

**ANALISIS PENERAPAN *HUMAN CAPITAL* DALAM
MENEINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN
RUMAH SAKIT HERMINA PALEMBANG**

SKRIPSI



Nama : RANI INDAH LESTARI

NIM : 22 2010 159

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS
2014**

**ANALISIS PENERAPAN *HUMAN CAPITAL* DALAM
MENEINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN
RUMAH SAKIT HERMINA PALEMBANG**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



Nama : RANI INDAH LESTARI

NIM : 22 2010 159

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS**

2014

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rani Indah Lestari

NIM : 22 2010 159

Jurusan : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis sendiri dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Palembang, Juli
2014

Penulis



Rani Indah Lestari

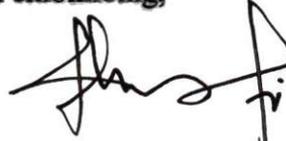
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah
Palembang

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : Analisis Penerapan *Human Capital* Dalam Meningkatkan
Kinerja Perusahaan Rumah Sakit Hermina Palembang
Nama : Rani Indah Lestari
NIM : 22.2010.159
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Akuntansi
Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen

Diterima dan disahkan
Pada tanggal 16 September 2014

Pembimbing,



Nina Sabrina, S.E., M.Si
NIDN : 0228115802/1021961

Mengetahui,

Dekan

JAB Ketua Program Studi Akuntansi



Rosalina Ghazali, S.E. Ak, M.si
NIDN : 0228115802/1021961

MOTTO.

"Hai orang-orang yang beriman, Jadikanlah sabar dan shalatmu sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar" (Al-Baqarah:153)

(Rani Indah Lestari)

Skripsi ini kupersembahkan kepada :

- *Sang Pencipta , Allah SWT*
- *Mama dan papa yang tercinta*
- *Kakak-kakaku yang tersayang*
- *Pembimbing skripsiku*
- *Sahabat - sahabat dan teman terbaikku, yang selalu ada dan selalu memberi semangat dan motivasi*
- *Almamater*

PERKATA

Alhamdulillahirobbil alamin, berkat rahmat kehadiran Allah SWT , penulisan skripsi dengan judul Analisis Penerapan *Human Capital* Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Rumah Sakit Hermina Palembang ini penulis dapat menyelesaikannya tepat waktu.

Penulis melakukan penelitian untuk mengetahui bagaimana analisis penerapan *human capital* dalam meningkatkan kinerja perusahaan rumah sakit hermina Palembang.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada orang tuaku tercinta Junaidi Basri dan Rosidah S.Pd, yang telah mendidik, membiayai, mendoakan, dan memberi dorongan semangat kepada penulis. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Ibu Nina Sabrina S.E., M.Si sebagai pembimbing yang telah memberikan bimbingan, memberikan pengarahan dan saran-saran dengan tulus ikhlas dan penuh kesabaran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu disampaikan juga terima kasih kepada pihak-pihak yang telah mengizinkan, membantu penulis dalam penyelesaian studi ini, dan tak lupa juga penulis menyampaikan ucapan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak DR. H. M. Idris, S.E., M.Si selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.
2. Bapak Abid Dzajuli, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.

3. Ibu Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si dan Ibu Welly, S.E., M.Si selaku Ketua dan Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
4. Seluruh pimpinan, dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang atas bantuannya dan perhatiannya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Kepada orangtua tercinta (Junaidi Basri dan Rosidah S.Pd), Saudara-saudaraku tersayang (Rangga,Ely,Rival,Wulan), yang telah memberikan kasih sayang, semangat dan motivasi yang kalian berikan kepada penulis.
6. Sahabat terbaiku selama kuliah Nugra, Anggi, Fikri, Egi, Lia. Dan teman seperjuanganku Andini, Mela, Riki, Tavip.
7. Rekan-rekan angkatan 2010 dan semua pihak yang telah ikut membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu oleh penulis.

Semoga Allah SWT membalas budi baik kalian. Akhir kata dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca, Amin.

