarang*”
- Rahmatika, Fadhilah B. (2014) skripsi berjudul “*Penerapan MSDM Berbasis Nilai-Nilai Islami pada Bank BNI Syariah Semarang*”
- Rivai, Veithzal. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rusdiana Navlia Khulaisie Jurnal Reflektika Vol. 11, No 11, Januari 2016 M.
- Sastrohadiwiryo, B. Siswanto. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Singarimbun, Masri dan Efendi Sofwan. (1989). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3S.
- Sinn, Ahmad Ibrahim Abu. (2006). *Manajemen Syariah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. (Diterjemahkan oleh Dimyauddin Djuwaini dari Al-Idarah fi Al-Islam).
- Soeratno. (1995). *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: UUP AMP YKPN.
- Sondang P. Siagian. (2009). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sudarto. (1995). *Metodologi Penelitian Filsafat*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Suhermanto Ja'far. (2012). *Jurnal Studi Agama dan Pemikiran Islam*, Volume 6, Nomor 2, Desember (2012).
- Sukmadinata, Nana Syaodih. (2006). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya,cet kedua.
- Sulastri, Mei Sonya Aziziyah. (2014) skripsi berjudul “ *Praktik Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Islam pada Steak and Shake di Perusahaan Waroeng Group Timoho Yogyakarta* “
- Suratman. (1998). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Suripto, Teguh. (2012). *Manajemen SDM dalam Prespektif Ekonomi Islam: Tinjauan Manajemen SDM dalam Industri Bisnis*. Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia Volume II, No.2 Desember 2012/1433 H
- Sutrisno Hadi. (1987). *Metodologi Research*. Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM.
- Sutrisno Hadi. (2004). *Metodologi Research 2*. Yogkarta: Andi Offset

Wakhudin, Tarmizi Taher. (1998). *Jembatan Umat, Ulama dan Umara*. Bandung: Granesia, h. 240-241.

Werther, William B. dan Keith Davis. (1996). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Yoder, Dale. (1981). *Personel Management and Industrial Relation*. New Delhi Prentice-Hall of India Private Limited.

Zuriah, Nurul. (2006). *Metode Penelitian Sosial dan Pendidikan: Teori Aplikasi*. Jakarta: Bumi Aksara

# LAMPIRAN

## Lampiran 1

### Surat Ijin Penelitian Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia



#### UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA FAKULTAS EKONOMI

Condong Catur, Depok, Sleman, Yogyakarta 55283  
Telepon (0274) 881546 - 883087 - 885376 Fax. : 882589

Nomor : 228/DEK/10/Div.SDM/VII/2016  
Hal : PERMOHONAN IJIN PENELITIAN

Kepada Yth.

*Assalamu 'alaikum wr.wb.*

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami :

Nama : Savira Rezadien Ramadhan  
No. Mahasiswa : 133114400  
Jurusan : Manajemen  
Alamat : Jl. Raya Candi Gebang No 247 Condong Catur, Depok, Sleman,  
Yogyakarta

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Saudara pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

**" Pengelolaan dan Pemberdayaan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Konsep Islam (Al-Qur'an dan Al-Hadits) Rasulullah SAW (Studi Kasus Pada RS Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Kota Pati Jawa Tengah) "**

Dosen Pembimbing : Achmad Sobirin, Drs.,M.B.A., Ph.D.,Ak.

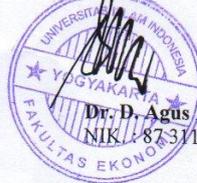
Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perkenan dan bantuan Saudara, kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum wr.wb*

Yogyakarta, 21 Juli 2017

Dekan



Dr. D. Agus Harjito, M. Si,  
NIK. 873110103

## Lampiran 2

### Surat Bukti Penelitian

RSU FASTABIQ SEHAT  
PKU MUHAMMADIYAH

---

**SURAT KETERANGAN**  
No. 137/KET/C/09.2017

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : dr. Aldila S. Al Arfah, MMR  
Jabatan : Direktur RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa yang tersebut di bawah ini :

Nama : Savira Rezadien Ramadhani  
NIM : 13311400  
Status : Mahasiswa Universitas Islam Indonesia

Adalah benar yang bersangkutan telah melakukan penelitian di RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah tanggal 10 Agustus 2017.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pati, 07 September 2017

RSU Fastabiq Sehat  
PKU Muhammadiyah



dr. Aldila S. Al Arfah, MMR  
Direktur

Alamat Jl. Raya Pati - Tayu Km.3 Tambaharjo Pati  
Telp. (0295) 4199008 | Fax. (0295) 4101177 | email. rsfastabiqsehat@gmail.com  
**"Creating Good To Great Islamic Hospital"**

[www.fastabiqsehat.com](http://www.fastabiqsehat.com)

### Lampiran 3

## Surat Ijin Penelitian Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Pati

 **BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH**  
Jalan Raya Pati-Kudus Km.4 Pati Kode Pos : 59163

Telepon : (0295) 381351 <http://www.bappeda.patikab.go.id>  
Fax : (0295) 385735 e-mail : [bappeda.kabpati@bappeda.patikab.go.id](mailto:bappeda.kabpati@bappeda.patikab.go.id)

---

**REKOMENDASI PENELITIAN DAN/ATAU KEGIATAN SEJENISNYA**  
Nomor: 070 / 150 /2017

**I. DASAR HUKUM** : 1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2016 tentang Pedoman Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah.  
2. Peraturan Bupati Pati Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pedoman Penyelenggaraan Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Pati.

**II. MENUNJUK SURAT DARI** : Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia  
Nomor : 228/DEK/10/Div.SDM/VII/2016  
Tanggal : 21 Juli 2017  
Perihal : Permohonan Penelitian

**III.** Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pati menyatakan TIDAK KEBERATAN atas pelaksanaan penelitian / *research* / kegiatan sejenisnya dalam wilayah Kabupaten Pati yang akan dilaksanakan oleh :

1. Nama : **SAVIRA REZADIEN RAMADHAN**  
2. Alamat : Desa Pondowan Rt 003 Rw 001 Kec Tayu Kab Pati  
3. Pekerjaan : Mahasiswa  
bermaksud melaksanakan : Permohonan Ijin untuk menyusun skripsi dengan judul :

**” PENGELOLAAN DAN PEMBERDAYAAN  
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS  
KONSEP ISLAM (AL-QUR’AN DAN AL-HADIST)  
RASULULLAH SAW (STUDY KASUS PADA RS  
FASTABIQ SEHAT PKU MUHAMMADIYAH KOTA  
PATI JAWA TENGAH ”**

4. Penanggung Jawab : Dr. D. Agus Harjito, M. Si  
5. Lokasi : Kabupaten Pati

**IV.** Dengan ketentuan sebagai berikut :

a. Yang bersangkutan wajib menaati tata tertib dan norma-norma yang berlaku di daerah setempat.  
b. Sebelum melaksanakan kegiatan yang bersangkutan harus terlebih dahulu melaporkan diri kepada Kepala Wilayah / Desa setempat.  
c. Setelah selesai Pelaksanaan Penelitian **wajib** menyerahkan hasil penelitian berupa 1 eksemplar buku hasil penelitian beserta file dalam bentuk CD Kepada Kepala Bappeda Kabupaten Pati.

**V.** Surat Rekomendasi ini berlaku dari : tanggal **31 Juli 2017** s.d. **31 Oktober 2017**.

---

Dikeluarkan di : P A T I  
Pada Tanggal : 31 Juli 2017

**TEMBUSAN** : Kepada Yth.

1. Bupati Pati (sebagai laporan);  
2. Direktur RS. FASTABIQ PKU MUHAMMADIYAH PATI;  
3. ....

An. KEPALA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN KABUPATEN PATI  
Sekretaris,  
  
**AGUS SURYANTO, SH**  
Pembina Tingkat I  
NIP.19620815 198912 1 001



## **Lampiran 4**

### **Pedoman Wawancara**

#### **A. Manajer Personalia, Ibu Maretha**

1. Profile umum RSUD FS PKU-M Pati
  - a. Sejak kapan berdiri?
  - b. Bagaimana sejarahnya?
  - c. Siapa saja pendirinya?
  - d. Apa visi, misi dan tujuan?
  - e. Bagaimana struktur organisasi?
  - f. Apa saja program yang dijalankan?
  - g. Macam-macam poli yang ada di RSUD FS PKU-M Pati?
2. Pertanyaan Proses Manajemen
  - a. Bagaimana proses perencanaan manajemen sumber daya manusia yang dibuat oleh RSUD FS PKU-M Pati?
  - b. Faktor-faktor apa saja yang menjadi pertimbangan dalam menentukan rencana manajemen sumber daya manusia oleh RSUD FS PKU-M Pati?
  - c. Siapa saja yang terlibat dalam merencanakan manajemen sumber daya manusia oleh RSUD FS PKU-M Pati?
  - d. Bagaimana proses rekrutmen personil atau sumber daya manusia oleh RSUD FS PKU-M Pati?
  - e. Kegiatan-kegiatan apa saja yang dilakukan oleh RSUD FS PKU-M Pati dalam melakukan perekrutan personil?

- f. Bagaimana proses seleksi personil atau sumber daya manusia oleh RSU FS PKU-M Pati?
- g. Apa pertimbangan pihak manajemen dalam melakukan penempatan awal personil atau sumber daya manusia oleh RSU FS PKU-M Pati?
- h. Apa saja yang dilakukan oleh RSU FS PKU-M Pati dalam memelihara semangat dan motivasi karyawan dalam bekerja?
- i. Bagaimana pelatihan dan pendidikan berlangsung di RSU FS PKU-M Pati?
- j. Pelatihan dan pendidikan apa saja yang diberikan oleh pihak RSU FS PKU-M Pati kepada personil atau SDM?
- k. Bagaimana proses pengembangan SDM yang dilakukan oleh RSU FS PKU-M Pati?
- l. Bagaimana proses evaluasi kinerja yang dilakukan oleh RSU FS PKU-M Pati?
- m. Bagaimana manajemen promosi yang berlangsung di RSU FS PKU-M Pati?
- n. Bagaimana proses demosi yang ada di RSU FS PKU-M Pati?
- o. Apa pertimbangan dan penentuan mutasi karyawan di RSU FS PKU-M Pati?
- p. Bagaimana model evaluasi yang diterapkan oleh rumah sakit terhadap manajemen secara keseluruhan?
- q. Bagaimana separasi yang berlangsung di RSU FS PKU-M Pati?

**B. Ibu Devi, Karyawan/Perawat/Petugas**

1. Apa syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk melamar di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati ?
2. Bagaimana proses rekrutmen yang bapak atau ibu lalui untuk menjadi karyawan di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati ?
3. Setelah menjadi karyawan, apa yang bapak atau ibu lakukan di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati ?
4. Tugas apa yang bapak atau ibu emban sebagai karyawan?
5. Selain tugas wajib atau pokok, tugas apa saja yang diberikan oleh pimpinan?
6. Bagaimana bapak atau ibu menjalankan profesi sebagai karyawan di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati ?
7. Apakah pihak RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati memberikan pelatihan dan pendidikan yang memadai untuk mendukung karir bapak atau ibu?Sebutkan jenis dan waktu pelaksanaan diklat tersebut?
8. Bagaimana tugas-tugas setelah adanya diklat tersebut?
9. Bagaimana direksi memberikan bapak atau ibu tugas?
10. Apa saja hal-hal yang dilakukan perusahaan atau rumah sakit untuk meningkatkan prestasi kerja, kesehatan, dan keamanan karyawan? Mungkin sudah ada dampak yang anda rasakan sebagai bagian dari rumah sakit ini?

