

OPTIMASI STRATEGI REKRUTMEN, SELEKSI, DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN DALAM OPTIMALISASI SDM DAN PRODUKTIVITAS KERJA DI UNIT ADMINISTRASI RUMAH SAKIT AULIA HOSPITAL

Agus Salim¹, Mutiara Limbong², Marian Tonis³, Anastaysa Shinta Yuliana⁴

agussalim@univawalbros.ac.id¹, mutiaralimbong2003@gmail.com²,

mariantonis676@gmail.com³, anastasyasyuliana@gmail.com⁴

Universitas Awal Bros Pekanbaru

ABSTRAK

Pelayanan administrasi pendaftaran rawat jalan di rumah sakit merupakan pintu awal yang membentuk kesan pasien terhadap mutu layanan. Namun, di Rumah Sakit Aulia Hospital masih dijumpai ketidaksesuaian antara jumlah, kompetensi, dan penempatan tenaga kerja dengan beban kerja aktual. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karyawan dalam rangka optimalisasi sumber daya manusia (SDM) serta peningkatan produktivitas kerja di unit administrasi. Kajian pustaka menunjukkan bahwa rekrutmen yang terarah, seleksi berbasis kompetensi, serta pengembangan karyawan yang berkesinambungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif-analitik dengan metode content analysis. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan telaah dokumen. Informan utama adalah Koordinator SDM, sementara informan pendukung terdiri dari Kepala Unit Pendaftaran Rawat Jalan dan petugas pendaftaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi rekrutmen dan seleksi di Aulia Hospital belum sepenuhnya berbasis analisis beban kerja, sehingga penempatan tenaga lebih menekankan pada kebutuhan mendesak. Program pengembangan karyawan juga belum berjalan rutin, yang berdampak pada ketelitian, kecepatan pelayanan, serta kepuasan pasien. Pembahasan menekankan pentingnya perencanaan SDM yang terstruktur, evaluasi berkala terhadap sistem rekrutmen, serta pelatihan berbasis kompetensi. Kesimpulan penelitian ini adalah bahwa optimalisasi kinerja petugas administrasi sangat bergantung pada rekrutmen dan seleksi yang terencana serta pengembangan karyawan yang berkesinambungan. Saran yang diajukan adalah agar manajemen rumah sakit memperkuat program pelatihan, menyesuaikan jumlah tenaga kerja dengan beban aktual, dan melakukan monitoring rekrutmen secara periodik demi tercapainya pelayanan administrasi yang lebih optimal.

Kata kunci: Rekrutmen, Seleksi, Pengembangan Karyawan, Administrasi Rumah Sakit, Produktivitas Kerja.

ABSTRACT

Outpatient registration administration services in hospitals serve as the entry point that shapes patients' first impressions of service quality. However, at Aulia Hospital, there are still mismatches between the number, competence, and placement of staff compared to the actual workload. This study aims to analyze recruitment, selection, and employee development strategies in optimizing human resources (HR) and improving work productivity in the administration unit. The literature review indicates that well-directed recruitment, competency-based selection, and continuous employee development significantly influence employee performance. This research employed a qualitative descriptive-analytic approach using content analysis. Data were collected through in-depth interviews, direct observations, and document reviews. The main informant was the HR Coordinator, while supporting informants included the Head of the Outpatient Registration Unit and registration staff. The results show that recruitment and selection strategies at Aulia Hospital were not fully based on workload analysis, with staff placement often prioritized according to urgent needs. Employee development programs were also not implemented regularly, affecting accuracy, service speed, and patient satisfaction. The discussion emphasizes the importance of structured HR

planning, periodic evaluation of recruitment systems, and competency-based training. The conclusion highlights that optimizing administrative staff performance relies heavily on well-planned recruitment and selection supported by sustainable employee development. It is recommended that hospital management strengthen training programs, adjust staff numbers to actual workloads, and conduct periodic monitoring of recruitment to achieve more optimal administrative services.

Keywords: *Recruitment, Selection, Employee Development, Hospital Administration, Work Productivity.*

PENDAHULUAN

Kesehatan merupakan isu global yang menjadi perhatian utama banyak negara, terutama dalam memastikan akses pelayanan kesehatan yang merata, cepat, dan berkualitas bagi seluruh penduduk. Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) menekankan pentingnya sistem kesehatan yang tangguh, efisien, dan didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten dalam menghadapi tantangan global, seperti peningkatan penyakit tidak menular, wabah penyakit menular, serta krisis kesehatan seperti pandemi COVID-19 (WHO, 2021).

Dalam konteks Indonesia, rumah sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan yang berperan penting dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat. Rumah sakit tidak hanya dituntut untuk menyediakan fasilitas medis, tetapi juga memastikan pelayanan yang efektif, efisien, dan berkualitas, di mana keberhasilan pelayanan tersebut sangat ditentukan oleh manajemen SDM yang baik (Kemenkes RI, 2022). SDM rumah sakit harus dikelola melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, hingga pengembangan agar mampu memberikan pelayanan yang sesuai dengan standar (Sari & Nugroho, 2022).

Salah satu unit penting dalam rumah sakit adalah unit administrasi pendaftaran, yang berfungsi sebagai pintu masuk utama pasien untuk memperoleh layanan. Unit ini memiliki peran strategis dalam menciptakan kesan pertama terhadap mutu pelayanan rumah sakit. Profesionalisme dan kompetensi petugas pendaftaran sangat menentukan kelancaran proses administrasi awal, mulai dari pembuatan rekam medis, verifikasi data, hingga pengaturan jadwal pelayanan (Rahman & Aisyah, 2023).

Rekrutmen yang terarah memungkinkan rumah sakit memperoleh kandidat sesuai kebutuhan organisasi, seleksi yang objektif membantu memilih tenaga kerja dengan kompetensi terbaik, dan pengembangan karyawan meningkatkan motivasi serta kemampuan kerja sehingga berdampak langsung pada produktivitas dan mutu pelayanan (Pratama & Dewi, 2022).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nurhidayat (2023) di Instalasi Rawat Jalan Rumah Sakit A menggunakan metode kuantitatif deskriptif asosiatif menunjukkan bahwa proses rekrutmen yang terstruktur dan selektif berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa sistem rekrutmen yang tidak hanya berorientasi pada kuantitas tenaga kerja tetapi juga pada kualitas, mampu menghasilkan karyawan yang lebih produktif dan bertanggung jawab.

Selanjutnya, Putri (2022) dalam penelitiannya di bagian SDM RSUD Dr. Soetomo Surabaya menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional. Hasilnya menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi yang dilakukan dengan prinsip obyektivitas, transparansi, dan berbasis kompetensi memiliki korelasi kuat terhadap pencapaian kinerja karyawan. Penelitian ini menekankan pentingnya evaluasi menyeluruh dalam setiap tahapan rekrutmen, mulai dari pengumuman lowongan, penyaringan administrasi, hingga wawancara dan penempatan kerja.

Berdasarkan hasil survei awal di Rumah Sakit Aulia Hospital pada Juni 2025, ditemukan adanya peningkatan jumlah perekrutan tenaga administrasi dalam tiga tahun terakhir. Namun, peningkatan kuantitas tidak selalu berbanding lurus dengan kualitas,

karena masih ditemukan

ketidakesesuaian antara penempatan kerja dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi). Beberapa karyawan menilai proses rekrutmen telah sesuai prosedur, tetapi merasa pengembangan dan pembekalan masih terbatas sehingga berdampak pada produktivitas kerja. Kondisi ini menunjukkan adanya celah dalam strategi rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karyawan yang berpotensi memengaruhi optimalisasi SDM serta kualitas pelayanan administrasi.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai “Strategi Rekrutmen, Seleksi, dan Pengembangan Karyawan dalam Optimalisasi SDM dan Produktivitas Kerja di Unit Administrasi Rumah Sakit Aulia Hospital.”