Palembang, Juli 2014

Penulis

Rani Indah Lestari

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO	iv
HALAMAN PRAKATA	v
HALAMAN DAFTAR ISI	ix
HALAMAN DAFTAR TABEL DAN GRAFIK	xii
HALAMAN DAFTAR GAMBAR	xiii
HALAMAN LAMPIRAN	xiv
HALAMAN ABSTRAK	xv
HALAMAN ABSTRACT	xvi
BAB I	
PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
BAB II	
KAJIAN PUSTAKA	
A. Penelitian Sebelumnya	8
B. Landasan Teori	10

	1. <i>Human Capital</i>	10
	2. Kinerja Perusahaan	27
BAB III	METODE PENELITIAN	
	A. Jenis Penelitian	30
	B. Lokasi Penelitian	31
	C. Operasionalisasi Variabel	31
	D. Data yang Diperlukan	32
	E. Metode Pengumpulan Data	32
	F. Analisis Data dan Teknik Analisis	34
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Hasil Penelitian	35
	1. Gambaran umum Rumah Sakit Hermina Palembang.....	35
	2. Visi dan Misi Rumah Sakit Hermina Palembang.....	39
	3. Tujuan Rumah Sakit Hermina Palembang	39
	4. Struktur Organisasi Rumah Sakit Hermina Palembang	39
	B. Pembahasan	54
	a. <i>Individual Capital</i>	54
	b. <i>Individual Motivation</i>	54

c. <i>Leadership</i>	55
d. <i>The Organizational Climate</i>	55
e. <i>Work Group Effectiveness</i>	56
f. Perspektif Keuangan	56
g. Perspektif Pertumbuhan	59
h. Perspektif Pasien	59

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan	61
B. Saran	62

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I.1 Data Pendidikan Karyawan	6
Tabel II.1 Penelitian Sebelumnya	9
Tabel III.1 Operasional Variabel	31

DAFTAR GAMBAR

Gambar IV.1	Struktur Organisasi Rumah Sakit Hermina Palembang	42
-------------	---	----

ABSTRAK

Rani Indah Lestari / 22 2010 159 / Analisis Penerapan *Human Capital* Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Rumah Sakit Hermina Palembang.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana analisis penerapan *human capital* dalam meningkatkan kinerja perusahaan rumah sakit hermina Palembang. Tujuannya untuk mengetahui analisis penerapan *human capital* dalam meningkatkan kinerja perusahaan rumah sakit hermina Palembang. Penelitian ini bermanfaat bagi rumah sakit hermina Palembang, bagi penulis, bagi almamater.

Penelitian ini termasuk penelitian kualitatif. Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *human capital* di dalam rumah sakit hermina Palembang sudah berjalan dengan baik, tetapi masih ada kekurangan di dalam perusahaan dikarenakan belum terbentuknya suasana organisasi pada rumah sakit hermina Palembang.

Kata kunci: *Human Capital*, Kinerja Perusahaan

ABSTRACT

Rani Indah Lestari / 22 2010 159 / The Analysis of the Human Capital Implementation to Improve the Performance of Hermina Hospital Palembang

The problem of this study was how the analysis of the human capital implementation to improve the performance of Hermina hospital Palembang was. The objective of this study was to find out the analysis of the human capital implementation to improve the performance of Hermina hospital Palembang. The significances of this study were for the writer, Hermina hospital Palembang, and alma mater

This study used qualitative research. The data used in this study was primary data. The techniques for collecting the data were using interviews and documentation. The data analysis used qualitative analysis. The result showed the human capital of Hermina hospital Palembang had been well implemented although there were still shortcomings in the company due to the organizational atmosphere of Hermina hospital Palembang which had not been established yet.

Keywords: Human Capital, Performance

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tingkat persaingan yang semakin ketat pada saat ini ditambah dengan perubahan selera konsumen, kemajuan teknologi, serta perubahan sosial ekonomi memunculkan tantangan-tantangan dan peluang dalam bisnis. Perusahaan harus dapat memanfaatkan kemampuan yang dimiliki agar dapat memenangkan persaingan dan memperoleh profit semaksimal mungkin yang merupakan salah satu tujuan didirikannya perusahaan. Pelaku bisnis dituntut untuk berlomba-lomba melakukan strategi kompetisi dengan fokus pada penciptaan sesuatu yang berbeda untuk melayani konsumen dengan perpaduan yang unik.