**C. Bapak Aldila, Direktur Utama**

1. Apa yang mendasari dikeluarkannya kebijakan manajemen sumber daya manusia Islami?
2. Siapa saja sasaran dari kebijakan manajemen sumber daya manusia Islami?
3. Bagaimana pandangan bapak atau ibu terkait adanya kebijakan tersebut?
4. Mengapa bapak atau ibu yakin kebijakan tersebut dapat membantu meningkatkan pelayanan di rumah sakit?
5. Bagaimana cara bapak atau ibu untuk mensukseskan kebijakan tersebut?
6. Instrument apa saja yang digunakan untuk mensukseskan kebijakan tersebut?
7. Bagaimana proses sosialisasi yang dilakukan pihak rumah sakit terkait dengan penerapan kebijakan manajemen Islami di rumah sakit?
8. Bagaimana kondisi budaya rumah sakit ketika bapak atau ibu pertama kali menjabat sebagai direktur?
9. Sebarapa penting adanya kebijakan manajemen Islami di dalam membantu mensukseskan tujuan-tujuan rumah sakit?
10. Mengapa bapak atau ibu menganggap penting adanya kebijakan tersebut?
11. Bagaimana pandangan bapak atau ibu terkait adanya kebijakan tersebut?
12. Setelah bapak atau ibu memimpin, apakah ada perubahan-perubahan baik struktur, instrument dan atau inti dari nilai-nilai yang ingin disosialisasikan di rumah sakit?
13. Bagaimana metode evaluasi untuk mengukur keberhasilan kebijakan tersebut?

14. Bagaimana perkembangan pelayanan yang bapak atau ibu rasakan sebelum dan setelah adanya kebijakan manajemen Islami?
15. Apa yang bapak atau ibu lakukan untuk mensukseskan kebijakan penerapan manajemen Islami?
16. Bagaimana proses sosialisasi yang dilakukan pihak rumah sakit terkait dengan penerapan kebijakan manajemen Islami?
17. Instrument apa saja yang digunakan untuk mensukseskan kebijakan tersebut?

**D. Ibu Devi, Karyawan/Perawat/Petugas**

1. Bagaimana tanggapan anda dengan adanya kebijakan penerapan kebijakan manajemen Islami dalam pelayanan di rumah sakit?
2. Apakah anda telah melakukan penyesuaian diri setelah adanya kebijakan penerapan kebijakan manajemen Islami di rumah sakit? Mengapa?
3. Bagaimana upaya yang dilakukan untuk menyesuaikan dengan kebijakan penerapan kebijakan manajemen Islami di rumah sakit?
4. Bagaimana perkembangan penerimaan anda terhadap kebijakan untuk menerapkan kebijakan manajemen Islami di dalam tugas pelayanan di rumah sakit?
5. Menurut anda, apakah kebijakan tersebut harus dipertahankan? Bagaimana pandangan anda?
6. Apakah anda telah mendapatkan sosialisasi terkait dengan keluarnya kebijakan tersebut?

7. Menurut anda apakah langkah-langkah yang dilakukan pihak manajemen rumah sakit membantu mencapai tujuan pembudayaan prinsip pelayanan kebijakan manajemen Islami rumah sakit?
8. Apa yang harus dilakukan oleh pihak manajemen rumah sakit agar kebijakan tersebut dapat terlaksana dan mencapai tujuan rumah sakit?
9. Apakah kebijakan tersebut membantu mengurangi keluhan atau complain dari pasien atau keluarga pasien?

**E. Ibu Sri Hartiningsih, Pasien**

1. Apakah perawat, dokter dan petugas di sini menyapa anda sebelum memberikan pelayanan ?	
2. Apakah perawat, dokter dan petugas ketika melayani menunjukkan sentuhan kepada anda ? Bagaimana bentuknya ?	
3. Apa yang anda rasakan terkait dengan sikap perawat, dokter dan petugas di sini terhadap kondisi anda atau keluarga ?	
4. Apakah perawat, dokter dan petugas memberikan senyuman kepada anda atau keluarga sebelum memberikan pelayanan?	
5. Apakah perawat, dokter dan petugas menegur tindakan keliru atau pelanggaran terhadap aturan perawatan dengan halus kepada anda	

atau keluarga ?	
6. Apakah perawat, dokter dan petugas menegur anda atau keluarga ketika tidak menaati aturan selama perawatan ?	
7. Apakah perawat datang lebih awal (tidak terlambat) ke ruang perawatan untuk memberikan pelayanan kepada anda atau keluarga ?	
8. Apakah perawat secara aktif menanyakan kondisi pasien? Biasanya bagaimana cara dia menanyakan kondisi anda atau keluarga ?	
9. Apakah perawat, dokter dan petugas menyediakan kebutuhan pasien di luar kebutuhan perawatan? Biasanya kebutuhan apa saja yang disediakan ?	
10. Apakah perawat, dokter dan petugas cepat menangani keluhan anda atau keluarga selama di rumah sakit? Bagaimana tanggapan anda?	
11. Apakah perawat, dokter dan petugas merespon setiap keluhan yang datang dari pasien dan keluarga?	
12. Apakah perawat, dokter dan petugas memberikan respon yang tepat ketika ada keluhan dari pasien atau keluarga?	
13. Apakah perawat, dokter dan petugas	

aktif berkomunikasi dengan pasien atau keluarga tentang kondisi atau perkembangan kesehatan pasien?	
---	--

## FORM OBSERVASI

### Form Observasi Perawat

No	Aktifitas Observan	Keterangan
1.	Perawat menyapa pasien atau keluarga sebelum memberikan pelayanan	
2.	Perawat berbicara sambil sesekali memberi sentuhan terhadap lawan bicara (pasien atau keluarga)	
3.	Perawat menunjukkan rasa empati kepada pasien atau keluarga	
4.	Perawat melemparkan senyuman kepada pasien atau keluarga sebelum memberikan pelayanan	
5.	Perawat menegur perilaku keliru pasien dengan halus	
6.	Perawat menegur pasien yang tidak menaati aturan selama perawatan	
7.	Perawat datang lebih awal ke ruang perawatan	
8.	Perawat secara aktif menanyakan kondisi pasien	
9.	Perawat menyediakan kebutuhan pasien di luar kebutuhan perawatan	
10.	Perawat cepat menangani keluhan pasien atau keluarga selama di rumah	

	sakit	
11.	Perawat merespon setiap keluhan yang datang dari pasien dan keluarga	
12.	Perawat memberikan respon yang tepat ketika ada keluhan dari pasien atau keluarga	
13.	Perawat aktif berkomunikasi dengan pasien atau keluarga tentang kondisi pasien	

### Form Observasi Dokter

No	Aktifitas Observan	Keterangan
1.	Dokter menyapa pasien atau keluarga sebelum memberikan pelayanan	
2.	Dokter berbicara sambil sesekali memberi sentuhan terhadap lawan bicara (pasien atau keluarga)	
3.	Dokter menunjukkan rasa empati kepada pasien atau keluarga	
4.	Dokter melemparkan senyuman kepada pasien atau keluarga sebelum memberikan pelayanan	
5.	Dokter menegur perilaku keliru pasien dengan halus	
6.	Dokter menegur pasien yang tidak menaati aturan selama perawatan	
7.	Dokter datang lebih awal ke ruang perawatan	
8.	Dokter secara aktif menanyakan	

	kondisi pasien	
9.	Dokter menyediakan kebutuhan pasien di luar kebutuhan perawatan	
10.	Dokter cepat menangani keluhan pasien atau keluarga selama di rumah sakit	
11.	Dokter merespon setiap keluhan yang datang dari pasien dan keluarga	
12.	Dokter memberikan respon yang tepat ketika ada keluhan dari pasien atau keluarga	
13.	Dokter aktif berkomunikasi dengan pasien atau keluarga tentang kondisi pasien	

## Lampiran 5

### Transkrip Wawancara

Narasumber : Ibu Maretha

Waktu : 10 Agustus 2017

Tempat : RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati

Penulis : Pertanyaan pertama tentang profil umum RS Fastabiq, sejak kapan Bu RS ini berdiri?

Ibu Maretha : Rumah sakit berdiri itu 4 mei 2015, jadi tahun ini sudah 2 tahun lebih.

Penulis : Kemudian bagaimana sejarahnya Bu bisa berdiri rumah sakit ini?

Ibu Maretha : Sejarahnya awalnya tahun 2012 yaitu dari Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kabupaten Pati melihat kondisi rumah sakit di Pati masih kekurangan *bed* , jadi saat itu banyak rumah sakit yang sering menolak pasien, dari situ kita awalnya prihatin dengan kondisi yang ada, akhirnya itu tahun 2012 awal juga itu kita ada inisiatif membuat rumah sakit yang berbasis Islam karena waktu itu juga melihat kondisi rumah sakit Islam di Pati ya, yang swasta maupun negeri belum menyentuh hal atau terkait di keislamannya, jadi akhirnya kita pada awalnya tanah wakaf ini kita buat rumah sakit sampai berdiri itu jadi, 2015 sudah *rame*, kurang lebih 3 tahunlah pembangunannya.

Penulis : Ohh iyaa, kemudian siapa saja Bu yang mendirikan RS Fastabiq ini ?

Ibu Maretha : Yang mendirikan otomatis karena tanah ini tanah wakaf ya seluruh umat muslim di Pati itu, saya nggak perlu menyebutkan itu milik yayasan atau milik perorangan atau milik pimpinan siapa tapi rumah sakit ini ya milik bersama.

Penulis : Kemudian visi misi dan tujuannya apa Bu?

Ibu Maretha : Kalo visinya terwujudnya rumah sakit Islam kebanggaan umat karena ini milik umat yang memiliki keunggulan kompetitif global, kalau misinya nanti kita bisa kasih profilnya ya .

Penulis : Kemudian kalau struktur organisasinya sendiri seperti apa Bu?

Ibu Maretha : Struktur organisasi nanti saya beri lampiran strukturnya aja, yang jelas disini paling tinggi bukan direktur jadi diatas direktur itu masih ada diatasnya itu BPH , diatasnya ada juga SPI juga, jadi dibawah direktur itu ada 5 departemen, departemen dakwah marketing, departemen keperawatan, departemen penunjang medis, penunjang dan pelayanan medis, terus keperawatan udah ya saya sebutkan. SDI dan umum sama administrasi dan keuangan.

Penulis : Kalau program yang dijalankan apa saja Bu?

Ibu Maretha : Program yang dijalankan dari masing-masing 5 departemen itu memiliki program kerja berbeda-beda, jadi nanti kalau melihat programnya apa misal dakwah marketing yaa otomatis marketing yang jaman mungkin menambah layanan dan penunjang medis, coba nanti saya siapkan lampiran-lampiran tentang program programnya ya.

Penulis : Terus polinya sendiri apa aja Bu disini ?

