

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pelayanan rumah sakit dalam pelaksanaannya sangat berisiko karna melibatkan nyawa manusia yang tidak bisa dibandingkan dengan kepentingan finansial. Selain itu pelayanan rumah sakit adalah suatu keadaan dan kondisi beragam dan tidak bisa diprediksi. Hal ini tentu menuntut kesiapan manajemen rumah sakit untuk menerapkan strategi penanganan risiko operasional sebagai modal utama untuk menjamin kualitas layanan rumah sakit.

RSUD Maria Walanda Maramis saat ini adalah juga sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) akan selalu mengupayakan manajemen yang baik dalam memberikan pelayanan yang bermutu kepada masyarakat. RSUD Maria Walanda Maramis dipimpin oleh Direktur bekerja sama dengan Kepala Dinas Kesehatan bertanggung jawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah. Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Maria Walanda Maramis mempunyai Tugas pokok dan Fungsi melaksanakan kewenangan di bidang kesehatan dan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Daerah. Dengan status RSUD Maria Walanda Maramis yang sekarang adalah juga sebagai BLUD maka rumah sakit mendapatkan kewenangan untuk mengatur fleksibilitas demi peningkatan pelayanan termasuk dengan melakukan rekrutmen sendiri yang sebelumnya harus melalui Pemerintah Daerah.

Berdasarkan Visi RSUD Maria Walanda Maramis, “Terwujudnya Pelayanan Kesehatan yang Prima bermutu menjadikan Rumah Sakit Pariwisata dan Rujukan Regional berbasis Digital 2026”, dengan Misi pada poin pertama meningkatnya Sumber Daya Manusia dan mengacuh pada Perbup No. 10 tahun 2021 Tentang Pedoman Pengelolaan Pegawai Non Pegawai Negeri Sipil Tenaga Kesehatan dan Non Kesehatan serta Tenaga Ahli Profesi pada Badan Layanan Umum Daerah RSUD Maria Walanda Maramis mengatur Status pegawai dalam BLUD RSUD Maria Walanda Maramis PNS dan Non PNS: Pegawai Tetap dan Pegawai Tidak Tetap (THL), Fleksibilitas diberikan dalam Perencanaan, Pengadaan, Rekrutmen dan

Penerimaan Pegawai Tidak Tetap (THL) maka RSUD Maria Walanda Maramis melaksanakan rekrutmen Pegawai Non-ASN.

Tentunya yang menjadi dasar dilakukannya rekrutmen karna rumah sakit mempunyai ruang lingkup kerja yang sangat banyak terbagi dalam 3 bagian yaitu bagian Administrasi umum dan keuangan, bidang pelayanan medis dan keperawatan dan bidang pelayanan penunjang. Sebagai Rumah Sakit Umum Daerah jumlah ASN di RSUD Maria Walanda Maramis hanya 106 PNS dan 24 CPNS. Dengan jumlah ini tentunya tidak akan cukup untuk mengcover semua jenis kegiatan yang ada di Rumah Sakit yang sedang dalam pengembangan jadi tidak akan cukup hanya dengan tenaga ASN maka perlu untuk dilakukan rekrutmen pegawai Non-ASN. Atas dasar kebutuhan pegawai, RSUD Maria Walanda Maramis dengan ini melaksanakan rekrutmen pegawai Non-ASN untuk pertama kalinya dibuka secara umum dan terbuka untuk siapa saja sesuai dengan kualifikasi pegawai yang dibutuhkan.

Setiap rumah sakit pasti menghadapi berbagai tantangan. Tantangan dapat datang dari luar rumah sakit dan datang dari dalam rumah sakit, termasuk tantangan di bidang manajemen sumber daya manusia. Novlinda manurung (2020) dalam penelitiannya tentang Analisa Risiko Proses Fisioterapi dan Mitigasi menggunakan metode workload indikator of staffing need (Tinjauan: Proses internal dan manusia di Rumah Sakit X) untuk pengambilan strategi kebijakan telah mengikuti pedoman penyusunan perencanaan SDM Kesehatan di Tingkat Propinsi, kabupaten/Kota serta Rumah Sakit dengan metode WISN telah menghitung kebutuhan SDM di Rumah Sakit demi peningkatan mutu pelayanan fisioterapi. Windika putri (2021) juga dalam penelitiannya bertujuan untuk mengetahui proses seleksi tenaga kerja non medis di RSUD M. Natsir Solok.

Satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan dan pengetahuan adalah sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia mempunyai peran penting terhadap suatu pencapaian tujuan organisasi. Kemajuan teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan sekalipun akan sulit jika tidak ada sumber daya manusia bagi organisasi untuk mencapai tujuannya, (Soetrisno, 2017:3). Werther dan Davis, 1996 dikutip dalam Soetrisno, 2017) dalam bukunya memberikan pemahaman tentang bagaimana sumber

daya manusia adalah “pegawai yang siap dan mampu mencapai tujuan organisasi”. Penentuan kualitas dan kapabilitas hidup adalah kontribusi nyata dari manusia.

Setiap bentuk bisnis perusahaan ataupun organisasi pasti memiliki risiko. Risiko, yang memungkinkan perusahaan ataupun organisasi tersebut mengalami kerugian atau ketidakpastian (ISO 31000). Maka dari itu perlu untuk memiliki kemampuan meminimalisir dan mengendalikan risiko. Tujuan utama manajemen adalah sebagai solusi dan panduan organisasi. Pada dasarnya, risiko tidak dapat dihilangkan tetapi dapat dikendalikan melalui manajemen risiko. Seorang pengelolaan risiko merupakan bagian penting bagi organisasi. Manajemen harus mampu mengidentifikasi faktor penyebab kegagalan dalam mencapai tujuan atau sasaran dan mengidentifikasi berbagai peluang untuk mencapai sasaran. Manajemen risiko dapat menjadi pendukung organisasi jangka panjang dan sebagai investasi yang tepat bagi organisasi.

Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya, penelitian ini akan menganalisis Risiko Proses Rekrutmen pada Pegawai Non-ASN di RSUD Maria Walanda Maramis, dengan proses rekrutmen sebagai objek penelitiannya.

## **B. Permasalahan**

Berdasarkan Peraturan Direktur RSUD Maria Walanda Maramis Nomor : 500 Tahun 2022 tentang Manajemen Sumber Daya Manusia RSUD Maria Walanda Maramis, Menimbang bahwa RSUD dalam upaya pengelolaan Sumber Daya Manusia yang lebih berdaya guna, dipandang perlu melakukan beberapa perubahan yang dituangkan dalam Peraturan Direktur tentang Manajemen Sumber Daya Manusia RSUD Maria Walanda Maramis.

Dengan Dasar Hukum :

1. PP No.72 Tahun 2019 Perubahan atas PP Nomor 18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah mengatur Rumah sakit daerah sebagai unit organisasi bersifat khusus memiliki otonomi dalam pengelolaan keuangan dan barang serta kepegawaian.

2. Permen Dalam Negeri No.79 Tahun 2018 Tentang Badan Layanan Umum Daerah mengatur Fleksibilitas praktik bisnis untuk meningkatkan layanan kepada masyarakat
3. Perbup No. 10 Tahun 2021 Tentang Pedoman Pengelolaan Pegawai Non Pegawai Negeri Sipil Tenaga Kesehatan dan Non Kesehatan serta Tenaga Ahli Profesi pada Badan Layanan Umum Daerah RSUD Maria Walanda Maramis mengatur Status pegawai dalam BLUD RSUD Maria Walanda Maramis
  - PNS
  - Non PNS : Pegawai Tetap dan Pegawai Tidak Tetap (THL)Fleksibilitas diberikan dalam Perencanaan, Pengadaan, Rekrutmen dan Penerimaan Pegawai Tidak Tetap (THL)
4. Surat Edaran Menteri PAN-RB RI Nomor B/185/M.SM.02.03/2022 tanggal 31 Mei 2022 Mengatur Penanganan Tenaga Honoror di Instansi

Maka dengan ini RSUD Maria Walanda Maramis melakukan rekrutmen pegawai non - ASN. Berbagai kegiatan dilaksanakan mulai dari Perencanaan dan Penetapan Formasi, Pengumuman, Seleksi Berkas, Penetapan tim wawancara pelamar, Pengumuman pelaksanaan wawancara, Pelaksanaan wawancara, penyusunan hasil akhir seleksi, pengumuman hasil akhir seleksi dan pelaporan serta penerimaan peserta yang lulus. Hasil akhir seleksi Pada tanggal 30 Desember 2022 adalah ditetapkannya 217 orang yang lulus seleksi. Selanjutnya adalah Penerimaan dan penempatan pegawai baru yang akan di Evaluasi kinerjanya selama 3 bulan.

Selama proses pelaksanaan rekrutmen sampai pada evaluasi kinerja pegawai tersebut ditemukan adanya pegawai yang tidak memenuhi persyaratan secara kuantitatif dan kualitatif, adanya formasi kosong atau tidak ada pelamar dan didapati selama evaluasi adanya pegawai yang tidak kompeten. Masalah ini tentunya akan berdampak bagi citra Rumah Sakit terkait kepuasan pasien dan keluarga pasien serta kepercayaan publik terhadap pelayanan Rumah Sakit dan tentunya juga akan ada potensi penurunan pendapatan Rumah Sakit serta risiko lainnya.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan di atas maka rumusan masalah ditetapkan sebagai berikut:

1. Bagaimana Peta bisnis yang terjadi dalam proses rekrutmen pegawai non-ASN di RSUD Maria Walanda Maramis?
2. Mengidentifikasi risiko pada proses rekrutmen pegawai non-ASN di RSUD Maria Walanda Maramis?
3. Bagaimana Mitigasi Risiko pada proses rekrutmen pegawai Non-ASN di RSUD Maria Walanda Maramis?

### **D. Tujuan penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peta bisnis yang terjadi dalam proses rekrutmen pegawai non-ASN di RSUD Maria Walanda Maramis. Selanjutnya menganalisis risiko dengan mengidentifikasi risiko lebih khusus untuk risiko operasional dimana ada 5 aspek didalamnya yaitu SDM/Orang, sistem/teknologi, strategi, proses internal dan proses eksternal yang kemudian akan dilakukan pengukuran risiko dengan menghitung peluang dan dampak dari risiko tersebut dan kemudian memberikan solusi dengan rancangan manajemen risiko untuk mitigasinya.

### **E. Manfaat Penelitian**

Yang pertama bagi Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia adalah sebagai salah satu wujud tridharma perguruan tinggi dalam bidang manajemen risiko dan menjadi bahan masukan untuk penelitian selanjutnya. Yang kedua bagi RSUD Maria Walanda Maramis sebagai bahan informasi kebijakan dimasa depan untuk Manajemen Risiko Sumber Daya Manusia di RSUD Maria Walanda Maramis.