Sistem pengendalian manajemen adalah salah satu alat organisasi yang penting untuk menunjang kinerja optimal dari suatu perusahaan. Untuk menentukan keberhasilan dan pengembangan yang berkelanjutan, maka perusahaan saat ini harus memiliki sistem yang baik dan tenaga kerja yang berkualitas, sistem yang baik salah satunya adalah sistem pengendalian manajemen yang optimal.

Sistem pengendalian manajemen adalah suatu mekanisme yang baik secara formal maupun informal yang di desain untuk menciptakan kondisi yang mampu meningkatkan peluang dan pencapaian harapan serta memperoleh hasil *output*

yang diinginkan, dengan memfokuskan pada tujuan yang akan dicapai oleh organisasi dan perilaku yang diinginkan partisipan. Permasalahan yang muncul dalam dunia usaha saat ini terkait dengan penerapan sistem pengendalian manajemen adalah upaya meningkatkan sistem pengendalian yang berjalan secara otomatis, artinya sistem pengendalian manajemen memerlukan beberapa faktor pendukung terutama dari lingkungan internal perusahaan, yaitu karyawan sebagai eksekutor dan basis modal untuk menciptakan kinerja yang optimal. Sehingga pengetahuan yang dimiliki karyawan adalah salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi. Pengetahuan adalah salah satu penunjang yang dimiliki setiap individu yang mampu meningkatkan kinerja perusahaan agar tercapainya suatu tujuan perusahaan.

Pengetahuan merupakan keunggulan penting dalam perusahaan, dimana perusahaan yang mampu menciptakan pengetahuan kemudian mengelolanya sehingga mampu belajar lebih cepat dari pesaing dan memiliki keunggulan di dalam dunia perusahaan. Dimana dalam konteks perusahaan, pengetahuan juga bisa diperoleh dari upaya pembelajaran yang dilakukan oleh perusahaan kepada tiap karyawan yaitu *human capital*.

Human capital secara harafiah adalah pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*expertise*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) yang menjadikan manusia (karyawan) sebagai modal atau aset suatu perusahaan. Jika perusahaan memperlakukan karyawan sebagai modal maka perusahaan akan mendapatkan

keuntungan yang lebih besar ketimbang hanya memperlakukan karyawan sebagai sumber daya (*human resource*).

Hal ini didasarkan bahwa dengan menganggap karyawan sebagai modal yang memiliki pengetahuan, keahlian, kemampuan, dan keterampilan maka manusia yang bekerja di suatu perusahaan dapat menjalankan sumber-sumber daya lainnya. Saat manusia (karyawan) sudah tidak bekerja lagi, perusahaan tetap dapat menggunakan pengetahuan, keahlian, kemampuan, dan keterampilan yang dimiliki karyawan yang sudah tidak berkerja di dalam perusahaan tertentu. Sedangkan jika hanya menganggap karyawan sebagai sumber daya, disaat manusia (karyawan) yang bekerja di suatu perusahaan sudah tidak produktif lagi, maka perusahaan dapat dengan mudahnya memecat atau memberhentikan karyawan tersebut.

Pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang dimiliki karyawan yang berhenti tersebut tidak digunakan lagi. Ada dua jenis *human capital*, yaitu *human capital* aset yang terlihat dan *human capital* aset yang tidak terlihat.

Human capital sebagai aset yang terlihat (*tangible asset*) adalah sumber daya manusia (SDM) sebagai faktor sentral yang strategi dibentuk untuk menjalankan berbagai kepentingan visi perusahaan. Pada lingkungan dunia dewasa ini, terjadi perubahan pandangan mengenai berbagai sumber daya yang bersifat strategi bagi perusahaan. Perubahan tersebut yaitu dari dominasi sumber data yang bersifat fisik (*tangible asset*) ke arah aset tak berwujud (*intangible asset*). Munculnya pandangan bahwa pengetahuan sebagai sumber daya perusahaan yang sangat

strategis didasari kenyataan bahwa pengetahuan dapat digunakan untuk mengembangkan daya saing perusahaan yang bernilai, langka, sukar ditiru oleh pesaing dan tidak tergantikan oleh jenis sumber daya lainnya. Sehingga dengan adanya pengetahuan yang dimiliki organisasi atau pengetahuan melalui tenaga manusia yang ada didalamnya maka manusia dijadikan modal yang terlihat (*human capital*).