Ibu Maretha : Poli yang udah ada itu baru beberapa tapi Insya Allah akan kita segera lengkapi yaa, dari awal itu ada poli penyakit dalam, poli syaraf, poli paru, poli bedah, poli kandungan, terus poli anak , terus poli THT baru buka, poli jantung, sama poli gigi.

Penulis : Lumayan banyak sih Bu, yang akan buka poli apa aja Bu?

Ibu Maretha : Kita ini mau buka klinik kecantikan atau estetika .

Penulis : Kemudian kalo proses perencanaan SDMnya seperti apa Bu ?

Ibu Maretha : Jadi setiap bulan itu dari departemen SDI dan umum, menanyakan ke departemen yang lain yang membutuhkan tenaga jadi, setiap bulan itu kita ada rekrutmen, entah minggu pertama atau minggu kedua itu kita pasti cari untuk kebutuhan kebutuhan yang belum ada.

Penulis : Faktor-faktor apa saja Bu yang menjadi pertimbangan pihak rumah sakit untuk menentukan rencana msdm?

Ibu Maretha : Perencanaan SDM berarti dalam hal rekrutmennya berarti, kalau dalam hal rekrutment kita ada 4 kali tahapan tes bahkan bisa sampai 5 kali bahkan, yang pertama itu ada tes tertulis, dan di hari yang sama juga ada tes praktik shalat dan mengaji langsung tes wawancara dengan departemen SDI dan atasan departemen jadi yang membutuhkan itu langsung mewawancarai pada hari itu juga di tahap pertama, di tahap kedua kalau oke lolos itu nanti langsung ke wawancara direktur, bahkan direktur masih terlibat dan juga tes praktik komputer.

Penulis : Kalau tes tertulisnya sendiri biasanya yang ditanyakan tentang apa Bu?

Ibu Maretha : Tes tertulisnya itu ada 5 soal ya, 5 soal itu yang pertama ada tes potensi akademik, tes agama Islam, terus ada tes psikotes, ada tes *leadership*, ada tes bidang.

Penulis : Tadi kalau proses rekrutmennya seperti apa Bu?

Ibu Maretha : Itu yang tahap pertama, selanjutnya tes direktur sama tes praktik tahap ke 3 kalo oke itu nanti ada tes sama wawancara emmm, dari BPH sama SPI nya pengawasnya, di atasnya direktur ya yang seperti saya sebutkan tadi, terakhir tes kesehatan.

Penulis : Kemudian yang menjadi pertimbangan manajemen dalam melakukan penempatan awal apa saja?

Ibu Maretha : Penempatan awal itu kita lihat hasil tes semua, pengalaman kerjanya, sampai ke pendidikan terakhirnya, kita utamakan yang pengalaman misal kaya perawat pernah pengalaman di unit IGD yaa kita tempatkan di unit IGD .

Penulis : Kalau *fresh graduate* gitu gimana Bu?

Ibu Maretha : *Fresh graduate* biasanya kita tempatkan sih, sesuai kebutuhan yang diperlukan ya, misal yang masih butuh itu rawat inap ya kita tempatkan disitu nanti 3 bulan kalau memang bukan apa ya, kalau kita evaluasi kurang gitu ya, bukan tempatnya, kita rotasi gitu.

Penulis : Ada *training* dan *development* juga ga Bu untuk *fresh graduate*?

Ibu Maretha : Ada, jadi 3 bulan kita terimanya itu masih seperti magang ya naiknya training setelah itu ada evaluasi dari atasan bahkan kita ada ujian kasus kalau untuk tim medis ya, kasus misal kasus yang ini sudah oke belum menangani, seorang perawat itu seperti apa kalau yang lain itu ada ujian pertanyaan tentang SPO. He'emm, SPO yang sudah dilakukan itu seperti apa sudah sesuai SPO apa belum, itu 3 bulan di tes seperti itu bahkan nanti diwawancara juga, ke direktornya, dan kita lihat progressnya sudah ada yang melanggar peraturan atau belum, aktif di kegiatan kemuhammadiyahahan , kegiatan rumah sakit apa nggak gitu.

Penulis : Ada ga Bu, usaha-usaha yang dilakukan RS untuk mempertahankan atau untuk meningkatkan kondisi fisik dan mental karyawan agar karyawan bekerja secara produktif untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan, yang mana dari usaha tersebut dapat meningkatkan prestasi kerjanya karyawan, keamanannya, kesehatannya, sama loyalitas karyawannya Bu ?

Ibu Maretha : Semacam pengelolaan SDM nya gitu ya ? Kalau itu kita pakai *key performance indicators* untuk meningkatkan prestasi kerjanya ya, dari KPI yang bagus selama 3 tahun itu bisa menjadi karyawan tetap, untuk keamanan dan kesehatan sih kita ada tunjangan dari BPJS, kalau untuk loyalitas banyak kegiatan kepanitiaan bagi yang aktif bisa dapet *reward*.

Penulis : Kalau yang dilakukan oleh pihak rumah sakit atau manajemennya sendiri dalam hal memberikan motivasi dan semangat untuk para karyawannya itu dalam bentuk apa Bu ?

Ibu Maretha : Motivasi sih kita banyak yaa, jadi salah satunya yaa *salary* yang diterima yaa harapannya bisa UMK atau lebih itu salah satunya apabila karyawan itu butuh misal cuti atau libur ya kita pertimbangkan sesuai undang-undang kalau memang oke ya kita kasih terus yang lain mungkin tunjangan yang lain kesehatan maupun keselamatan kerja itu sampai kita perhatikan kesitu bahkan untuk bisa motivasi kita akan kasih, kita ada KPI (*Key Performance Indicators*), jadi seseorang karyawan itu dinilai bagaimana kinerjanya baik atau buruk jadi itu nanti ada tambahan tunjangan.

Penulis : Jadi itu lebih kepada evaluasi ya, evaluasi kinerja ?

Ibu Maretha : Bisa untuk evaluasi bisa untuk *reward* juga sih, kalau bagus kita kasih remunera tinggi gitu, *reward* kita sering ada banyak kegiatan lomba gitu yaa, jadi motivasi misal kita kemarin motivasi itu ada halal bihalal kita *gathering* ke Magelang ke semua karyawan bahkan sampai dokter-dokternya ikut itu mungkin salah satu *refreshing* untuk motivasi, selain itu juga kita banyak kegiatan misal ada lomba-lomba. Di Ramadhan itu kita sering ada kegiatan keagamaan misal entah itu lomba adzan, loma tartil, bahkan kemarin ada lomba *stand up comedy* Islami

terus itu juga ada, banyak sih lomba-lomba, bahkan kalau acara milad itu kita lomba *dance* hadijin kaya gitu, jadi untuk merekatkan juga.

Penulis : Kalau tentang pendidikannya, maksudnya kaya pelatihan dan pendidikan, mungkin dikasih beasiswa gitu?

Ibu Maretha : Untuk beasiswa karna kita masih berjalan 2 tahun sementara belum, tapi rencana kita akan memberangkatkan dokter itu untuk lanjut pendidikan di spesialis.

Penulis : Mengenai proses pengembangan SDMnya Bu ?

Ibu Maretha : Banyak ya proses dari awal harus *comitment* mau berdakwah disini jadi itu ada kita menilai lewat KPI, dalam menentukan KPI sendiripun kita melalui proses yaa, dari menentukan target yang harus dicapai, mensosialisasikan ke seluruh pimpinan, mensosialisasikan ke semua karyawan, uji coba atau *trial* penilaian KPI, kemudian penetapan KPI yang berdampak ke gaji karyawan gitu, KPI itu ada 2 indikator, utama sama *basic*. Kalau utama itu sesuai sama profesinya misal gimana cara melayani pasien puas atau enggak dari angket, kalo dari yang *basic* itu keislaman sama kemuhammadiyahahan, seorang karyawan itu bisa dinilai dari, ya itu ini sama hal nya kaya evaluasi ya jadi gimana dia shalatnya, itu jamaah apa enggak itu ada, terus kedisipinannya tiap dateng itu awal atau enggak, ikut do'a pagi atau tidak, mau ikut pengajian atau tidak, sampai ke situ.

Penulis : Kalau kegiatan promosinya itu kayak gimana Bu?

Ibu Maretha : Promosi kita ada tes, ada tes misal kita memilih pimpinan di unit keperawatan itu ada tes tulis dulu, nanti juga ada tes wawancara jadi setiap mereka itu mau promosi mau itu ada tes nya sampai wawancara, kita nilai juga pernah melanggar peraturan atau tidak, keaktifannya, itu semua dinilai. Biasanya kita ada 6 jenjang

jabatan, itu dari pelaksana, staff, terus ke supervisor, asisten manajer, sama terakhir manajer, baru direktur. Nah, semisal karyawan itu dinilai bagus kita ada evaluasi 6 bulan siapa yang ingin naik jabatan itu kita evaluasi 6 bulan di tes, tes tulis sama wawancara dilihat juga perkembangannya, pembinaan, sama pengembangannya, dia aktif *ndak* balik lagi kesitu, nanti kalau oke kita buat SK untuk naik jabatan kalau enggak yaa, nanti mungkin 6 bulan lagi yang pengen naik jabatan yaa gitu.

Penulis : Kalau proses demosi gitu udah pernah terjadi belum Bu ?

Ibu Maretha : Demosi itu pemindahan ya ?

Penulis : Penurunan jabatan Bu karena ada yang melanggar atau melakukan kecerobohan dan keteledoran karyawan.

Ibu Maretha : Belum pernah, masih aman sih kalau ada yang melanggar kita kasih *sanksi* udah ada efek jera, nggak sampai menurunkan jabatan.

Penulis : Kalo proses mutasinya ada faktor-faktor yang jadi pertimbangan Bu, semacam perpindahan jabatan tapi sederajat jadi gaji dan kedudukan masih tetap sama ?

Ibu Maretha : Itu dibarengkan sama promosi, jadi kita semisal menilai seseorang memang bukan *pas* tempatnya disitu, nanti saat ada promosi kita langsung juga rotasi orang yang itu, misal di pelayanan dia sudah sering pernah melanggar gitu ya memarahi pasien, kepuasan pasiennya menurun, akhirnya kita panggil kita tes kita wawancara semisal belum oke ya akhirnya kita pindahkan. Bukan di tempatnya.

Penulis : Kenapa bisa terjadi hal seperti itu Bu?

Ibu Maretha : Itu karena masih dalam proses magang ya misal trainingnya 3 bulan ternyata nggak cocok orangnya kita pindahkan masuk lagi ke penempatan yang lain.

Penulis : Model evaluasinya bagaimana Bu?

Ibu Maretha : Model evaluasinya ya kita lihat dari itu kepuasan pasien, dari hasil angket, sama hasil KPI nya, masih ada sih yang lain misal kita ada wawancara tadi, bisa juga ada penilaian 360 derajat, dari penilaian dari teman sekitarnya, dari melihat perilaku dan sikap karyawan tersebut sehari-harinya seperti apa, melihat inovasi-inovasi yang sudah diciptakan, prestasinya, keislamannya, perkembangan ibadahnya, jadi kita sampai segitu.

Penulis : Lalu, bagaimana proses separasi yang terjadi di rumah sakit Bu ?