METODE

Penelitian ini dilakukan di Unit Administrasi Rumah Sakit Aulia Hospital pada 12 - 15 Agustus 2025. Adapun variabel masukan (input) dalam penelitian ini meliputi Optimalisasi penggunaan SDM, Perencanaan pengembangan karyawan, dan Peningkatan produktivitas. Proses (process) penelitian ini akan menganalisis pelaksanaan rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja petugas pendaftaran di unit administrasi, guna menghasilkan keluaran (output) berupa Peningkatan kinerja petugas pendaftaran di unit administrasi rumah sakit aulia hospital. Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif analitik serta menggunakan Content Analysis (Analisis Isi). Desain penelitian mencakup wawancara mendalam, observasi langsung, dan telaah dokumen untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai strategi rekrutmen, seleksi dan pengembangan karyawan dalam optimalisasi SDM dan produktivitas kerja di unit administrasi rumah sakit. Informan utama dalam penelitian ini terdiri atas Koordinator SDM (U1). Informan pendukung meliputi Kepala Unit

Pendaftaran Rawat Jalan (P1), dua orang petugas pendaftaran rawat jalan (P2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi rekrutmen dan seleksi belum sepenuhnya berbasis analisis beban kerja dan kompetensi sehingga berdampak pada distribusi tenaga dan produktivitas kerja petugas. Pembahasan mengungkap bahwa pengembangan karyawan masih terbatas dan belum dilakukan secara berkesinambungan, sehingga optimalisasi SDM belum maksimal. Kesimpulannya, peningkatan kinerja petugas sangat bergantung pada rekrutmen yang terencana, seleksi berbasis kompetensi, serta program pengembangan yang konsisten. Oleh karena itu, disarankan agar manajemen rumah sakit melakukan evaluasi berkala terhadap sistem rekrutmen dan seleksi, menyesuaikan jumlah tenaga dengan beban kerja aktual, serta memperkuat pelatihan dan pembinaan berkelanjutan guna meningkatkan kualitas pelayanan administrasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Rumah Sakit Aulia Hospital

1. Sejarah Rumah Sakit Aulia Hospital

Rumah Sakit Aulia Hospital Pekanbaru didirikan di bawah naungan PT Puteri Aulia Dita Medica sebagai salah satu rumah sakit swasta yang mengusung konsep Green Hospital, dengan komitmen memberikan pelayanan kesehatan yang profesional, modern, dan ramah lingkungan. Proses pembangunan dimulai dengan peletakan batu pertama pada tanggal 12 September 2013 di atas lahan seluas

± 22.791 m² dengan luas bangunan mencapai 21.470 m². Rumah Sakit ini dirancang untuk menjadi fasilitas kesehatan unggulan di Provinsi Riau yang mampu memenuhi kebutuhan masyarakat akan layanan kesehatan yang berkualitas. Soft launching Aulia

Hospital dilaksanakan pada bulan Juli 2016, dan diresmikan secara resmi oleh Walikota Pekanbaru pada tanggal 2 Oktober 2016, yang turut dihadiri oleh Menteri Kesehatan Republik Indonesia dan Gubernur Riau. Berdasarkan Surat Keputusan Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, Aulia Hospital diklasifikasikan sebagai Rumah Sakit Umum Tipe C sejak 24 Juni 2016. Sejak berdiri, Aulia Hospital terus berupaya mengembangkan fasilitas, teknologi, dan sumber daya manusia untuk meningkatkan mutu pelayanan kesehatan serta membangun kepercayaan masyarakat sebagai rumah sakit pilihan utama di Pekanbaru dan sekitarnya. (Profil Rumah Sakit Aulia Hospital, 2025).

Seiring dengan perkembangan kebutuhan layanan kesehatan, Aulia Hospital terus melakukan peningkatan fasilitas, sumber daya manusia, dan sistem pelayanan berbasis teknologi informasi untuk mewujudkan pelayanan yang efektif, efisien, serta sesuai dengan standar pelayanan kesehatan nasional. Komitmen manajemen rumah sakit terhadap peningkatan kualitas layanan dibuktikan dengan penerapan prinsip-prinsip pelayanan paripurna (customer service oriented) dan pengembangan budaya kerja yang menjunjung tinggi nilai-nilai profesionalisme, integritas, loyalitas, serta tanggung jawab sosial kepada masyarakat.

Dengan semangat tersebut, Aulia Hospital kini menjadi salah satu pilihan utama bagi masyarakat Pekanbaru dalam mendapatkan pelayanan kesehatan yang berkualitas dan berdaya saing tinggi. (Profil Rumah Sakit Aulia Hospital, 2025)

1. Visi, Misi dan Motto

Adapun Visi, Misi dan Motto Rumah Sakit Aulia Hospital yaitu sebagai berikut:

a. Visi

Visi Rumah Sakit Aulia Hospital yaitu menjadi Rumah Sakit terunggul di Propinsi Riau yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan professional, modern, bermutu serta sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

b. Misi

Misi Rumah Sakit Aulia Hospital yaitu:

- 1) Unggul dalam memberikan pelayanan secara paripurna (customer service oriented).
- 2) Menerapkan dan mengembangkan teknologi kedokteran yang relevan.
- 3) Menerapkan upaya peningkatan pelayanan yang profesional secara berkelanjutan.
- 4) Memberikan suasana pelayanan Rumah Sakit yang nyaman, aman, ramah, efisien dan efektif sesuai kebudayaan masyarakat serta membangun citra rumah sakit berbudaya tinggi (menerapkan great culture hospital).
- 5) Mampu mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan masyarakat atas pelayanan kesehatan menyelenggarakan dan mengembangkan sistem informasi yang terdepan.

c. Motto

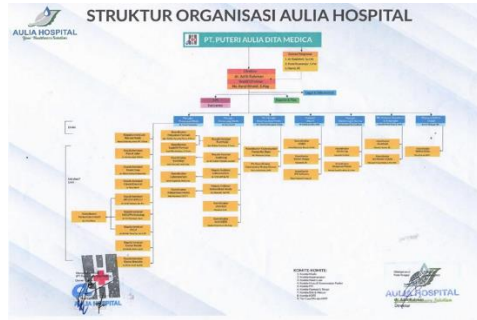
Adapun Motto Rumah Sakit Aulia Hospital adalah “Membangun Generasi”, yang mencerminkan semangat dan komitmen rumah sakit untuk berkontribusi dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat melalui pelayanan kesehatan yang unggul.

Selain itu, Aulia Hospital juga mengedepankan nilai-nilai inti (shared values) yang menjadi pedoman dalam memberikan pelayanan, yaitu:

- 1) Amanah (terpercaya, cepat tanggap, akurat, dan disiplin)
- 2) Unggul (optimis, konsisten, percaya diri)
- 3) Loyalitas (melampaui harapan pasien)
- 4) Integritas (bermartabat dan menjaga etika profesi)
- 5) Apresiasi (menghargai prestasi dan perilaku santun)

2. Struktur Organisasi Rumah Sakit Aulia Hospital

Adapun stuktur organisasi di Rumah Sakit Aulia Hospital pekanbaru adalah sebagai berikut:



Sumber : Profil Rumah Sakit Aulia Hospital, Tahun 2023.