Human capital sebagai aset yang tak terlihat (*intangible asset*) adalah aset yang berada dengan aset yang terlihat (*tangible asset*). Namun, memiliki kepentingan yang sama. Contoh *intangible asset* dapat dilihat seperti pada pengenalan produk, pengenalan merek, inovasi, pengetahuan, modal, sumber daya manusia dan sebagainya. Sangat disayangkan, masih banyak para professional SDM dan manajer lini senior yang tidak mengetahui bagaimana mewujudkan kepotensialan SDM, meski para professional SDM dan manajer lini senior juga memahami potensi yang ada pada SDM. Dengan demikian semakin perusahaan memiliki *human capital* yang baik dapat mempengaruhi laporan keuangan.

Laporan keuangan merupakan alat yang sangat penting untuk memperoleh informasi sehubungan dengan posisi keuangan dan hasil-hasil yang dicapai oleh perusahaan. Para pelaku bisnis dan pemerintah dalam pengambilan keputusan ekonomi membutuhkan informasi tentang kondisi dan kinerja perusahaan. Dari laporan keuangan, perusahaan dapat memperoleh informasi tentang kinerja (*performance*) perusahaan, aliran kas perusahaan dan informasi yang lain yang

berkaitan dengan laporan keuangan. Oleh karena itu, analisis laporan keuangan sangat diperlukan untuk memahami informasi kinerja perusahaan.

Kinerja perusahaan adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan strategi suatu organisasi (Indra, 2006:329). Kinerja perusahaan adalah prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam suatu periode tertentu dalam melaksanakan kegiatan dari program berdasarkan kebijakan mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategik (Arief, 2006: 141).

Rumah Sakit Hermina adalah rumah sakit swasta yang bergerak dibidang jasa kesehatan. Terutama dibidang kesehatan ibu dan anak. Namun, rumah sakit Hermina juga menyediakan pelayanan secara umum. Rumah Sakit Hermina Palembang siap melayani selama 24 jam mulai dari ruang *emergency*, rawat inap, ICU. Rumah Sakit Hermina selalu berkomitmen untuk senantiasa memperbaiki mutu pelayanan secara berkesinambungan dan aman terhadap penderita dan memperhatikan keluarga dan lingkungannya, serta peningkatan mutu, SDM – *medis, paramedic, allied health personnel and staff*. Di dalam meningkatkan mutu SDM Hermina membutuhkan peningkatan kemampuan karyawannya dengan menempuh jalan yaitu memberikan pendidikan tambahan kepada karyawan yang berkompeten dalam bidangnya untuk memajukan kinerja perusahaan seperti diklat, seminar, pembelajaran organisasi, dan melanjutkan tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Dalam meningkatkan kemampuan sumber

daya yang ada Hermina mengeluarkan biaya pendidikan karyawan yaitu pada dua tahun terakhir. Pada tahun 2012 biaya pendidikan karyawan berjumlah Rp. 406.241.156 dan pada tahun 2013 biaya pendidikan karyawan berjumlah Rp. 854.288.856. Dapat diketahui bahwa tingkat biaya pendidikan karyawan Rumah Sakit Hermina Palembang mengalami kenaikan yang drastis pada tahun 2013 sebesar Rp.(488.047.700) yang dilihat dari persentase naik sebesar 120,13%.

Tabel 1.1
Data Pendidikan Karyawan

No.	Tahun	Biaya
1.	2012	Rp.406.241.156
2.	2013	Rp.854.288.856
Jumlah		(Rp.488.047.700)

Sumber: RS Hermina Palembang, 2014

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “ **Analisis Penerapan *Human Capital* Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Rumah Sakit Hermina Palembang**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah : Bagaimana analisis penerapan *human capital* dalam meningkatkan kinerja perusahaan Rumah Sakit Hermina Palembang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan di penelitian ini adalah untuk mengetahui analisis *human capital* dalam meningkatkan kinerja perusahaan Rumah Sakit Hermina Palembang.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak-pihak sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan serta ilmu pengetahuan mengenai segala sesuatu yang berhubungan dengan *human capital* dalam meningkatkan kinerja perusahaan rumah sakit.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangsi pemikiran, saran, serta informasi bagi pimpinan dalam membuat *human capital* dalam meningkatkan kinerja perusahaan rumah sakit.