Ibu Maretha : Separasi itu berarti pensiun ya, di RS Fastabiq karyawan yang pensiun diberikan tunjangan hari tua, selain itu kita juga ada kasih kajian-kajian agama semacam bimbingan rohani gitu, yang mendekatkan karyawan tersebut sama Allah, jadi agar supaya mereka itu punya karakter Rasul gitu ya mbak, kita memberikan motivasi sampai kesitu, kita juga dari pihak rumah sakit punya komitmen untuk walaupun sudah mantan karyawan harus tetap dijaga tali kekeluargaannya, tali sulaturahmi.

Penulis : Oh gitu ya Bu, ya sudah Bu sekian saja pertanyaan dari saya, sekali lagi terimakasih buat waktunya Ibu Mareta.

Ibu Maretha : Oh ya, sama-sama Mbak.

Narasumber : Ibu Devi

Waktu : 12 Agustus 2017

Tempat : Rumah Ibu Devi

Penulis : Apa syarat-syarat untuk melamar kerja di RS Fastabiq ?

Ibu Devi : Ini untuk saya saat itu sih belum ada yg spesifik atau apa ya dek ya, kalau untuk sama seperti saat melamar di RS yg lain, kalau usia itu maksimal 35 tahun kalau untuk nilai IPK nya D3, S1 profesi itu minimal 3,0 kalau untuk S2 nya itu 3,5 terus yg lebih diutamakan lagi itu bisa membaca Al-Quran, komunikatif, cekatan, dan ini sekarang ini ada pengalaman di rumah sakit atau amal lembaga kemuhadiyah sih kalau untuk lebih tambah pointnya biasanya itu tadi tambah sertifikat tertentu misalnya kalau kaya saya sebagai perawat paling nggak kita punya yang namanya PTCLS atau misalnya nanti di kamar bedah misalnya sertifikat emm, IPS atau sertifikat hemoderisa atau sertifikat ICU, minimal sudah punya BPCLS atau perawat terus dia harus sudah punya STR (surat tanda registrasi) itu tadi sebagai SIMnya perawat.

Penulis : Bagaimana proses rekrutmen untuk menjadi karyawan di rumah sakit ?

Ibu Devi : Dulu saya itu pertama kali buka RS Fastabiq saya termasuk rekrut yg pertama itu ada beberapa tahap, tahap yg pertama itu ada tes tertulis, tes tertulis disitu ada tes tertulis umum, ada bidang, ada keagamaan, sama psikotes, kalau tahap tertulis itu lolos nanti masuk ke tahap ke dua tahap praktiknya itu ada praktik komputer *excel* sama *word* sama praktik shalat dan membaca Al-Quran. Kalau untuk praktik bidangnya menyesuaikan sama bidangnya sendiri, misalnya praktik perawat kaya bidan. Kalau perawat ada praktik pasang infus, ada mungkin pasang pemeriksaan rekam jantung, ada pemasangan inkubasi, jadi gitu jadi itu nanti sistemnya kaya arisan di *kopyok* gitu jadi dapetnya praktik yang apa gitu, terus setelah tahap itu lolos ke tahap selanjutnya tahap *interview*, tahap *interview* sama pak direktur sama bu manajernya, tahap *interview* kita lolos tahap lagi ke komitmen kita ke BPH Muhammadiyah kita komitmen kita *teken* kontrak nanti setelah itu masih ada tahap penyisihan. Tapi setelah itu selesai sudah kita jadi karyawannya.

Penulis : Setelah menjadi karyawan apa yang dilakukan di RS ?

Ibu Devi : Setelah menjadi karyawan itu tadi setelah tahap terakhir kan komitmen sama BPHnya kita tanda tangan kontrak kita harus mau untuk mengikuti peraturan-peraturan yang ada di lembaga kemuhadiyah, itu yang pertama setelah kita jadi karyawan itu kita harus mau *mondok*, *mondok* yang menyelenggarakan yaa dari lembaga kemuhadiyah itu dari RS kita *mondok* selama 1 minggu, kita harus membuat KTA (Kartu Tanda Anggota Muhammadiyah), kita juga harus ikut khusnul khotimah, kita harus mendaftar jadi anggota khusnul khotimah itu syarat-syarat itu terus ada peraturan ikut keorganisasian kemuhadiyah biasanya kalo kaya NA (*Naisyatul Asiyah*) itu kan kalau yang masih ada terus nanti ada ngaji setiap minggu terus tiap bulan tergantung sama PCM nya kita, kita berada di PCM mana paling enggak satu bulan sekali kita ngaji sekali gitu, terus ada juga harus mengikuti do'a pagi, do'a pagi biasanya jam 7 sampai dengan jam setengah 8.

Penulis : Tugas apa yang di emban sebagai karyawan ?

Ibu Devi : Kebetulan di RS ini saya sebagai perawat pelaksana di ruang ICU jadi menjalankan tugas seperti teman-teman yang lain, kalau misalnya ICU nya kosong biasanya kita diperbantukan di unit yang lain, kadang juga di peristi di ruang peristi ada juga yg di IGD ada juga yang di rawat inap, untuk kemarin di rawat inap kalau ICUnya kosong setelah di rawat inap di pindah ke peristi ini barusan saja ada peraturan terbaru semua perawat ICU kalo ICU kosong di perbantukan di rawat inap.

Penulis : Selain tugas wajib atau pokok, tugas apa yang diberikan oleh pimpinan ?

Ibu Devi : Yang seperti tadi saya katakan, selain saya sebagai perawat pelaksana ICU, tugas selain pokok wajib itu itu tadi sebagai karyawan harus mengikuti do'a pagi itu nanti akan masuk ke KPI, selain do'a pagi kita

harus juga ikut shalat jamaah, meskipun hanya satu *shift* satu kali atau mungkin paling enggak satu bulan 3 kali atau 4 kali, terus sama ngaji itu tadi paling enggak satu bulan 1 kali, karena kalau ngaji enggak ikut selama 1 bulan berturut-turut kita akan kena teguran pertama teguran lisan 3 bulan berkelanjut SP 1 berlanjut SP 2 yaa sudah, *out*.

Penulis : Bagaimana anda menjalankan profesi sebagai karyawan di RS Fastabiq?

Ibu Devi : Menjalankan profesi, profesi saya sebagai perawat, ya tentunya yang pertama mematuhi peraturan yang ada di RS Sehat Fastabiq PKU Muhammadiyah Pati, yang pertama datang jangan sampai terlambat harus disiplin waktu, terus apa namanya, mengikuti yang tadi kaya do'a pagi, shalat jamaah, ngaji, terus berkomunikasi yang baiklah antar sesama karyawan, sesama perawat, antar profesi yang lain, gitu aja.

Penulis : Apakah pihak RS itu memberikan pelatihan dan pendidikan yang memadai untuk mendukung karir?

Ibu Devi : Saya untuk pendidikan pelatihan *Alhamdulillah*, saya baru 1 tahun di RS, saya bulan Agustus tahun 2015 itu saya dikirim pelatihan ICU di Karyadi, jadi semua biayanya pelatihan, biaya pelatihan, makan sehari-hari ditanggung sama Fastabiq, itu pelatihan kurang lebih 2 bulan, jadi dengan adanya pelatihan itu di Karyadi banyak ilmu yang di dapet, dapet pengalaman dalam menangani kegawatdaruratan pasien, itu juga banyak, tambah temen jadinya itu saat kembali, kembali ke Fastabiq, itu bekal ilmunya nambah, saat merawat pasien yang di ICU, bisa *sharing* sama temen-temen, bisa berbagi ilmu, akhirnya kita bisa tahu, oh ternyata ruangan ICU kita masih ada banyak yang kurang alat-alatnya, sistem manajemennya harusnya seperti ini, jadi kita bisa kasih masukan.

Penulis : Bagaimana tugas-tugas anda setelah adanya diklat itu ?

Ibu Devi : Setelah adanya tugas diklat itu, dapet tugas dari RS untuk memberikan sosialisasi, sosialisasi pengalaman dari kita saat pelatihan di Karyadi, misalnya dalam penanganan pasien dengan kegawatdaruratan jantung, terus itu tadi, dalam kalau di ICU kan kita harus pinter pakai ventilator, kita harus sosialisasi sama temen-temen, gitu, terus setelah pelatihan di Karyadi juga diberikan tugas lagi, amanah lagi untuk menjadi supervisi keperawatan kaya seperti itu, jadi tugasnya bertambah.

Penulis : Bagaimana direksi sendiri memberikan anda tugas ?

Ibu Devi : Kalau selama ini, pak direktur ya berarti ya, Pak Direktur Aldilla ini kalau memberikan tugas kepada saya, beliau itu biasanya menyampaikan kepada manajer keperawatan atau kepada HRD atau SDInya, nanti disampaikan ke kepala ruang saya, kepala ruang ICU, nanti baru kepala ruang ICU yang menyampaikan kepada saya, itupun nanti ada, apaya, ada surat tugasnya seperti itu.

Penulis : Apa saja hal-hal yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja, kesehatan, keamanan karyawannya, mbak ? Mungkin sudah ada dampak yang mbak sendiri rasakan sebagai bagian dari rumah sakit ini ?

Ibu Devi : Yang dilakukan sih kaya dikirim pelatihan gitu buat nambah *skill*, didaftarkan jadi anggota BPJS kesehatan dan ketenagakerjaan, terus karyawan yang rajin do'a pagi, ngaji disiplin, KPI tinggi kalau KPI tinggi insentif banyak gitu.

Penulis : Ada gak mbak kendala-kendala yang mbak rasakan terkait dengan kebijakan-kebijakan SDM yang perusahaan terapkan? Atau hal-hal yang mbak secara pribadi mungkin kurang *srek* dengan hal tersebut?

Ibu Devi : Kalau bagi saya sih *srek2* aja ya, karena meskipun kita bekerja tetap dibimbing untuk ibadah yang utama.

Penulis : Oke, makasih banyak ya Mbak buat waktunya.

Ibu Devi : Sama-sama yaa.

Narasumber : Ibu Sri Hartiningsih

Waktu : 20 Februari 2018

Tempat : Rumah Ibu Sri Hartiningsih

Penulis : Apakah perawat, dokter, dan petugas disini menyapa anda sebelum memberikan pelayanan ?

Ibu Sri : Iya, tentu saja mereka selalu menyapa dengan mengucapkan salam “Assalamualaikum, Pak, Bu.”

Penulis : Apakah dokter, perawat, dan petugas ketika melayani menunjukkan sentuhan kepada anda terus bagaimana bentuknya ?

Ibu Sri : Mereka selalu menjabat tangan saya sambil tersenyum, dan menanyakan perkembangan kesehatan saya, biasanya dokter dan perawat wanita, terus untuk yang laki-laki Cuma menanyakan kabar dan perkembangan saya, terus perawat wanita langsung memeriksa saya, memegang nadi saya sambil menanyakan hal-hal yang berhubungan dengan kesehatan saya. Untuk perawat biasanya melakukan tindakan antara lain mengecek tensi selang infus ruangan melihat apa, AC, yaa begitulah.

Penulis : Kemudian apa yang anda rasakan terkait sikap perawat, dokter, maupun petugas disini terhadap kondisi anda maupun keluarga ?