Gambar 1 Struktur Organisasi Aulia Hospital

3. Jumlah Ketenagaan Rumah Sakit Aulia Hospital Pekanbaru

Rumah Sakit Aulia Hospital Pekanbaru mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas, professional dan amanah dengan mengutamakan keselamatan dan kepuasan masyarakat. Berikut rincian ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) di Rumah Sakit Aulia Hospital yaitu:

Tabel 1 Jumlah Tenaga Medis dan Non Medis

No	Departement	Total Tenaga secara Keseluruhan
1.	Dokter Spesialis	36 orang
2.	Dokter Umum	8 orang
3.	Dokter gigi	1 orang
4.	Perawat	± 120 orang
5.	Bidan	± 15 orang
6.	Instalasi Farmasi	± 10 orang
7.	Instalasi Rekam Medis	± 8 orang
8.	Instalasi laboratorium	± 12 orang
9.	Instalasi Radiologi	± 8 orang
10.	Instalasi Gizi	± 6 orang
11.	Instalasi Pemeliharaan sarana & prasarana	± 10 orang
12.	Bagian Administrasi (Front Office, HRD, Keuangan)	± 25 orang
Total		± 259 orang

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa jumlah tenaga kerja yang ada di Rumah Sakit Aulia Hospital Pekanbaru terdiri dari tenaga medis dan tenaga non-medis. Tenaga medis meliputi dokter spesialis sebanyak 36 orang, dokter umum sebanyak 8 orang, serta 1 orang dokter gigi. Selain itu, terdapat pula tenaga keperawatan yang berjumlah sekitar ± 120 orang dan bidan sebanyak ± 15 orang yang bertugas mendukung pelayanan kesehatan di berbagai unit pelayanan. Di sisi lain, tenaga non-medis di Rumah Sakit Aulia Hospital mencakup berbagai unit penunjang pelayanan. Instalasi Farmasi memiliki ± 10 orang tenaga, sedangkan Instalasi Rekam Medis diperkuat oleh ± 8 orang tenaga administrasi medis. Instalasi Laboratorium diisi oleh ± 12

4. Karakteristik Informan

Jumlah Informan pada penelitian ini yaitu sebanyak 3 orang yaitu diantaranya informan utama dan informan pendukung. Karakteristik informan berdasarkan jenis kelamin, pendidikan, jabatan dan masa kerja.

Table 2 NKarakteristik Informan

Kode	Jenis Kelamin	Pendidikan	Jabatan	Masa Kerja
U1	P	D3 Adm Rumah Sakit	Koordinator SDM	7 Tahun
P1	P	S1 Adm Kese	Kepala Unit RJ	8 Tahun
P2	P	D3 Rekam M	Petugas RJ	5 Tahun

Berdasarkan Tabel 2, informan dalam penelitian ini terdiri dari empat orang, yang dibagi menjadi dua informan utama dan dua informan pendukung. Informan utama terdiri dari U1 (Koordinator SDM), berperan penting dalam memberikan informasi strategis terkait kebijakan dan pelaksanaan rekrutmen serta seleksi karyawan di Rumah Sakit Aulia Hospital Pekanbaru. Informan U1 adalah seorang perempuan yang menyelesaikan pendidikan

terakhir D3 Administrasi Rumah Sakit, dengan masa kerja selama 7 tahun sebagai Koordinator SDM.

Sedangkan informan pendukung terdiri dari P1 (Kepala Unit Pendaftaran Rawat Jalan) dan P2 (Petugas Pendaftaran Rawat Jalan). Informan P1 merupakan seorang perempuan dengan latar belakang

pendidikan S1 Administrasi Kesehatan, dan memiliki masa kerja selama 8 tahun di unit pendaftaran. Sementara itu, informan P2 adalah petugas pendaftaran rawat jalan yang berjenis kelamin perempuan, berpendidikan terakhir D3 Rekam Medis, dan telah bekerja selama 5 tahun di bagian administrasi pendaftaran pasien rawat jalan.

1. Input (Masukan)

a. Optimasi penggunaan SDM

Optimasi penggunaan SDM adalah upaya untuk memanfaatkan sumber daya manusia secara efisien dan tepat guna agar sesuai dengan kebutuhan organisasi, baik dari segi kuantitas maupun kualitas (Wibowo, 2021). Dalam konteks rumah sakit, optimasi penggunaan SDM bertujuan agar setiap tenaga kerja yang ditempatkan mampu menjalankan tugasnya dengan optimal sesuai beban kerja di lapangan.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan peneliti kepada informan U1,P1,P2 mengenai optimasi penggunaan SDM, terkait proses penempatan petugas pendaftaran di unit rawat jalan, diperoleh informasi dari informan U1,P1,P2 bahwa mekanisme penempatan telah memiliki alur yang jelas. Penempatan petugas dilakukan dengan mempertimbangkan hasil rekrutmen dan seleksi, kemudian disesuaikan dengan kebutuhan unit kerja.

Adapun kutipan wawancara yang mendukung temuan ini sebagai berikut:

..." Jadi begini ya... kalau proses penempatan petugas pendaftaran itu kita memang ada alurnya. Pertama tentu dari hasil rekrutmen dan seleksi, setelah itu baru kita lihat kebutuhan di unit..." (U1)

..." Untuk proses penempatan karyawan, biasanya karyawan baru. Karyawan baru kemudian melalui tahapan proses rekomendasi dan seleksi. Nah Setelah lulus, nanti dia ada namanya orientasi karyawan. Orientasi karyawan baru penempatan. Penempatannya itu sesuai dengan WINAP atau kelem yang tersebut kita cari. "

(P1)

..." kalau untuk penempatan petugas pendaftaran di unit rawat jalan itu biasanya ditentukan langsung dari bagian SDM " (P2)

Kemudian berdasarkan hasil wawancara mendalam yang telah dilakukan peneliti kepada informan U1, P1, dan P2 terkait kecukupan tenaga kerja di unit administrasi, seluruh informan U1, P1, dan P2 menyampaikan bahwa secara umum jumlah tenaga kerja yang tersedia sudah dapat menunjang kebutuhan pelayanan, namun pada kondisi tertentu seperti jam sibuk atau peningkatan jumlah pasien, ketersediaan tenaga dirasakan masih kurang. Adapun kutipan hasil wawancaranya sebagai berikut:

..." Kalau dibilang cukup atau nggak, eee... sebenarnya relatif ya. Untuk kondisi normal, tenaga yang ada sekarang sih bisa dibilang cukup, artinya semua shift bisa terisi dan pelayanan berjalan. "(U1)

..." Kalau untuk saat ini sudah, tugas kita itu lebih kurang untuk tugas pendaftaran eee itu sudah termasuk penanggung jawabnya.."(P1)

..." sebenarnya relatif ya. Jadi kadang kalau pasiennya nggak terlalu ramai, tenaga yang ada sudah cukup. Tapi kalau lagi jam sibuk atau musim tertentu, misalnya pas hari Senin atau setelah libur panjang, pasien yang datang itu bisa banyak banget. Nah di situ kerasa kalau tenaga kita masih kurang. Jadi kadang harus saling bantu "(P2)

Lalu berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan peneliti kepada

informan U1,P1,P2 mengenai apakah tenaga yang tersedia saat ini sudah mencukupi kebutuhan kerja, diperoleh jawaban informan U1,P1,P2 bahwa secara umum ketersediaan tenaga kerja dapat dikatakan cukup, terutama dalam kondisi normal. Seluruh shift pelayanan dapat terisi sehingga kegiatan administrasi pendaftaran tetap berjalan.

Adapun kutipan wawancaranya sebagai berikut:

..." secara penempatan sudah tepat, tapi jumlahnya memang harus diperhatikan lagi lebih seimbang dengan kondisi nyata di lapangan "(U1)

..." Eeee untuk saat ini sudah sesuai, untuk beban kerja karena kita ada perhitungan kalau seandainya ada kekurangan atau keadaan Otomatis unit nanti akan melakukan permintaan pada diksi sdm."(P1)

..." penempatan itu udah lumayan sesuai, cuma yaa masih ada tantangan. Jadi, ada petugas yang ditempatkan di bagian yang lebih sibuk, misalnya di pendaftaran rawat jalan umum, pasiennya kan banyak. Nah Sementara ada juga bagian yang agak sepi, nah itu kadang terasa nggak seimbang. "(P2)

Kemudian hasil wawancara tersebut juga didukung dengan hasil observasi di bagian pendaftaran terdapat adanya pada saat jam sibuk atau periode tertentu dengan jumlah pasien yang meningkat signifikan yang dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 2 Kurangnya karyawan di unit Administrasi

Pada gambar 2 diatas dapat dilihat bahwa kurangnya petugas yang ada di unit administrasi, terlebih pada saat jam sibuk atau periode tertentu.