3. Bagi Almamater

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi, menambah pembendaharaan perpustakaan, dan bahan masukan bagi rekan-rekan mahasiswa dan juga dipakai sebagai bahan perbandingan bagi mahasiswa lain yang akan menyusun karya tulis dimasa yang akan datang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya berjudul *Pengaruh Human Capital Terhadap Business Performance melalui Costumer Capital* oleh Siti Pritiza Juwita (2007). Rumusan masalah dalam penelitian tersebut adalah *human capital* berpengaruh terhadap *business performance* melalui *costumer capital*, tujuan dari penelitiannya untuk mengetahui *human capital* berpengaruh terhadap *business performance* melalui *costumer capital*. Jenis penelitian yang digunakan adalah subjektif. Data yang digunakan adalah data primer. Teknik pengumpulan data adalah metode survey dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data adalah analisis kuantitatif.

Penelitian berikutnya dilakukan oleh Endri (2014) yang berjudul *Peran Human Capital Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Rumusan masalah dalam penelitian tersebut adalah apakah peran *human capital* data meningkatkan kinerja perusahaan. Tujuan dari penelitian untuk mengetahui peran *human capital* dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Data yang digunakan adalah data primer. Teknik pengumpulan data adalah metode pengamatan dan metode wawancara. Teknik analisis data adalah kuantitatif.

Tabel II.1
Penelitian Sebelumnya

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Rumusan Masalah	Variabel	Hasil
1.	Siti Pritiza Juwita (2007) tentang pengaruh <i>human capital</i> terhadap <i>business performance</i> melalui <i>costumer capital</i>	Bagaimana pengaruh <i>human capital</i> terhadap <i>business performance</i> melalui <i>costumer capital</i> ?	<i>-human capital</i> <i>-costumer capital</i> <i>-business performance</i>	Tidak adanya pengaruh <i>human capital</i> terhadap <i>business performance</i> dengan <i>costumer capital</i> sebagai variabel <i>intervening</i> .
2.	Endri (2014) tentang peran <i>human capital</i> dalam meningkatkan kinerja perusahaan.	Bagaimana peran <i>human capital</i> dalam meningkatkan kinerja perusahaan?	<i>-human capital</i> <i>-kinerja perusahaan</i>	Penting dilakukannya bagaimana perusahaan melakukan pengelolaan terhadap SDM untuk mendukung kinerja yang terbaik. Kinerja terbaik penting bagi perusahaan untuk maningkatkan nilai.

Sumber: Penulis, 2014

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah sama-sama menggunakan *human capital* dari sudut pandang meningkatkan kinerja akan dilakukan oleh peneliti adalah penelitian sebelumnya menambah variabel peran untuk

memprediksi kinerja perusahaan serta menggunakan objek perusahaan yang berbeda. Sedangkan penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti adalah tidak menambah variabel peran untuk memprediksi kinerja perusahaan dan peneliti menggunakan objek pada Rumah Sakit Hermina Palembang.

B. Landasan Teori

1. *Human Capital*

a. Pengertian *Human Capital*

Sawarjuwono dan Kadir (2003: 19) mengatakan bahwa *human capital* merupakan *lifeblood* dalam modal intelektual, sumber dari *inovation* dan *improvement*, tetapi komponen ini sulit untuk diukur. *Human capital* mencerminkan kemampuan kolektif perusahaan untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh orang-orang yang ada dalam perusahaan tersebut dan akan meningkat jika perusahaan mampu menggunakan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawannya.

Fitz-Enz (2000: 9) mendeskripsikan *human capital* sebagai kombinasi dari tiga faktor, yaitu: 1) karakter atau sifat yang dibawa ke pekerjaan, misalnya intelegensi, energy, sikap positif, keandalan, dan komitmen, 2) kemampuan seseorang untuk belajar, yaitu kecerdasan, imajinasi, kreativitas dan bakat, dan 3) motivasi untuk berbagai informasi dan pengetahuan.