Ibu Sri : Ya tentu saja dengan sikap mereka saya merasa nyaman, merasa terlindungi, dengan sikap-sikap dokter, perawat, dan petugas disini, karena mereka sangat ramah.

Penulis : Apakah perawat, dokter dan petugas itu membeikan senyuman kepada anda dan keluarga sebelum memberikan pelayanan ?

- Ibu Sri : Ya setiap mereka masuk ruangan baik dokter, perawat, dan petugas disini selalu memberikan senyuman sambil mengucapkan salam kepada saya dan keluarga yang menjaga saya.
- Penulis : Kemudian apakah perawat, dokter dan petugas itu menegur tindakan keliru atau pelanggaran terhadap aturan perawatan dengan halus kepada anda maupun keluarga ?
- Ibu Sri : Ya mereka menegur dan membenarkan apabila ada tindakan kami yang kurang sesuai, misalnya saya dianjurkan untuk tidak banyak gerak, terus diingatkan perawat, misalnya kalau ada banyak orang yang besuk dan rame sekali mereka pasti mengingatkan.
- Penulis : Apakah perawat, dokter dan petugas itu menegur anda dan keluarga apabila tidak menaati aturan selama perawatan?
- Ibu Sri : Ya, perawat, dokter dan petugas selalu mengingatkan kami berulang-ulang apabila ada tindakan kami yang tidak sesuai dengan aturan dari RS tersebut, ya misalnya tadi kalau banyak yang besuk rame mereka selalu mengingatkan karena pasien selalu istirahat.
- Penulis : Apakah perawat datang lebih awal maksudnya tidak terlambat datang ke ruang perawatan untuk memberikan pelayanan kepada anda ?
- Ibu Sri : Mereka jarang sekali terlambat ya, mereka selalu tepat waktu selalu profesional pada jam-jam kunjungan dan apabila kami butuh bantuan kami menekan tombol memanggil mereka, para perawat tersebut dengan cepat juga langsung mendatangi kami dan segera melayani kami menanyakan apa yang kami butuhkan.
- Penulis : Apakah perawat secara aktif menanyakan kondisi pasien, biasanya bagaimana cara dia menanyakan kondisi anda ?
- Ibu Sri : Pada jam-jam tertentu biasanya mendatangi kamar kami setelah mengucap salam menanyakan kabar kemudian mengecek selang tensi infus, memberi obat sambil menanyakan hal-hal yang kami butuhkan biasanya menanyakan apakah pil nya sudah diminum bu? Ada keluhan lain yang dirasakan? Semalam bisa tidur atau tidak? Apakah

tadi sudah ada petugas yang membimbing shalat? Bagaimana makannya tadi ? Begitulah.

Penulis : Kemudian apakah perawat, dokter dan petugas tersebut menyediakan kebutuhan pasien diluar dari kebutuhan perawatan ? Kalau iya biasanya kebutuhan apa saja yang disediakan?

Ibu Sri : Ya tentu saja, karena RS ini rumah sakit Islam kebutuhan tentang ibadah kami sangat diperhatikan, disediakan alat shalat, juga ada Al-Quran, ada bacaan-bacaan atau majalah Islami yang kami dipersilakan membaca apabila ada waktu luang.

Penulis : Apakah perawat, dokter dan petugas cepat menangani keluhan anda selama di RS ? Jika iya bagaiman tanggapan anda ?

Ibu Sri : Mereka sangat cepat ya merespon keluhan kami misalnya ada makanan yang tidak sesuai dengan apa selera pasien kami terus terang bicara pada pihak RS kemudian pihak RS meneruskan kepada bagian gizi kemudian mengganti sesuai kehendak kami tentu saja yang tidak pantangan buat kami.

Penulis : Apakah perawat, dokter dan petugas tersebut merespon setiap keluhan yang datang dari pasien, atau dari keluarga ?

Ibu Sri : Ya, mereka merespon dengan cepat apa yang kami keluhkan.

Penulis : Apakah perawat, dokter dan petugas memberikan respon yang tepat saat ada keluhan dari pasien maupun keluarga ?

Ibu Sri : Ya, mereka dengan cepat merespon apa yang kami keluhkan, misalnya kemarin itu ruangan AC disini itu sangat dingin, terus kami komplain pada perawat yang kebetulan jaga kemudian mereka mengatur suhu kamar, terus kami sangat keberatan apabila ada pengharum ruangan, saya *kan* gak tahan ya sama baunya, terus mereka merespon dengan cepat dan segera mereka tidak menggunakannya lagi di ruangan perawatan saya.

Penulis : Apakah perawat, dokter dan petugas yang berada di RS itu aktif berkomunikasi dengan pasien dan keluarga pasien tentang perkembangan kesehatan anda pada saat itu ?

Ibu Sri : Mereka sangat cepat sekali merespon ya keluhan-keluhan dari kami apa yang kami keluhkan mereka segera menanggapi dan memberikan *advice-advice* bagaimana sebaiknya.

Narasumber : Ibu Devi

Waktu : 22 Februari 2018

Tempat : Rumah Ibu Devi

Penulis : Bagaimana tanggapan anda dengan adanya kebijakan penerapan manajemen Islami dalam pelayanan di rumah sakit ?

Ibu Devi : Ehhh, tanggapan saya mengenai kebijakan Islami di Rumah Sakit Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, ehmmm menurut saya, saya setuju karena disitu melatih karyawan untuk mempunyai jiwa kedisiplinan yang tinggi, terus juga ehmm menambah ketaatan kita sebagai umat Islam dalam beribadah, oh iya dalam beragama, soalnya di RS Fastabiq Sehat setiap karyawan itu ehmmm ada peraturan-peraturannya, ehmm seperti ini misalnya dek, kita karyawan sebisa mungkin itu eee untuk mengikuti shalat jamaah di masjid rumah sakit yang ada di lantai 6, itu setiap waktu shalat lima waktu penuh, terus selain itu juga setiap pagi sebisa mungkin juga karyawan itu untuk mengikuti do'a pagi. Nah di do'a pagi itupun nanti akan ada mutiara pagi dimana mutiara pagi itu akan ada tambahan ilmu wawasan buat kita, terus ada juga karyawan mengikuti pengajian, pengajian itu biasanya diikuti karyawan di PCMnya, Pimpinan Cabang Muhammadiyah. Selain itu juga di yang pengajian itu, karyawan itu paling tidak satu bulan itu mengikuti pengajian satu kali, entah itu di PCM nya masing-masing atau biasanya terpusat di Pati, di gedung dakwah Pati situ, itu juga boleh, terus nanti soalnya di pengajian itu juga kita dapet eee apa ya istilahnya, siraman rohani, dapet ilmu, eee dapet tambahan ilmu tentang keagamaan kita, terus setelah itu ada

juga setiap 3 bulan sekali itu ada acara tabligh akbar, nah itu pun karyawan di RS Fastabiq itu juga harus mengikuti kecuali bagi karyawan dinas *shift* jaga, yang masuk pagi kan biasanya kan itu hari Minggu, kecuali yang saat hari Minggu itu jaga pagi, atau yang seperti saya kan *shift* pagi siang malem, itu kecuali juga sama yang hari Sabtu jaga malem, jadi Minggunya lepas, itu tidak diwajibkan untuk hadir.

Penulis : Menurut Mbak sendiri semua itu wajib gak dilakukan (tentang kebijakan-kebijakan yang anda jelaskan) untuk seluruh anggota RS ?

Ibu Devi : Yaa, ini semua itu sudah keputusan dari BPH, setiap karyawan yang bekerja di Rumah Sakit Sehat Fastabiq PKU Muhammadiyah Pati itu harus wajib mengikuti kebijakan manajemen Islami yang diterapkan di rumah sakit, ehmmmm soalnya jika kita tidak mengikuti semua itu tadi itu kita jika contohnya 3 bulan berturut-turut tidak mengikuti kajian itu kita akan kena teguran lisan, pertama teguran lisan dulu, di evaluasi eeee satu dua bulan tidak mentaati kita kena SP 1, kalau untuk do'a pagi, shalat berjamaah itu kalau kita rajin mengikuti kita akan dapet *point*, iya, soalnya kita melakukan itu ada absennya eee itu akan masuk ke KPInya kita.

Penulis : Lalu poin tersebut berdampak buat apa, bagi karyawan benefitnya apa gitu ? Mungkin kenaikan gaji ?

Ibu Devi : Iya betul sekali, kita rajin shalat jamaah, do'a pagi, itu akan menambah KPI kita, KPI individunya kita, itu akan berdampak pada insentif, ehmm insentif gajianya kita gitu.

Penulis : Tapi kalau gitu berarti karyawan terdorong untuk melakukan itu karena kenaikan gaji donk atau gimana menurut Mbak sendiri nih ?

Ibu Devi : Gini yaa sejujurnya itu bukan hanya mendorong, ehmm gini loh karyawan mengikuti itu bukan, bukan hanya semata-mata karena untuk mendapatkan uang, soalnya juga ada teguran semacam ini dari awal kita masuk kita itu sudah istilahnya tanda tangan MOU ya, kita harus mengikuti semua peraturan kebijakan yang ada di rumah sakit, itu tadi macam-macamnya sudah saya jelaskan ya, saat pertama kali

kita masuk sebagai pegawai kita juga harus *mondok*, kalau kita tidak mencapai KPI, kalau kita yang masih kontrak kemungkinan kontrak kita juga tidak diperpanjang, terus walaupun seandainya kita yang kontrak mau melangkah ke pegawai tetap kalo KPI kita dibawah 80% itupun akan jadi pertimbangan para BPH, jadi semua itu bukan semata-mata karena uang tapi juga itu tadi, dan kita istilahnya seneng *lah*, dapat ilmu dan menjadi kesadaran serta nasihat dan pengetahuan juga buat kita, ya intinya bukan cuman bekerja untuk uang tapi juga bekerja karena ibadah kepada Allah, pengetahuan tentang keislaman kita pun semakin kuat. Ehmmm, meningkatkan iman taqwanya kita.

Penulis : Apakah Mbak sendiri telah melakukan penyesuaian diri setelah adanya penerapan kebijakan manajemen Islami di RS?

Ibu Devi : Iya sudah, seiringnya saya kerja di RS ini, jadi sudah kurang lebih 3 tahun ya, 2014 sampe sekarang yaa, seiringnya waktu pelan-pelan bisa menyesuaikan diri, ternyata awalnya, awalnya memang saya kaget, kaget kenapa *kok* karyawan harus disuruh *mondok* dulu, kenapa harus mengikuti pengajian yang rutin itu, sedangkan pengajiannya *kan* tidak diselenggarakan di rumah sakit, diluar RS, tapi ternyata setelah sekian lamanya itu, akhirnya banyak, ehmm banyak faedahnya ya, banyak faedahnya yang saya dapatkan misalnya dengan mengikuti shalat berjamaah tentu itu akan menambah pahalanya kita, terus dengan mengikuti pengajian ternyata kita, kita menambah apaya, ehm ini *lho* tali ukhuwah islamiyahnya, iya kan soalnya kan ternyata itu saat saya mengikuti kajian-kajian yang saya di PCM saya itu, ternyata saya bertemu dengan guru SD saya, guru SMP, ternyata guru SMA juga banyak akhirnya bisa silaturahmi lagi dengan para beliau guru-guru saya dan itu juga banyak, banyak materi-materi yang disampaikan pak ustadnya itu juga menambah ilmu keislaman saya. Ternyata banyak sekali yang belum saya ketahui tentang Islam ini, akhirnya dengan mengikuti kajian rutin itu *Alhamdulillah* banyak materi yang saya peroleh sehingga banyak wawasan ilmu tentang agama Islam

yang saya dapatkan. Terus untuk do'a pagi, do'a pagi itu juga ada mutiara paginya disitu juga ada materi-materi yang disampaikan oleh teman-teman terus kadang juga tiap satu minggu sekali bapak BPH nya juga memberikan mutiara pagi itu disitu biasanya kajiannya itu tentang ehmmm misalnya tentang Surat *Al-Fajr*, isi kandungannya, jadi kita itu belajar surat-surat yang ada di Al-Quran di apa ya istilahnya itu, kandungan setiap butir ayatnya itu disampaikan makna dan pembelajarannya, gitu.