Lalu berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan peneliti kepada informan U1, P1, dan P2 mengenai evaluasi rutin kecocokan tugas dengan kemampuan SDM, seluruh informan U1, P1, dan P2 menyatakan bahwa evaluasi secara berkala telah menjadi

kewajiban di unit administrasi. Evaluasi ini dilaksanakan setiap tiga bulan sekali melalui penilaian kinerja, dengan fokus utama untuk menilai kesesuaian kompetensi individu terhadap tugas yang dijalankan, mengidentifikasi adanya ketidaksesuaian, serta menentukan apakah diperlukan rotasi atau arahan ke bidang lain agar produktivitas tetap optimal. Adapun kutipan hasil wawancaranya sebagai berikut:

..." Ada, dan itu memang wajib kita lakukan. Biasanya evaluasi rutin dilakukan setiap tiga bulan sekali, dalam bentuk penilaian kinerja yang tadi saya sebut, pakai cipiay. Nah dari situ bisa kelihatan apakah karyawan sesuai dengan tugasnya atau perlu diarahkan ke bidang lain "(U1)

..." ada yang namanya itu, kalau di kita ada yang namanya performance appraisal atau penilaian kinerja. Jadi kan setiap orang itu, di setiap jabatannya ada KPI-nya, kalau di dalam sekolah kita ada KPI-nya, kalau di perusahaan atau di dalam kerja itu ada namanya KPI. Jadi mereka itu ada masing-masing penilaiannya, eee jadi nanti itu di evaluasi per tiga bulan "(P1)

..." Ada, iya ada evaluasi. Jadi biasanya setiap periode tertentu, eee kalau nggak salah tiga bulan sekali itu ada penilaian.."(P2)

Lalu hasil wawancara mendalam yang telah dilakukan oleh peneliti kepada informan terkait sistem perencanaan tenaga kerja di unit administrasi, seluruh informan U1, P1, dan P2 menjelaskan bahwa perencanaan tenaga kerja dilakukan secara tahunan dengan

mengacu pada data kunjungan pasien tahun sebelumnya. Proses ini bertujuan untuk memprediksi kebutuhan tenaga kerja di tahun berikutnya, Adapun kutipan wawancaranya yaitu sebagai berikut:

..." kita biasanya lakukan di awal tahun. Jadi kita lihat dulu data tahun sebelumnya, berapa rata-rata pasien yang datang, kapan periode ramai, terus kita sesuaikan dengan jumlah SDM yang ada. Dari situ kita bisa prediksi kebutuhan tenaga kerja "(U1)

..." Oke, kalau untuk sistem perlembaan tenaga perjanjian, di sana itu biasanya kita seluruh rumah sakit. Kalau seluruh rumah sakit, itu ada namanya MPP Tahunan, Manpower Planning Tahunan. Nah Jadi nanti di situ unit diminta, termasuk unit pendaftaran, diminta untuk mereview ulang tenaga.."(P1)

..." perencanaan tenaga kerja itu biasanya dilakukan sama bagian SDM bareng dengan kepala unit. Jadi mereka lihat dulu jumlah pasien rata-rata per hari, kemudian disesuaikan dengan jumlah petugas yang ada. Nah dari situ baru dibagi shift atau jadwal, siapa yang bertugas pagi, siang, atau sore.."(P2)

Dari hasil wawancara mendalam yang dilakukan peneliti dengan seluruh informan yaitu U1, P1, dan P2 mengenai optimasi penggunaan SDM, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa mekanisme penempatan tenaga kerja di unit administrasi sudah memiliki alur yang jelas melalui proses rekrutmen dan seleksi, kemudian disesuaikan dengan kebutuhan unit kerja, serta adanya tahapan orientasi bagi karyawan baru sebelum ditempatkan. Lalu,

terkait kecukupan tenaga kerja, secara umum jumlah tenaga yang ada dinilai sudah dapat menunjang kebutuhan pelayanan, namun pada kondisi tertentu seperti jam sibuk atau peningkatan jumlah pasien masih dirasakan kurang sehingga petugas harus saling membantu. Kemudian, dari sisi evaluasi, seluruh informan menyampaikan bahwa penilaian kinerja secara rutin dilakukan setiap tiga bulan sekali untuk menilai kesesuaian kompetensi dengan tugas, serta menentukan perlu tidaknya rotasi atau arahan baru. Dari keseluruhan hasil wawancara ini bahwa optimasi penggunaan SDM merupakan upaya penting untuk memastikan tenaga kerja ditempatkan sesuai kompetensi, jumlahnya seimbang dengan beban kerja, serta selalu dievaluasi agar produktivitas dan mutu pelayanan tetap terjaga.

b. Perencanaan pengembangan karyawan

perencanaan pengembangan karyawan adalah strategi sistematis untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan karier karyawan guna mendukung kinerja organisasi dalam jangka panjang. Proses ini mencakup identifikasi kebutuhan pelatihan, perancangan program pengembangan, serta evaluasi efektivitas pelaksanaan pelatihan tersebut. Dalam konteks rumah sakit, perencanaan pengembangan karyawan menjadi krusial untuk memastikan setiap petugas memiliki kemampuan yang sesuai dengan perkembangan teknologi, kebijakan, dan tuntutan pelayanan pasien. (Menurut Wibowo (2021)

berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan peneliti kepada informan (U1, P1, dan P2) mengenai program pelatihan khusus untuk petugas pendaftaran, seluruh informan (U1, P1, dan P2) menyatakan bahwa pelatihan memang tersedia dan telah dilaksanakan di rumah sakit, Adapun kutipan wawancaranya sebagai berikut:

..." Kalau pelatihan Khusus aaa kita diaulia ini mengarah ke eee akreditasi, akreditasi itu berdasarkan dari kemenkes... nah itu ada programnya sasaran keselamatan pasien masuk admision kesitu yaaa ada peningkatan mutu eeee peningkatan mutu rumah sakit masuk admission kesitu. " (U1)

..." Kalau ditanya soal pelatihan, iya ada, eee memang dari rumah sakit itu ada program pelatihan khusus untuk petugas pendaftaran, terutama di rawat jalan.."(P1)

..." Eee iya ada sih dek, jadi begini... kalau di rumah sakit kami itu, petugas

pendaftaran memang dapat pelatihan khusus. Biasanya pelatihannya lebih ke arah penggunaan sistem, kan kita pakainya sistem komputer untuk input data pasien ya, jadi kita diajarin dari awal cara masukin data, verifikasi, sampai cara nge-handle kalau ada pasien BPJS, umum, atau asuransi lain.." (P2)

Kemudian berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan peneliti kepada informan U1,P1,P2 mengenai seberapa sering dilakukan pelatihan atau workshop bagi petugas administrasi, diperoleh jawaban bahwa frekuensi pelatihan tidak selalu sama setiap bulan. Adapun kutipan wawancaranya yaitu sebagai berikut:

..." Itulah tadi sekali sebulan ya karna berkesinambungan dengan program itu.." (U1)

..." Kalau untuk frekuensi ya, eee... bisa dibilang tidak rutin setiap bulan, tapi minimal setahun itu ada beberapa kali. Biasanya kita menyesuaikan dengan kebutuhan, misalnya ada update sistem pendaftaran baru, ya kita langsung adakan pelatihan.." (P1)

..."sebenarnya nggak bisa dibilang rutin banget tiap bulan ya... biasanya itu setahun bisa beberapa kali, tergantung kebutuhan. Kadang ada workshop yang sifatnya mendadak kalau ada perubahan sistem.." (P2)

Lalu berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan peneliti kepada informan U1, P1, dan P2 mengenai apakah pelatihan yang diberikan disesuaikan dengan kebutuhan atau perkembangan sistem pelayanan pasien, seluruh informan yaitu U1, P1, dan P2 menyatakan bahwa program pelatihan memang diarahkan sesuai kebutuhan nyata di lapangan, maupun regulasi dari pihak terkait seperti BPJS.