Chr. Jimmy L. Gaol (2014: 696) mengatakan bahwa *human capital* adalah pengetahuan, keahlian, kemampuan dan keterampilan yang menjadikan manusia (karyawan) sebagai modal atau aset suatu perusahaan.

Kesimpulan dari definisi di atas *human capital* adalah hal yang dimiliki oleh setiap masing-masing individu sebagai modal yang dimilikinya yaitu pengetahuan, keahlian dan keterampilan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

b. Pemikiran Strategik Untuk *Human Capital* Indonesia

Chr. Jimmy L. Gaol (2014: 718) manusia adalah aset yang sangat strategis, seiring dengan tumbuhnya kesadaran bahwa *knowledge capital* akan semakin menentukan daya saing suatu perusahaan ke depan.

1) Meningkatkan Kontribusi BUMN pada Negara

Pelaku ekonomi di Indonesia terdiri dari perusahaan swasta, koperasi, dan BUMN. Sampai saat ini, masih ada kesan bahwa BUMN belum memainkan perannya sebagai kontributor ekonomi dengan baik tidak efisien, banyak kebocoran, tidak bisa menangkap peluang, dan bahkan masih menjadi beban pemerintah.

2) *Human Capital* sebagai Penentu Proses Bisnis BUMN

Selayaknya organisasi, BUMN tentu tidak berjalan begitu saja. Pasti ada sistem, sarana, dan *the behind the gun* yang perlu memiliki kompetensi, baik *soft competence* maupun *hard competence*, untuk

melaksanakan berbagai macam proses yang spesifik. Proses ini mencakup kegiatan manajerial-strategis dan teknis-operasional (biasanya dikenal sebagai rantai nilai/*value chain*) yang menentukan tingkat efisiensi dalam mencapai sasaran organisasi.

3) Keragaman Kondisi antar BUMN

BUMN yang kita miliki mempunyai tingkat sofistikasi yang berbeda-beda, mulai dari yang sederhana hingga yang kompleks. Kegiatan dan rutinitasnya pun bervariasi sehingga teknis bisnisnya sangat tergantung pada sumber daya dimiliki dan kondisi pasar yang akan dituju. Dengan demikian, risiko yang dihadapi oleh masing-masing BUMN baik risiko eksternal maupun risiko internal, juga berbeda satu sama lain.

c. Analisis strategik Untuk Membangun *Human Capital* yang Efektif

Chr Jimmy L. Gaol (2014: 761) mengatakan bahwa strategik untuk membangun *human capital* yang efektif adalah:

1) Formulir Prioritas

Tahap ini dimulai dengan mengaitkan peta situasi dan isu strategik BUMN yang mencakup lima hal yang menjadi prioritas dengan kebutuhan akan BUMN yang memiliki *human capital* yang efektif, sebagaimana telah dibahas oleh Pokja di Bali, kelima prioritas itu adalah:

a) *Change Management*

b) CBHMS

c) *Performance Management*

d) *Remuneration system*

e) Sinergi BUMN

Harus diakui sampai saat ini kebijakan BUMN dalam kaitannya dengan kelima prioritas diatas belum terpadu. Maka tidak aneh jika masih ada ketimpangan antar *cluster*. Sebaliknya, jika telah dibuat kebijakan yang mampu mamanyugi kelima prioritas tersebut, niscaya pengembangan *human capital* BUMN yang memiliki daya saing akan lebih mudah, apalagi jika Kementerian BUMN juga memberikan komando kepada setiap BUMN untuk segera merespon tantangan global yang dihadapi bersama.

2) *Appreciative Inquiry* sebagai Upaya Penajaman Priorita

Tahap selanjutnya adalah mempertajam prioritas pengembangan *human capital* tersebut. Untuk itu, metode *appreciative inquiry* mempunyai peran penting. Metode ini terbukti sangat membantu dalam melahirkan inovasi, kreativitas, dan cara berfikir positif. Selain itu, juga diperlukan *appreciative intelligent* untuk memperoleh kreativitas yang tinggi dalam melakukan analisis atas kebutuhan pengembangan *human capital* dimasa mendatang.