Penulis : Bagaimana upaya yang dilakukan untuk menyesuaikan dengan kebijakan penerapan manajemen Islami di RS ?

Ibu Devi : Ehmm, upaya yang saya lakukan untuk menyesuaikan dengan kebijakan penerapan manajemen Islami di RS ya yang pertama disiplin, datang jangan sampai terlambat, pulang jangan sampai sebelum waktunya pulang, pulang dulu, terus rajin untuk mengikuti shalat jamaah selama tidak dalam pelayanan yang kredit, bisa mungkin untuk mengikuti shalat jamaah di masjid lantai 6 bersama karyawan yang lain juga para pengunjung dan penjenguk pasien, terus rajin untuk paling nggak satu bulan sekali mengikuti kajian di PCM itu, ataupun yang di Pati, karena saat mau shalat jamaah itupun selalu ada pemberitahuan via speaker gitu ya, untuk sebentar lagi akan dikumandangkan misal dikumandangkan shalat dzuhur, "Mohon untuk karyawan dan para pengunjung dan pembesuk untuk bersiap menunaikan shalat jamaah bersama sama". Ya, asalkan itu tadi apalagi kan saya petugas yang di pelayanan, selama pelayanan tidak kredit sebisa mungkin mengikuti shalat jamaah di masjid lantai 6.

Penulis : Bagaimana perkembangan penerimaan anda terhadap kebijakan untuk menerapkan kebijakan manajemen Islami di dalam tugas pelayanan di RS ?

Ibu Devi : Untuk menanggapi kebijakan tersebut dari awal saya masuk sebagai pegawai di RS Fastabiq Sehat dari mulai RS dibangun, eeeem belum dibuka resmi untuk menerima pasien itu kita disosialisasikan itu kita

belajar tentang SOP, tentang pelayanan terhadap pasien, SOP itu bermacam-macam, saya berikan contohnya yang *simple*, misalnya itu SOP perawat memberikan terapi obat via injeksi, injeksi lewat selang infus bisa, injeksi intravena itu di SOP tersebut dijelaskan bahwa kita perawat sebelum memberikan obat ke pasien itu kita harus masuk kamar pasien itu, kita harus sudah mengucapkan *Assalamualaikum WR.WB* , gitu, kita harus mengucapkan "*Assalamualaikum Bapak Ibu*", kita memperkenalkan diri, kita mau "*Bapak Ibu ini kita mau memberikan obat suntik melalui selang infus, sebelumnya bapak ibu mari kita membaca Basmalah bersama-sama terlebih dahulu, Bismillahirrohmanirrohiimm.*" Setelah itu kalau sudah selesai, "*Sudah ya Bapak yaa, Alhamdulillah saya permisi dulu,*" kita tetap kita selesai pun kita tetap mengucapkan salam, "*Sampun nggih Bapak nggih,*" orang Jawa *kan* kita di Pati Jawa ya jadi tetap ada tata kramanya terhadap pasien. "*Sampun nggih Bapak nggih, Assalamualaikum,*" nah seperti itu. Terus ada juga ehmm misalnya SOP kita mau mengantar pasien ke ruang operasi. Saat kita mau mengantar pasien ke ruang operasi, entah pasien itu berasal dari rawat inap ataupun ruang bersalin kebidanan ataupun dari IGD, itupun di SOP di sebutkan sebelum kita mengantar pasien itu terlebih dahulu kita sampaikan kepada pasien, "*Bapak Ibu, mari kita sebelum saya antar ke ruang operasi mari kita berdoa,*" kalau misal itu pasien Islam, "*Mari bersama-sama membaca surat Al-Fatihah, semoga diberikan kelancaran dalam proses operasinya segera diberikan kesembuhan.*" Nanti pun sudah sampai di ruang operasi perawat yang ada diruang operasi, perawat beserta dokternya pun, sebelum memulai masuk ke tahap anastesi itupun bersama-sama membaca do'a. Disitu ada do'a tersendiri, saya nggak hafal, tapi tiap operasi itu ada do'a tersendiri kita ucapkan ke pasien ada do'a nya, "*Mari Bapak Ibu mari kita berdoa bersama semoga dilancarkan operasinya dan segera diberikan kesembuhan.*" Seperti itu, terus, kalau ada yang kebijakan

Islaminya itu ada juga misalnya pasien perempuan, pasien perempuan yang perlu untuk di pasang selang kateter urin yang dipasang di alat vitalnya pasien. Sebisa mungkin jika pasien itu perempuan sebisa mungkin yang melakukan tindakan pelayanan pun juga perawat perempuan. Nah kalo laki-laki juga sebisa mungkin perawat laki-laki. Istilahnya bukan sebisa mungkin sih tapi diusahakan, diusahakan tadi ya pasien perempuan dengan perawat perempuan, sedangkan pasien laki-laki dengan perawat laki-laki. Sama itu tindakan keperawatan yang pribadi dan yang berada di area sensitif, misalnya yang kaya pasang kateter pipis itu tadi kayak ada perekaman jantung atau disebutnya pemeriksaan ECG, *lha* itu kan kalo misalnya di perempuan apalagi pasiennya sadar itu kan penempatan alatnya kan ada di area dada, *lha* itu harus dilakukan oleh perawat perempuan, seperti itu.

Penulis : Bagaimana pelayanan di RS ini sendiri kalau pasien ingin menjalankan ibadah shalat ?

Ibu Devi : Ee iya, di RS ini ada yang namanya *Binroh*, bimbingan rohani, *Binroh* ini itu selalu mengunjungi pasien, selalu memberikan semangat dan motivasi kepada pasien untuk menjalani pengobatan untuk kesembuhan si pasien, jadi dia berkunjung ke kamar pasien, dia bersama-sama dengan pasien untuk berdoa semoga pasien diberikan kesembuhan dan tetap menjalankan ibadah shalatnya meskipun dalam keadaan sakit. Nah, disetiap pasien itupun diberikan tanda arah kiblat, terus juga setiap kamar dipajang cara bertayamum, misalnya pasien yang memang tidak bisa kena air, dia kan bisa bertayamum untuk bersucinya, disitu juga ada ajaran cara untuk bertayamum, nah disetiap kamar pun itu ada mukena dan Al-Quran jika pasien ingin menjalankan ibadah shalat sekaligus untuk mengaji, itupun bisa meminta bantuan kepada perawat, walaupun posisinya memang sudah yang mengarah kiblat, memang semua tempat tidurnya *kan* tidak semua yang mengarah ke kiblat, ada yang tidak, misal yang tidak nanti akan dibantu perawat untuk pasien mengarah ke kiblat selama

pasien itu mampu untuk duduk, misalnya *kan* ada pasien yang dibatasi aktifitasnya, nah kalau misal masih bisa duduk dan masih bisa menjalankan ibadah shalat perawat membantu mengarahkan posisinya ke kiblat.

Penulis : Kalau misal nggak bisa berdiri dan duduk cuman bisa tiduran tapi dalam keadaan sadar, tetap shalat atau gimana ?

Ibu Devi : Sebisa mungkin ya kita memberikan motivasi kepada pasien untuk tetap menjalankan ibadah shalatnya, jangan sampai meninggalkan ibadah shalat lima waktunya walau dalam keadaan sakit. Selama kita masih bisa berkedip saja, kita itu masih punya kewajiban untuk menjalankan shalat lima waktu.

Penulis : Menurut Mbak apakah kebijakan tersebut patut dipertahankan? Jika iya, apa pandangan anda?

Ibu Devi : Menurut saya tentang kebijakannya wajib dipertahankan, mengapa saya setuju, karena dengan kebijakan di RS ini kita bisa memberikan *service excellent*, kenapa saya bisa katakan demikian dimana kita dituntut sebagai karyawan untuk tetap memberikan motivasi dan dukungan kepada pasien walau dalam keadaan sakit dan lemah untuk tetap menjalankan ibadah terutama shalat lima waktu sebagai tiang agama kita sebagai umat Islam. Dan juga dengan adanya bimbingan rohani juga memberikan motivasi dan juga memberikan kekuatan kepada pasien meskipun sekarang sedang sakit, agar tetap bersyukur karena sakit yang diberikan Allah SWT itu dapat menghapus dosa kita, dan jika kita bersyukur akan jadi pahala bagi si pasien, menurut saya demikian ya.

Penulis : Pertanyaan selanjutnya apakah anda telah mendapatkan sosialisasi terkait dengan dikeluarkannya kebijakan tersebut?

Ibu Devi : Untuk mengenai sosialisasi dari awal saya masuk diterima sebagai karyawan, saya sudah mendapatkan sosialisasi, sosialisasi itu langsung dari BPH. Jadi dimana nanti itu cita-citanya memang untuk mewujudkan RS yang Islami. Jadi disitu sudah dijelaskan bahwa

setiap karyawan itu harus memiliki nilai-nilai Islami untuk memberikan pelayanan secara Islami kepada pasien, selain itu sebagai karyawannya pun sendiri, harus taat dan rajin dalam menjalankan ibadahnya, seperti tadi yang saya jelaskan saat pertama kali masuk pun harus mengikuti *mondok* satu minggu, rajin mengikuti shalat berjamaah, dan setiap pagi mengikuti do'a pagi dan mengikuti kajian-kajian keagamaan yang diadakan oleh RS yang berkaitan dengan RS. Karena dari awal masuk itu ada MOU, dimana isinya berkaitan seperti itu, memang calon karyawan misalnya tidak berkenan dia bisa menolak dan tidak menandatangani MOU itu untuk tidak menjadi karyawan dalam arti mengundurkan diri dulu.

Penulis : Menurut Mbak apakah langkah-langkah yang dilakukan pihak manajemen RS tersebut mencapai tujuan pembudayaan prinsip pelayanan kebijakan manajemen RS?