Adapun kutipan wawancara sebagai berikut:

..." Iyaaa, jadi kalau misalkan eee peningkatan pengembangan mutu berdasarkan akreditasi, " (U1)

..." Betul sekali, pelatihan itu disesuaikan dengan kebutuhan. Jadi begini, eee... kan sistem pelayanan pasien itu dinamis ya, apalagi sekarang serba digital. Jadi kalau ada perkembangan baru, misalnya sistem pendaftaran online, kita harus cepat kasih pemahaman ke petugas.."(P1)

..." untuk pelatihannya memang ngikutin kebutuhan. Eee Misalkan nih kalau ada perubahan aturan dari BPJS, ya kita langsung dapat pelatihan supaya nggak salah input " (P2)

Lalu berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan peneliti mengenai kesempatan pengembangan karir bagi petugas pendaftaran, seluruh informan (U1, P1, dan P2) menyatakan bahwa memang tersedia peluang untuk mengembangkan karir, meskipun ruang lingkupnya masih terbatas. Proses pengembangan karir dilakukan melalui sistem penilaian kinerja yang terstruktur, serta mempertimbangkan hasil evaluasi rutin terhadap setiap karyawan. Adapun kutipan wawancaranya sebagai berikut:

..." Kalau pengembangan karir itu kita ada namanya cipiay jadi ada nilai personal setiap karyawan itu bersifat tertulis jadi pada saat seorang karyawan baik,bagus dinilai dari point point dari cipiay itu tadi " (U1)

..." Kalau soal pengembangan karir, iya ada, walaupun memang bertahap ya. Jadi eee... biasanya dimulai dari staf administrasi biasa, lalu kalau kinerjanya bagus dan dinilai dari hasil evaluasi, bisa naik jadi koordinator shift, lalu baru ke level yang lebih tinggi. " (P1)

..." Kalau soal pengembangan karir, eee jujur ya dek, memang ada tapi nggak banyak. Jadi begini, di bagian pendaftaran itu levelnya memang terbatas, paling tinggi koordinator administrasi. Jadi

kesempatan naik jabatan itu terbatas banget karena satu posisi cuma ada satu orang. Eeem Tapi emang sih rumah sakit tetap kasih kesempatan kalau kita performanya bagus. " (P2)

Kemudian berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan peneliti kepada

informan U1, P1, dan P2 mengenai bagaimana proses penilaian kebutuhan pelatihan dilakukan, diperoleh informasi dari informan U1, P1, dan P2 bahwa penilaian kebutuhan pelatihan umumnya dilakukan melalui rapat manajemen di tingkat direktur dan manajer, hasil evaluasi kinerja, serta umpan balik dari staf maupun pasien. Adapun kutipan wawancaranya yaitu sebagai berikut:

..." Nahh kalau ini proses penilaian kebutuhan ini eeee kita diakhirpun nanti akan rapat itu itu level menejer direktur, nanti akan rapat disatu ruangan nah ee itukan menfalitasi pelatihantetapi tidak semua ditahun itu akan di diklatkan perdefisi satu satu kita memang memprioritaskan perioritasnya berdasarkan apa ya berdasarkan dari akreditasi rumah sakit dan pengembangan karyawan gitu dan kami bertahap misal, ditahun ini yang perlu di persiapkan dari sisi akreditasi dan dari sisi eeee optimalisasi rumah sakit misal dari bagian keperawatan pelatihan asio, picu nicu, pelatihan hd " (U1)

..." Kalau penilaian kebutuhan pelatihan, kita biasanya lakukan lewat dua cara. Pertama, dari hasil evaluasi kinerja. Jadi begini, misalnya kita lihat ada kecenderungan kesalahan dalam input data,

ya berarti staf itu butuh pelatihan tambahan di bagian sistem. Kedua, dari feedback langsung, baik dari pasien maupun dari staf sendiri " (P1)

..." Prosesnya biasanya gini, eee setiap ada evaluasi kerja itu kan kita di-review ya, apakah ada kesalahan input, ada komplain dari pasien, atau ada kendala teknis. Dari situ nanti atasan atau HRD bisa tahu, oh ternyata kita butuh pelatihan di bagian tertentu." (P2) Dari hasil wawancara mendalam yang dilakukan peneliti dengan seluruh informan yaitu U1, P1, dan P2 mengenai variable perencanaan pengembangan karyawan bahwa Pelatihan yang diberikan menyesuaikan kebutuhan nyata di lapangan, seperti akreditasi, sistem digital, maupun regulasi pelayanan pasien.

Meskipun kesempatan pengembangan karir tersedia, ruang lingkupnya masih terbatas pada jenjang tertentu.

c. Peningkatan produktivitas

Dalam konteks rumah sakit, peningkatan produktivitas petugas pendaftaran bertujuan untuk mempercepat proses pelayanan, mengurangi kesalahan administrasi, dan meningkatkan kepuasan pasien.

Berdasarkan wawancara mendalam yang dilakukan peneliti kepada informan U1, P1, dan P2 mengenai indikator yang digunakan rumah sakit untuk menilai produktivitas petugas pendaftaran, diperoleh informasi dari informan U1, P1, dan P2 bahwa indikator produktivitas dinilai melalui beberapa aspek, antara lain penggunaan

instrumen penilaian kinerja seperti GPI, kecepatan dalam memberikan pelayanan, ketepatan dalam proses administrasi, serta sikap pelayanan kepada pasien, Adapun kutipan wawancara sebagai berikut:

..." yaitu itu tadi GPI. Balik lagi ke GPI ya " (U1)

..." Kalau indikatornya itu, eee... sebenarnya ada beberapa ya. Pertama tentu dari segi kecepatan melayani pasien, karena di pendaftaran itu kan yang paling utama adalah seberapa cepat pasien bisa dilayani tanpa harus menunggu lama. Nah, misalnya target kita itu sekitar 10–15 menit per pasien. Kalau bisa sesuai, berarti produktivitasnya baik.." (P1)

..." Pertama itu soal kecepatan, karena memang targetnya setiap pasien yang datang harus bisa kita daftarkan kurang dari 15 menit. Jadi dari awal pasien datang sampai dapat nomor rekam medis, itu waktunya harus singkat.. Jadi intinya indikatornya itu ya kecepatan, ketepatan, terus sikap atau pelayanan kita ke pasien. Dan semuanya itu tercatat di penilaian cipiay yang biasa dipakai rumah sakit buat lihat produktivitas staf pendaftaran.." (P2)

Lalu berdasarkan hasil wawancara mendalam, peneliti mengajukan pertanyaan kepada informan U1, P1, dan P2 mengenai apakah sistem kerja saat ini mampu meningkatkan

produktivitas petugas administrasi. Seluruh informan (U1, P1, P2) menyatakan bahwa sistem kerja yang sudah ada cukup membantu peningkatan produktivitas, Adapun kutipan wawancara sebagai berikut:

..." kalau misalkan karyawannya sendiri mau mengaplikasikan yang kami berikan, yang diklat berikan, artinya dengan habit, dengan kebiasaannya, itu bisa. Kecuali dia memang ogah-ogahan ya, ikut pelatihan ikut, tapi nggak dilaksanakannya. Itu memang bisa. Dari aturan yang berlaku, dan dari niat dari diri, nah itu insyaAllah bisa berjalan ya..." (U1)

..."sebenarnya ada beberapa ya. Pertama tentu dari segi kecepatan melayani pasien, karena di pendaftaran itu kan yang paling utama adalah seberapa cepat pasien bisa dilayani tanpa harus menunggu lama..."(P1)

..." sistem kerja yang ada sekarang itu sudah lumayan membantu, ya. Jadi begini,eeee kita kan ada SOP yang jelas, alur pendaftaran juga sudah ditentukan, sistem yang dipakai sekarang memang bikin kerja kita lebih terarah dan jelas, jadi ya cukup mendukung produktivitas lah, asal nggak ada gangguan teknis tadi." (P2)

Kemudian berdasarkan hasil wawancara mendalam mengenai peran motivasi kerja dalam mendukung peningkatan produktivitas di unit administrasi pendaftaran, seluruh informan U1, P1, dan P2 menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap semangat, ketelitian, serta kecepatan petugas dalam melaksanakan tugas. Motivasi yang bersumber dari faktor finansial, lingkungan kerja yang suportif, serta kepemimpinan atasan yang adil dinilai mampu meningkatkan produktivitas karyawan, Adapun kutipan wawancaranya yaitu sebagai berikut:

..." Satu, gaji. Gaji atau rupiah yang diberikan perusahaan kepada si pekerja. Yang kedua, lingkungannya mendukung. Artinya teman-temannya tidak toxic, saling support. Itu mendukung sekali terhadap produktivitas juga. Yang ketiga juga, atasannya. Atasannya mengadomin. " (U1)

..." Motivasi itu sangat besar pengaruhnya ya. Jadi begini, kalau staf itu semangat dan punya motivasi, mereka otomatis lebih sigap dan cepat bekerja. "(P1)

..." Motivasi itu penting banget dek. Kalau kita kerja dalam kondisi semangat, otomatis lebih cepat dan lebih teliti. Kalau motivasinya lagi turun, ya kerjanya bisa lambat, gampang capek, dan nggak fokus. Kalau suasana di meja pendaftaran itu enak, teman-teman saling bantu, nggak saling lempar kerjaan, nah itu bikin kita jadi semangat.." (P2)

Lalu berdasarkan hasil wawancara mendalam, peneliti mengajukan pertanyaan kepada informan U1, P1, dan P2 mengenai apakah sistem rekrutmen dan seleksi berdampak pada produktivitas kerja. Seluruh informan U1, P1, dan P2 menyatakan bahwa rekrutmen dan seleksi yang tepat sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja petugas. Rekrutmen yang dilakukan dengan ketat serta seleksi yang sesuai kebutuhan dinilai mampu menghasilkan karyawan yang kompeten, cepat beradaptasi, serta memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Adapun kutipan wawancara sebagai berikut:

..." Iya, pasti. Balik lagi. Kalau kita merekrut orang yang pengen bekerja, serius bekerja, memang butuh pekerjaan dan generjanya bagus, komunikasinya bagus. Kalau admission, nggak hanya skill ya, komunikasi juga loh. Dan didukung sama lingkungan yang bagus dan salary yang mendukung, produktivitas kerja itu akan bagus. " (U1)

..." Tentu berdampak ya. Kalau proses rekrutmennya ketat dan seleksinya tepat, kita bisa dapat karyawan yang memang sesuai kebutuhan. Nah, itu otomatis memudahkan mereka beradaptasi dengan sistem kerja dan lebih cepat produktif. Misalnya, kita butuh orang yang bisa cepat mengetik, teliti, dan ramah. " (P1)

..." jelas berdampak, ya. Karena begini, kalau dari awal rumah sakit pilih karyawan

yang memang sesuai dengan kebutuhan, misalnya sudah terbiasa dengan komputer, terbiasa dengan pekerjaan administrasi, atau punya pengalaman di bidang pelayanan, ya kerjanya jadi lebih cepat nyambung.." (P2)

Kemudian berdasarkan hasil wawancara mendalam peneliti mengajukan pertanyaan kepada informan U1, P1, dan P2 mengenai kendala dalam pencapaian target kerja, Seluruh informan U1,P1,P2 menjawab kemudian berdasarkan hasil wawancara mendalam mengenai kendala dalam pencapaian target kerja, seluruh informan yaitu U1, P1, dan P2 menyampaikan bahwa masih terdapat beberapa hambatan yang dihadapi. Hambatan tersebut meliputi aspek penilaian kinerja yang belum sepenuhnya seimbang, keterbatasan fasilitas dan SDM, serta kendala teknis seperti gangguan sistem dan jaringan.

Adapun kutipan wawancaranya yaitu sebagai berikut:

..." Itu ada kandalah dalam pencapaian target kerja. Artinya penilaian kinerja. Mutiaranya tuh benar, yang berdampak juga kena. Nah, didukung sama kalau manajernya, koordinaturnya seimbang. Pencapaian target kerja. Pada saat teman punya ditargetkan, tidak memberatkan teman yang lain, kerjanya tercapai..." (U1)

..." Kendala pasti ada ya, rumah sakit juga terus berusaha memperbaiki fasilitas, misalnya upgrade sistem antrian, tambah SDM, dan perbaikan jaringan. Jadi meskipun kendala selalu ada, kita selalu cari cara supaya target tetap bisa dicapai." (P1)

..." Kalau kendala pasti ada, dek. Kadang juga ada kendala teknis kayak komputer hang, sistem error, atau jaringan internet mati, itu lumayan bikin repot. Kalau ada staf yang cuti juga jadi kendala, karena kita kekurangan orang, jadi beban kerja nambah buat yang lain " (P2)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan informan U1, P1, dan P2, kesimpulan pada variabel peningkatan produktivitas yaitu produktivitas petugas pendaftaran dinilai melalui indikator yang meliputi kecepatan pelayanan, ketepatan administrasi, penggunaan instrumen penilaian kinerja (seperti GPI), serta sikap pelayanan kepada pasien. Lalu, sistem kerja yang ada dinilai cukup

mendukung peningkatan produktivitas meskipun masih bergantung pada kedisiplinan individu serta kondisi teknis di lapangan. Kemudian, motivasi kerja yang bersumber dari faktor finansial, lingkungan kerja yang suportif, dan kepemimpinan atasan yang adil terbukti sangat berpengaruh terhadap semangat serta kinerja petugas. Selanjutnya, proses rekrutmen dan seleksi yang ketat serta sesuai kebutuhan terbukti mampu menghasilkan karyawan yang kompeten dan cepat beradaptasi sehingga produktivitas meningkat. Namun demikian, masih terdapat kendala dalam pencapaian target kerja, seperti keterbatasan SDM, fasilitas, serta hambatan teknis sistem dan jaringan, sehingga rumah sakit perlu melakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan untuk memastikan target produktivitas dapat tercapai.

2. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu disadari oleh peneliti dan pembaca agar hasil yang diperoleh dapat dipahami dalam konteks yang tepat. keterbatasan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Penelitian dilakukan bersamaan dengan proses akreditasi rumah sakit, sehingga beberapa informan memiliki keterbatasan waktu untuk diwawancarai secara mendalam karena fokus pada persiapan dan pelaksanaan akreditasi.
 2. Keterbatasan Peneliti dalam mendapatkan informasi yang bersedia diwawancarai.
 3. Keterbatasan waktu informan untuk diwawancarai mengingat padatnya jadwal kerja informan
 4. Keterbatasan peneliti dalam mendapatkan data pendukung sehingga peneliti mengolah data yang diberikan saja
- ## 3. Pembahasan

Pada proses rekrutmen rumah sakit harus mendapatkan tenaga kerja yang tepat sesuai dengan yang dibutuhkan, demi mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kualifikasi bukan hal mudah. Oleh karena itu, dilakukannya seleksi dalam memilih dan menentukan tenaga kerja yang telah memenuhi syarat yang ditetapkan oleh rumah sakit. Perekrutan yang sesuai prosedur akan menghasilkan keputusan yang baik, setelah memenuhi proses rekrutmen sehingga penempatan karyawan yang terpilih dituntut untuk memaksimalkan kinerja yang dimiliki. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan dari rumah sakit tersebut. (Apriyanti, 2021).

1. Input (Masukkan)

Input yang tersedia dengan baik maka dapat memperlancar proses disuatu sistem dan dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan

(Wati, 2021)

Adapun input yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

a. Optimasi penggunaan SDM

Berdasarkan hasil penelitian lakukan melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan, ditemukan bahwa pelaksanaan optimasi SDM di Unit Administrasi Pendaftaran Rawat Jalan Rumah Sakit Aulia Hospital belum berjalan optimal. Permasalahan yang teridentifikasi antara lain jumlah petugas pada jam sibuk masih belum mencukupi sehingga menimbulkan antrean panjang yang menghambat kelancaran pelayanan. Selain itu, distribusi tugas antar petugas belum merata, di mana sebagian petugas menerima beban kerja berlebih sementara yang lain relatif lebih ringan. Penempatan petugas juga lebih sering didasarkan pada ketersediaan tenaga dan kebutuhan mendesak, bukan pada hasil analisis beban kerja yang terukur. Evaluasi kinerja pun belum dilaksanakan secara spesifik untuk menilai kesesuaian kompetensi petugas dengan beban kerja yang dihadapi.

Optimasi penggunaan SDM merupakan upaya memanfaatkan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi, baik dari segi kuantitas maupun kualitas, sehingga tujuan pelayanan dapat tercapai secara maksimal (Wibowo, 2021). Dalam konteks Unit Administrasi Pendaftaran, optimalisasi SDM memiliki peran penting karena petugas pendaftaran merupakan garda terdepan dalam pelayanan administratif kepada pasien. Kecepatan, ketelitian, dan profesionalitas petugas sangat menentukan kepuasan pasien serta kelancaran proses pelayanan rumah sakit secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Nurhidayat (2023) yang menyatakan bahwa kekurangan tenaga kerja serta penempatan yang tidak berbasis analisis beban kerja berdampak langsung pada efektivitas pelayanan administrasi rumah sakit. Demikian pula, penelitian Putri (2022) menunjukkan bahwa distribusi SDM yang tidak merata dapat menghambat kelancaran pelayanan dan menurunkan tingkat kepuasan pasien. Temuan ini juga diperkuat oleh Handoko (2020) yang menegaskan bahwa perencanaan SDM yang tidak mempertimbangkan kompetensi individu dan kebutuhan aktual di lapangan berpotensi menyebabkan ketidakefisienan operasional serta menurunkan mutu layanan.

Berdasarkan kondisi tersebut, peneliti berasumsi bahwa Rumah Sakit Aulia Hospital perlu melakukan perbaikan sistem perencanaan, penempatan, dan evaluasi SDM di Unit Administrasi Pendaftaran. Analisis beban kerja yang akurat harus menjadi dasar dalam menentukan jumlah serta penempatan petugas agar distribusi tugas lebih merata dan sesuai dengan kompetensi masing-masing. Selain itu, rumah sakit juga perlu menyelenggarakan pelatihan berkala, seperti pelatihan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) dan keterampilan administrasi lainnya, sehingga seluruh petugas memiliki kemampuan yang memadai, termasuk mereka yang bukan lulusan administrasi rumah sakit atau belum pernah menggunakan sistem SIMRS.

Dengan langkah tersebut, diharapkan pelayanan administrasi dapat berlangsung lebih cepat, tepat, efisien, serta mampu meningkatkan kepuasan pasien Berdasarkan kondisi tersebut, peneliti berpendapat bahwa Rumah Sakit Aulia Hospital perlu melakukan perbaikan sistem perencanaan, penempatan, dan evaluasi SDM di Unit Administrasi Pendaftaran. Analisis beban kerja yang akurat harus menjadi dasar dalam menentukan jumlah serta penempatan petugas agar distribusi tugas lebih merata dan sesuai dengan kompetensi masing-masing. Selain itu, rumah sakit juga perlu menyelenggarakan pelatihan berkala, seperti pelatihan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) dan keterampilan administrasi lainnya, sehingga seluruh petugas memiliki kemampuan yang memadai, termasuk mereka yang bukan lulusan administrasi rumah sakit atau belum pernah menggunakan sistem SIMRS.

Dengan langkah tersebut, diharapkan pelayanan administrasi dapat berlangsung lebih cepat, tepat, efisien, serta mampu meningkatkan kepuasan pasien.

b. Perencanaan pengembangan karyawan

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan observasi, peneliti menemukan bahwa program pengembangan karyawan di unit ini belum terencana secara optimal. Kegiatan pelatihan dan pengembangan kompetensi belum dilakukan secara rutin dan terjadwal. Sebagian petugas belum mendapatkan pelatihan khusus terkait penggunaan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) maupun teknik

pelayanan prima (*service excellence*). Perencanaan peningkatan kapasitas kerja cenderung bersifat reaktif, yaitu dilakukan ketika ada perubahan sistem atau keluhan dari pasien, bukan sebagai program yang dirancang sejak awal.

Perencanaan pengembangan karyawan merupakan proses yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan potensi pegawai sehingga mampu memenuhi tuntutan pekerjaan saat ini maupun di masa yang akan datang (Sutanto, 2021). Dalam Unit Administrasi Pendaftaran Rumah Sakit Aulia Hospital, perencanaan pengembangan karyawan menjadi hal yang sangat penting mengingat peran petugas pendaftaran tidak hanya sebatas menginput data pasien, tetapi juga berinteraksi langsung dengan pasien dan keluarga, memberikan informasi layanan, serta memastikan kelengkapan dokumen administrasi.

Pemuan ini sejalan dengan penelitian Lestari (2022) yang menunjukkan bahwa rumah sakit yang tidak memiliki program pengembangan karyawan secara berkelanjutan akan menghadapi kesulitan dalam menjaga mutu layanan dan adaptasi terhadap perubahan teknologi. Hal ini juga diperkuat oleh Pratama (2021) yang menegaskan bahwa pelatihan berkala dan evaluasi kompetensi yang terstruktur sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, terutama di bagian pelayanan yang bersentuhan langsung dengan pasien.

Peneliti berasumsi bahwa Rumah Sakit Aulia Hospital perlu menyusun rencana pengembangan karyawan yang terukur,

berkesinambungan, dan berbasis pada hasil analisis kebutuhan pelatihan. Program pelatihan sebaiknya mencakup penguasaan teknologi administrasi rumah sakit, keterampilan komunikasi efektif, dan manajemen pelayanan publik. Dengan adanya perencanaan pengembangan yang baik, diharapkan petugas pendaftaran dapat bekerja lebih profesional, cepat beradaptasi terhadap perubahan, dan memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pasien.

c. Proses rekrutmen dan seleksi

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menemukan bahwa produktivitas kerja petugas pendaftaran rawat jalan di Rumah Sakit Aulia Hospital belum optimal. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain kurangnya jumlah tenaga kerja pada jam-jam padat, keterbatasan penguasaan teknologi SIMRS pada sebagian petugas, dan belum adanya sistem

insentif yang memotivasi kinerja. Selain itu, beban kerja yang tinggi pada petugas tertentu menyebabkan terjadinya kelelahan kerja (*work fatigue*) yang berdampak pada kecepatan dan ketelitian pelayanan.