Ibu Devi : Menurut saya kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan oleh manajemen RS tentang kebijakan penerapan manajemen yang Islami itu membantu mencapai tujuan tersebut. Karena saya lihat para karyawan itupun juga rajin menjalankan shalat berjamaah di masjid lantai 6, mereka juga rajin untuk mengikuti do'a pagi, dan setiap kali ada acara tabligh akbar dan kajian-kajian diluar RS itupun juga banyak yang mengikuti, itu untuk kita karyawan. Terus juga dari segi cara berpakaian pun itu juga banyak perubahan yang dilakukan oleh karyawan perempuan juga sekarang berhijabnya lebih syar'i, kalau laki-lakinya memang dari seragam sudah dibuatkan dari RS, jadi secara otomatis itu seragam itu sudah disesuaikan dari RS nya. Kalo untuk pelayanan ke pasien, saya lihat itu kalau kita memberikan pelayanan yang Islami misalnya dengan kita masuk mengucapkan salam, memulai tindakan perawatan dengan membaca *Basmalah*, itu secara tidak langsung memberikan motivasi dan dorongan kepada pasien untuk selalu berdoa kepada Allah untuk diberikan kesembuhan

atas penyakitnya itu. Dan diberikan kemudahan kepada pasien selama menjalani pengobatan selama di rawat di RS.

Penulis : Menurut *jenengan* apa yang harus dilakukan oleh pihak manajemen RS sendiri agar kebijakan tersebut dapat terlaksana dan mencapai tujuan RS?

Ibu Devi : Menurut saya dengan mempertahankan apa yang sudah disepakati dari awal dan untuk lebih meningkatkannya lagi mungkin apa ya istilahnya, mungkin pihak manajemen lebih semangat untuk melakukan evaluasi dan koreksi terhadap karyawan apakah karyawan itu sudah melaksanakan kebijakan yang dibuat tadi. Sehingga dengan adanya evaluasi dan koreksi manajemen tahu kekurangan-kekurangan selama proses atau mungkin ada hambatan-hambatan yang dialaminya si karyawannya untuk mencapai tujuan kebijakan manajemen Islami. Maksud saya seperti ini, misalnya kok *kan* ada kebijakan shalat jamaah bersama, nah apakah dengan kebijakan itu apakah karyawan ada kendala dalam melaksanakan kebijakan tersebut, jadi *kan* dilakukan evaluasi atau mungkin ada karyawan untuk mengikuti kajian per bulannya mungkin ada yang bolos, mungkin dikoreksi dievaluasi mengapa atau sebab karyawan bolos dan tidak bisa maksimal dalam melakukan dan mematuhi kebijakan manajemen. Selama ini kalau dari manajemen memang itu tadi misal kita tidak mentaati kebijakan yang dibuat misalnya 3 bulan berurut-turut maka akan kena teguran lisan dan SP. Dan juga kalau misalnya kita sebagai perawat perempuan apabila kita tidak berkaus kaki, *kan* mata kaki perempuan aurat juga ya, itupun juga kita kena teguran dan SP dan akhirnya berpengaruh pada KPI kita. Gitu.

Penulis : Apakah kebijakan tersebut yang dilaksanakan selama ini membantu mengurangi dan meminimalisir keluhan maupun komplain dari pasien maupun keluarga pasien ?

Ibu Devi : Oh iya dengan adanya kebijakan tersebut sangat membantu meminimalisir keluhan maupun komplain dari pasien maupun

keluarga pasien, misal seperti tadi yang saya sampaikan, misal pasien perempuan akan dilakukan pemasangan kateter urin, itu *kan* di alat kelamin perempuan, nah itu yang harus memasang harus perawat perempuan yang melakukan tindakan tersebut, nah dengan adanya seperti itu secara tidak langsung *kan* si pasien perempuan ini tidak akan merasa canggung atau tidak akan merasa risih. Nah selain itu bagi pasien yang ibadahnya sangat tekun, atau keluarganya Islamnya sangat kuat, si pasien ini tetap dibantu menjalankan ibadah wajibnya atau tetap dibantu, atau misalnya posisi pasien bisa dibantukan mengarah ke kiblat saat mau shalat. Terus soal yang soal shalat berjamaah di lantai 6 itu juga mendapat apa ya istilah nya mendapat dukungan dari penjenguk atau keluarga pasien karena setiap kali akan ada adzan, itu terkumandangkan via speaker setiap kamar dan seluruh area RS itu bisa mendengar jadi bisa melaksanakan shalat jamaah di masjid lantai 6. Terus juga banyak keluarga pasien yang istilahnya nuansa Islamnya itu kental, jadi selama ini sangat efektif sekali mengurangi *komplain-komplain* pasien.

Narasumber : Bapak Aldilla

Waktu : 23 Februari 2018

Tempat : RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati

Penulis : Apa yang mendasari dikeluarkannya kebijakan manajemen sumber daya Islami ?

Bapak Aldilla : Yang mendasari mungkin untuk mengatur semua kebijakan dalam hal-hal yang menyangkut tentang hubungan kerja dan sumber daya insani terus ada juga syarat-syarat kerja, pengupahan, promosi, tata tertib, sampai ke pemutusan hubungan kerja, dan juga soal-soal kepegawaian lainnya.

Penulis : Siapa saja sasaran dari kebijakan manajemen sumber daya manusia Islami ?

Bapak Aldilla : Untuk karyawan, dari karyawan medis, dokter, dokter umum maupun spesialis, juga ada karyawan non medis ya dari perawat, bidan, dan penunjang medis lainnya, sampai ke hal karyawan umum.

Penulis : Bagaimana pandangan anda terkait kebijakan itu ?

Bapak Aldilla : Pandangan terkait kebijakan itu jadi setelah kita ada kebijakan semua harus mengacu kepada kebijakan itu, semua juga harus disetujui oleh nggak hanya direktur tapi juga sampai atasan, BPH, jadi seluruh kegiatan terkait karyawan itu dari yang diatas direktur sampai bawah itu tau apasih hal-hal yang mengatur terkait kebijakan sumber daya insani.

Penulis : Mengapa anda yakin kebijakan itu dapat membantu meningkatkan pelayanan di RS ?

Bapak Aldilla : Karena semua hal yang mengatur ya, jadi dari tim kesehatan pun bisa lebih maksimal dalam memberikan layanan medis, dan juga lebih bisa disiplin, baik disiplin ilmu maupun disiplin dalam hal pekerjaannya.

Penulis : Bagaimana cara anda untuk mensukseskan kebijakan yang anda buat ?

Bapak Aldilla : Kalau kebijakan yang sudah kita buat disosialisasi saat kita ada silaturahmi akbar, disitu biasanya seluruh karyawan baik dari dokter umum sampai *cleaning sevice, security* ya sampai semua itu datang disitu, kita sosialisasikan saat itu. Nah, untuk dokter spesialis dan dokter umum itu juga ada pertemuan, itu komite medis, itu juga kita bagaimana cara mensosialisasikan kebijakan sumber daya insani itu.

Penulis : Instrumen apa saja yang digunakan untuk mensukseskan kebijakan itu ?

Bapak Aldilla : Instrumen kita ada peraturan perusahaan, yang juga sudah disahkan oleh Disnaker, yang kedua juga ada pedoman organisasi sumber daya insani sendiri, yang dibuat oleh bagian SDI (sumber daya

insani) lalu disahkan oleh direktur. Dan juga ada SPO-SPO tersendiri mengatur terkait segala hal yang akan dilakukan terkait pekerjaannya.

Penulis : Bagaimana proses sosialisasi yang dilakukan oleh pihak RS terkait dengan penerapan kebijakan manajemen Islami?

Bapak Aldilla : Terkait proses sosialisasi kita hanya pemaparan dan yang telah saya sebutkan tadi terkait peraturan perusahaan kita paparkan saat ada pertemuan, kemudian setelah itu kita tindak lanjut, kita bisa mencetak buku, jadi buku peraturan perusahaan, maupun buku tentang pedoman organisasi sumber daya insani, setelah itu kita *share* ke unit-unit, jadi ada unit-unitnya, kita terangkan kembali ke semua kepala unit atau kepala instalasi dalam bentuk buku atau file setelah itu bisa dituangkan ke atau di *share* ke bawahnya lagi sampai mereka satu per satu itu paham selain kita paparkan secara umum. Jadi ada jenis ya sosialisasi baik secara keseluruhan maupun bertingkat ke bawah.

Penulis : Bagaimana kondisi budaya RS ketika anda pertama kali menjabat sebagai direktur ?

Bapak Aldilla : Kalau kondisi budaya kita ada beberapa hal ya , budaya itu ada 4, istilahnya kita ada 4 ya, *sinergi, Islami, amanah, dan profesional*, itu selalu kita *share* saat dalam pertemuan maupun di baliho-baliho, catatan-catatan, yang ada di RS gitu ya, misal kita buat pamflet, berupa itu simbolis, terus diruangan-ruangan gitu, terus kita *share* terkait budaya RS.

Penulis : Seberapa penting adanya kebijakan manajemen Islami dalam membantu mensukseskan tujuan-tujuan RS ?

Bapak Aldilla : Penting sekali ya, mungkin tanpa kebijakan itu kita tidak bisa mencapai tujuan RS, mungkin saat ini sudah ada kebijakan tapi juga belum tentu bisa mencapai tujuan yang ada, itu masih dalam hal pengenalan lagi, jadi terus di *share* atau diinfokan. Gitu. Tanpa kebijakan itu mereka gak bisa melakukan pekerjaan secara profesional baik ke pasien maupun antar teman, misalnya kebijakan terkait jadwal ataupun pelayanan kepada pasien itu semua harus ke sistem bahkan

saat ini kita akan menempuh akreditasi, jadi sistem baik *Patient Safety* itu harus diterapkan. Harus ada kebijakannya .

Penulis : Pandangan anda sendiri terkait kebijakan manajemen Islami bagaimana ?

Bapak Aldilla : Kebijakan ini kita masih proses ya, jadi proses perbaikan sistem maupun seluruh unit di rumah sakit. Nggak hanya di SDI sendiri, jadi kita 2018 ini *Insyah Allah* akan maju akreditasi untuk Senars. Jadi di RS itu harus terakreditasi.”

Penulis : Setelah anda memimpin, apakah ada perubahan baik itu struktur, instrumen, atau nilai-nilai yang ingin disosialisasikan ?

Bapak Aldilla : Struktur saya, saya sampaikan ya, 2018 akan maju akreditasi, jadi struktur banyak yang berubah, instrumen juga banyak, SPO-SPO, kalau nilai-nilai budaya masih sama ya, contoh struktur ya dulu direktur utama dibawahnya manajer, tapi saat ini dibawah direktur utama ada direktur medis sama direktur umum, jadi salah satu yang berubah, terus dulunya ada 5 departemen yang dikepalai seorang manajer saat ini juga berubah, berubahnya cukup banyak yang kemarin kita rapatkan dan musyawarahkan, terus ada juga tambahan komite-komite yang dulunya gak ada sekarang kita bentuk. Misal kaya ada komite medis, komite etik, terus ada komite perawatan, itu banyak hal yang berubah.

Penulis : Bagaimana metode evaluasi untuk mengukur keberhasilan dari kebijakan RS ?

Bapak Aldilla : Jadi kita mengukur segala hal sesuatu terkait dengan kebijakan, baik itu di SDI sendiri misal kebijakan terkait kepuasan karyawan terhadap gaji gitu ya, itu nanti gimana kita ngukurinya kita masih tahap pembahasan, jadi masih ada rapat-rapat. Misal pengukuran evaluasinya itu bisa pakai data, bisa pake angket atau kuisioner ataupun dari *interview*, jadi banyak metode yang kita gunakan.

Penulis : Bagaimana perkembangan pelayanan yang anda rasakan sebelum dan sesudah adanya kebijakan manajemen Islami ?

Bapak Aldilla : Kalau perkembangan semakin ada kebijakan yang kita atur itu semakin lebih rapi ya, terus juga pelayanan juga semakin baik, misal dulu masih ada komplain dari pasien ke kita, misal kaya pendaftaran lama, dokter yang gak kunjung datang, akhirnya kita buat kebijakan kedisiplinan, dokter pake *finger*, terus abis itu juga ada sistem teguran-teguran apa kaya gitu, jadi lebih rapi, terus juga komplain semakin sedikit, pelayanan juga semakin kesini semakin meningkat, secara mutu dari hasil kuisisioner, tingkat kepuasan ke RS ini semakin banyak, jadi dilihat dari *trend* pasien sendiri kan semakin meningkat.

Penulis : Apa yang anda lakukam untuk mensukseskan kebijakan penerapan manajemen Islami ?

Bapak Aldilla : Untuk mensukseskan penerapan ya, jadi setiap ada panduan yang kita buat, setiap ada pedoman maupun SPO itu langsung kita sosialisasikan, sosialisasikan itu seperti tadi saya jelaskan bisa langsung bertahap bisa dari atasannya, sampai ke bawahan bisa langsung kita *share* via *whatsapp*, sekarang ini kan banyak grup ya, kita *share* di grup besar RS, terus mereka juga nge *share* ke grup unit-unitnya, jadi selalu mengingatkan ternyata ada kebijakan ini ada kebijakan itu, gitu.

Penulis : Bagaimana proses sosialisasi yang dilakukan oleh pihak RS terkait penerapan kebijakan manajemen Islami ?

Bapak Aldilla : Kayanya sama ya proses sosialisasinya, baik umum maupun khusus, baik di *share* langsung maupun di share WA.

Penulis : Instrumen apa saja yang digunakan untuk mensukseskan kebijakan tersebut ?

Bapak Aldilla : Instrumen paling kita siapkan materi, terus kebijakannya dalam bentuk buku maupun *power point* terus kita juga bentuk pdf, gitu aja sih, terus kita *share* ke mereka, segala sesuatu itu memang harus selalu aktif dari bagian SDI nya.

## FORM OBSERVASI

### Form Observasi Perawat

No	Aktifitas Observan	Keterangan
1	Perawat menyapa pasien atau keluarga sebelum memberikan pelayanan	Perawat selalu menyapa pasien atau keluarga pasien sebelum memberikan pelayanan dengan mengucapkan salam, Assalamualaikum Bu, Pak. Bisa tidur semalam? Ada keluhan apa Bu, Pak? Sudah di bimbing shalat belum ?
2	Perawat berbicara sambil sesekali memberi sentuhan terhadap lawan bicara (pasien atau keluarga)	Perawat menanyakan darimana asalnya? Anaknya berapa? Perawat yang wanita sambil memegang telapak tangan dan memijat mijat halus, perawat kemudian mengecek tensi. Perawat mengecek infus, dan melihat lihat keadaan kamar pasien.
3	Perawat menunjukkan rasa empati kepada pasien atau keluarga	Perawat terlibat pembicaraan ringan dengan pasien, sesekali menghibur, menanyakan sesuatu, sudah shalat kah ? Bagaimana Pak, Bu terlalu dingin tidak AC nya ?
4	Perawat melemparkan senyuman kepada pasien atau keluarga sebelum memberikan pelayanan	Perawat selalu tersenyum kepada pasien dan keluarga. Selalu mengucap salam, menanyakan sudah dimakan belum makanannya, pil nya, dan menanyakan hal-hal

		lain seperti sudah shalat atau ada yang membimbing shalat ?
5	Perawat menegur perilaku keliru pasien dengan halus	Perawat menegur pasien apabila obat belum diminum atau tidak dihabiskan sembari menanyakan sesuatu dan menerangkan sesuatu, memberi semangat pada pasien, jangan banyak bergerak dulu, infusnya jangan dilepas.
6	Perawat menegur pasien yang tidak menaati aturan selama perawatan	Perawat selalu menegur pasien apabila pasien tidak menaati peraturan selama perawatan misal obatnya harus diminum, makannya harus dihabiskan, infusnya jangan dilepas, jangan terlalu banyak gerak, dan lain-lain.
7	Perawat datang lebih awal ke ruang perawatan	Perawat datang tepat pada jam-jam kunjungan tetapi juga selalu datang apabila pasien atau keluarga butuh bantuan. Mengontrol atau mengecek keadaan pasien dan ruangan pasien.
8	Perawat secara aktif menanyakan kondisi pasien	Pada jam-jam kunjungan perawat selalu menanyakan kondisi dan perkembangan pasien, masih ada keluhan apa tidak ? Sudah baikan apa belum ?
9	Perawat menyediakan kebutuhan pasien di luar kebutuhan perawatan	Perawat selalu menyiapkan perangkat mandi lengkap. Menyiapkan bantal tambahan

		apabila pasien menghendaki, tisu basah,dan lain-lain. Membawakan bacaan-bacaan islami.
10	Perawat cepat menangani keluhan pasien atau keluarga selama di rumah sakit	Perawat cepat menangani keluhan pasien, untuk keadaan tertentu cepat berkoordinasi dengan dokter jaga, untuk keluhan keluarga perawat merespon dengan baik. Misal AC terlalu dingin, pasien tidak suka pengharum ruangan, minta tambahan pampers, dan lain-lain.
11	Perawat merespon setiap keluhan yang datang dari pasien dan keluarga	Perawat merespon dengan cepat apabila ada keluhan dari keluarga pasien, memanggil perawat dengan tombol panggil, langsung datang. Misal infusnya sudah saatnya diganti, atau infus lepas, dan lain-lain.
12	Perawat memberikan respon yang tepat ketika ada keluhan dari pasien atau keluarga	Apabila ada yang <i>emergency</i> . Perawat selalu berkoordinasi dengan dokter jaga. Dan cepat ditangani.
13	Perawat aktif berkomunikasi dengan pasien atau keluarga tentang kondisi pasien	Setiap jam-jam kunjungan perawat selalu menanyakan kondisi, perkembangan pasien,dan apa-apa keluhan-keluhan lainnya, mengingatkan sudah shalat belum, mengecek infus.

### Form Observasi Dokter

No	Aktifitas Observan	Keterangan
1	Dokter menyapa pasien atau keluarga sebelum memberikan pelayanan	Dokter mengucapkan salam, Assalamualaikum, sambil menjabat tangan pasien, dokter perempuan jabat tangan dengan perempuan, dokter laki-laki menjabat tangan pasien laki-laki.
2	Dokter berbicara sambil sesekali memberi sentuhan terhadap lawan bicara (pasien atau keluarga)	Dokter menanyakan kondisi pasien, ada keluhan apa sambil memegang telapak tangan pasien, dokter wanita memegang telapak tangan pasien wanita sambil menanyakan kondisi, keluhan keluhan yang dirasakan pasien, memberikan <i>advice</i> pada pasien dan keluarga yang jaga. Sudah berapa lama keluhan tersebut dirasakan ?
3	Dokter menunjukkan rasa empati kepada pasien atau keluarga	Dokter menanyakan sudah berapa lama keluhan tersebut? Apa yang sudah dilakukan, bagaimana pola hidup atau makan pasien selama ini ?
4	Dokter melemparkan senyuman kepada pasien atau keluarga sebelum memberikan pelayanan	Dokter terseyum, membeikan semangat pada pasien, sambil memeriksa, memberikan <i>advice</i> .
5	Dokter menegur perilaku keliru pasien dengan halus	Dokter selalu mengingatkan obat harus diminum sampai habis, setiap jam minum obat harus minum obat secara teratur.

6	Dokter menegur pasien yang tidak menaati aturan selama perawatan	Mengingatkan infusnya jangan dilepas, jangan banyak bergerak dulu, makannya harus teratur dan dihabiskan, mengingatkan kebiasaan-kebiasaan yang kurang benar harus ditinggalkan.
7	Dokter datang lebih awal ke ruang perawatan	Dokter datang tepat pada jam-jam kunjungan, mengucapkan salam, menanyakan kabar, menanyakan perkembangan, mengingatkan kembali obatnya, masih merasakan sakit atau tidak ?
8	Dokter secara aktif menanyakan kondisi pasien	Dokter menanyakan kondisi pasien, berbicara dengan perawat yang mendampinginya, menanyakan sesuatu sambil memeriksa pasien.
9	Dokter menyediakan kebutuhan pasien di luar kebutuhan perawatan	Dokter memberikan majalah atau bacaan-bacaan yang bernuansa Islam. Dan menanyakan hal-hal lain yang mungkin dibutuhkan oleh pasien.
10	Dokter cepat menangani keluhan pasien atau keluarga selama di rumah sakit	Setiap ada keluhan dari pasien atau keluarga dokter langsung mengecek ke kamar pasien, dengan cepat mengambil tindakan dan di dampingi oleh perawat, memberikan <i>advice</i> kepada keluarga, memberitahukan kondisi pasien saat itu.
11	Dokter merespon setiap keluhan yang	Dokter memberikan saran atau

	datang dari pasien dan keluarga	<i>advice</i> kepada pasien atau keluarga, memberikan saran-saran kepada keluarga cara memperlakukan pasien.
12	Dokter memberikan respon yang tepat ketika ada keluhan dari pasien atau keluarga	Dokter memberikan semangat kepada pasien, memberikan arahan, menerangkan tentang keluhan keluhan yang dirasakan pasien.
13	Dokter aktif berkomunikasi dengan pasien atau keluarga tentang kondisi pasien	Untuk pasien kondisi tertentu dokter memanggil keluarga ke ruangan tersendiri menerangkan penyakit dan kondisi pasien, dan mengarahkan tindakan yang harus dilakukan.

**Lampiran 6**  
**Dokumentasi Foto**



**Lokasi RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati**

(Sumber : fastabiqsehat.com)



**Suasana dokter dan perawat serta pasien berdo'a sebelum memasuki ruang operasi**

(Sumber : Jobs.id)



**Ruang Perawatan Pasien di RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati**

(Sumber : Jobs.id)



**Pasien sedang menjalani pengobatan dan perawatan di RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati**

(Sumber : Jobs.id)



**Karyawan RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati menjalani rangkaian acara kegiatan Bulan Ramadhan**

(Sumber : muhammadiyahpati.com)



**Motto atau slogan RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati; *“To Be Good To Great Islamic Hospital”***

(Sumber: Foto diambil saat melakukan observasi)

## Lampiran 7

### Biodata Penulis



Nama lengkap : Savira Rezadien Ramadhani  
Jenis kelamin : Perempuan  
Tempat & Tgl. Lahir : Pati, 23 Februari 1995  
NIM : 13311400  
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia  
Alamat : Pondohan, RT.3/RW.1 Kec. Tayu, Kab. Pati, Kota Pati,  
Jawa Tengah  
Email : saviradien@outlook.co.id

### **PENDIDIKAN**

2007-2010 : SMP Negeri 1 Tayu

2010-2013 : SMA Negeri 1 Tayu

### **PENGALAMAN**

2010 : Juara Harapan 1 Debat Bahasa Inggris se Kabupaten Pati