Peningkatan produktivitas merupakan upaya untuk memaksimalkan output yang dihasilkan dari penggunaan sumber daya tertentu, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, sehingga target organisasi dapat tercapai dengan efisien (Hasibuan, 2022). Dalam pelayanan administrasi rumah sakit, produktivitas petugas pendaftaran mencakup kecepatan pelayanan, ketepatan data yang diinput, serta kemampuan memberikan informasi yang jelas dan ramah kepada

pasien. Temuan ini sejalan dengan penelitian Arifin (2023) yang menyatakan bahwa ketidakseimbangan beban kerja dan kurangnya dukungan pelatihan teknologi menjadi penyebab utama rendahnya produktivitas di bagian administrasi rumah sakit.

Penelitian Rahayu (2021) juga menegaskan bahwa pemberian motivasi dan penghargaan yang tepat dapat meningkatkan produktivitas sekaligus menurunkan tingkat stres kerja pegawai.

Berdasarkan hasil tersebut, peneliti berasumsi bahwa peningkatan produktivitas di Unit Administrasi Pendaftaran dapat dilakukan melalui beberapa langkah, yaitu: menambah jumlah tenaga kerja pada jam sibuk, memperluas pelatihan penggunaan SIMRS bagi seluruh petugas, menerapkan sistem rotasi kerja untuk mengurangi kejenuhan, serta memberikan insentif bagi petugas berprestasi. Dengan strategi ini, diharapkan kinerja petugas dapat meningkat, waktu tunggu pasien dapat ditekan, dan kualitas pelayanan administrasi rumah sakit dapat mencapai standar yang diharapkan. Seluruh informan menyatakan bahwa alur pelayanan ini sudah memiliki SOP yang jelas, disimpan di lemari maupun di ruangan, dan peneliti berasumsi bahwa SOP perlu di pajang menjadi sebuah banner agar seluruh karyawan yang bertugas sebagai tim rekrutmen bekerja sesuai dengan ketentuan SOP yang berlaku.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Optimasi Strategi Rekrutmen, Seleksi, dan Pengembangan karyawan dalam Optimalisasi SDM dan Produktivitas kerja di Unit Administrasi Rumah Sakit Aulia Hospital, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Optimasi penggunaan SDM di Unit Administrasi Rumah Sakit Aulia Hospital belum sepenuhnya berjalan optimal. Jumlah tenaga yang tersedia dinilai cukup untuk kebutuhan dasar pelayanan, namun pada jam sibuk masih terjadi penumpukan antrean yang mengindikasikan perlunya penyesuaian jumlah maupun distribusi tenaga. Evaluasi rutin terhadap kesesuaian tugas dan kompetensi sudah dilakukan setiap tiga bulan, namun tindak lanjut berupa penempatan atau rotasi pegawai belum maksimal.
2. Perencanaan pengembangan karyawan telah dilakukan melalui kerja sama antara bagian SDM dan kepala unit, dengan mempertimbangkan jumlah pasien rata-rata serta ketersediaan tenaga. Program pelatihan bagi petugas pendaftaran tersedia dan diarahkan sesuai kebutuhan nyata di lapangan, regulasi BPJS, serta standar akreditasi rumah sakit. Namun, frekuensi pelatihan tidak rutin setiap bulan, melainkan disesuaikan dengan kebutuhan tertentu seperti adanya sistem baru atau kebijakan baru. Pengembangan karir juga tersedia, tetapi ruang lingkungannya terbatas karena posisi struktural di bagian administrasi tidak banyak.
3. Peningkatan produktivitas karyawan dilakukan melalui pelatihan, evaluasi kinerja, serta pembagian tugas berbasis kebutuhan pelayanan. Produktivitas petugas pendaftaran dinilai dari kecepatan pelayanan, ketepatan administrasi, serta sikap pelayanan terhadap pasien. Meskipun demikian, keterbatasan SDM pada jam sibuk dan belum konsistennya

pelaksanaan pelatihan membuat peningkatan produktivitas belum maksimal. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi lebih lanjut dalam penyesuaian jumlah tenaga, pengembangan kompetensi berkelanjutan, dan sistem monitoring yang lebih ketat untuk meningkatkan kualitas pelayanan, Seluruh informan menyatakan bahwa alur pelayanan ini sudah memiliki SOP yang jelas, disimpan di lemari maupun di ruangan, dan peneliti berasumsi bahwa SOP perlu di pajang menjadi sebuah banner agar seluruh karyawan yang bertugas sebagai tim rekrutmen bekerja sesuai dengan ketentuan SOP yang berlaku.

Saran

1. Bagi Rumah Sakit Aulia Hospital

1. Manajemen rumah sakit hendaknya merancang perencanaan sumber daya manusia yang mengacu pada analisis beban kerja dan kompetensi, sehingga penempatan tenaga dapat lebih efektif. Selain itu, peneliti berasumsi bahwa SOP perlu di pajang menjadi sebuah banner agar seluruh karyawan yang bertugas sebagai tim rekrutmen bekerja sesuai dengan ketentuan SOP yang berlaku.
2. Meningkatkan proses rekrutmen dan seleksi dengan menambahkan tes keterampilan teknis, simulasi kerja, dan evaluasi kinerja masa percobaan.
3. Menyelenggarakan pelatihan berkala yang relevan dengan tugas administrasi dan pelayanan pasien, sehingga karyawan mampu memberikan pelayanan cepat, tepat, dan ramah.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

1. Dapat mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja yang juga memengaruhi kinerja petugas administrasi.
2. Menggunakan metode penelitian kuantitatif atau mixed methods untuk mendapatkan data yang lebih beragam dan akurat.

3. Bagi Universitas Awal Bros Pekanbaru

1. Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dan bahan ajar dalam mata kuliah manajemen sumber daya manusia, khususnya di bidang pelayanan kesehatan.
2. Mendorong mahasiswa untuk melakukan penelitian terapan yang dapat memberikan solusi praktis bagi institusi kesehatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Iskandar, D. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Teknik Wawancara*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit*. Jakarta: Kemenkes RI.
- Nurhidayat, A. (2023). *Kinerja Pegawai Administrasi di Instalasi Rawat Jalan Rumah Sakit A*. Repositori Universitas. Permenkes RI Nomor 3 Tahun 2020 tentang Klasifikasi Rumah Sakit.
- Pratiwi, E. (2020). *Kompetensi petugas pendaftaran dalam pelayanan administrasi rumah sakit*. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 8(1), 23–31. Profil Rumah Sakit Aulia Hospital. (2025). Pekanbaru: RS Aulia Hospital
- Putri, A. M., & Heryanto, B. (2021). *Manajemen unit administrasi rumah sakit*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Putri, R. M. (2022). *Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan di Bagian SDM RSUD Dr. Soetomo Surabaya*. Surabaya: Repositori Universitas Airlangga.
- Putri, R., & Heryanto, A. (2021). *Manajemen Pelayanan Administrasi Rumah Sakit*. Rahmat, M., & Daryanto. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif: Pendekatan Praktis untuk Analisis Data*. Bandung: CV Yrama Widya.

- Rivai, V. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Sari, D. A., & Ananda, R. (2020). Pengaruh Proses Rekrutmen terhadap Efektivitas Administrasi Pelayanan di Rumah Sakit. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit*, 8(1), 45–55.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wardana, A. (2024). Analisis Kebutuhan SDM dalam Peningkatan Produktivitas Organisasi Pelayanan Kesehatan. *Jurnal Manajemen Rumah Sakit*.
- Wibowo. (2021). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- World Health Organization. (2021). *Global health and wellness report*. Geneva: WHO