3) Opsi Strategis

Bagian akhir dalam tahap ini adalah merumuskan opsi strategis dalam kebijakan yang dapat diandalkan. Beberapa hal yang perlu dirumuskan adalah:

- a) Bagaimana menyiapkan dan mengelola *human capital* agar memiliki kompetensi yang prima,
- b) Bagaimana mengatasi ketimpangan antar BUMN dan bagaimana model *human capital* Indonesia yang tepat,
- c) Bagaimana proses tahapan pengembangan *human capital* kearah yang lebih baik.

Dan perlu diingat adalah bahwa pekerja sebagai *human capital* pada dasarnya selalu ingin memperoleh kesempatan mengembangkan kemampuannya secara berkelanjutan. Maka opsi strategis yang diambil akan menjadi koridor untuk menyiapkan *human capital* yang efektif dan mampu bersaing di pasar global.

d. Kontribusi Modal Manusia

Chr. Jimmy. L. Gaol (2014: 706) modal manusia adalah aksioma yang perlu diarahkan untuk melayani tujuan perusahaan. Tujuan ini dapatharusdan sering diperlihatkan melalui suatu perpaduan dari tujuan-tujuan ekonomi dan manusia. Modal manusia sering kali dimulai dengan sebuah visi, nilai-nilai, dan misi manajemen perusahaan. Kemudian modal

manusia bergerak menuju tujuan-tujuan keuangan dengan mencari tingkat investasi pembagian saham yang luar biasa. Akhirnya, ada kehormatan untuk melayani kepentingan-kepentingan karyawan dan masyarakat dimana perusahaan beroperasi. Bagaimanapun juga, tujuan terakhir ini kadangkala lebih sebagai basa-basi ketimbang suatu nilai ekspresi yang tulus.

1) Interaksi Antara Keuangan dan manusia

Selama bertahun-tahun, kegiatan umum yang mencocokkan manusia dengan variable-variabel keuangan ditingkat perusahaan telah dibatasi menjadi ukuran bruto tunggal yang didapat dari rekening penghasilan perusahaan. Ukuran ini merupakan pendapatan per pegawai. Hal ini adalah kesederhanaan, dengan tidak memisahkan efek-efek upaya manusia dari pengungkapan aset lainnya. Contohnya, kita tidak dapat melihat hasil per karyawan tentang efek otomatisasi, kendali inventaris yang lebih baik, peningkatan kualitas, pelatihan, efektifitas program-program pemasaran, kondisi monopoli, atau hal-hal lainnya.

Seluruh hasil-hasil tersebut merupakan suatu kecenderungan yang umum. Kepatuhan terhadap ukuran tunggal ini telah mengendalikan mitos bahwa dampak dari upaya manusia tidak dapat diukur di tingkat perusahaan. Faktanya adalah ada sejumlah ukuran-ukuran yang tidak dapat diaplikasikan kepada hubungan modal dengan keuangan perusahaan. Saat kita melihat ukuran manapun, kita melihat sebuah

hasil, bukan sebuah akibat. Maka hasil tersebut adalah ukuran-ukuran modal manusia ditingkat perusahaan. Sama juga halnya saat kita melihat pada penjualan kotor atau biaya operasional. Ukuran-ukuran ini menyederhanakan nilai akhir dari suatu jumlah banyak kegiatan yang terjadi dalam organisasi, banyak diantaranya dipengaruhi oleh kekuatan luar.

2) Menempatkan Modal Manusia Dalam Nilai Tambahan

Ketika memilih satu ukuran lewat ukuran lainnya untuk suatu kinerja sistem pelaporan, ingatlah bahwa apa yang kita pilih adalah penggambaran apa yang kita nilai. Apa yang kita pilih akan menjadi fokus perhatian dan energi pembicaraan orang-orang. Sebagai tambahan, apabila kita melalui beberapa jenis perubahan organisasi, kita dapat menggunakan ukuran-ukuran untuk memfokuskan arah perubahan. Jika pergerakan dicapai pada peningkatan respon dan layanan, maka kita harus mengukurnya. Demikian juga, jika targetnya adalah pengurangan biaya atau kualitas produk, kita dapat menggunakan jenis-jenis tersebut untuk mengendalikan perubahan kearah tersebut.

Dari kebaikan semua hal tersebut, ketika kita memilih ukuran-ukuran tingkat perusahaan, kita menceritakan kepada semua orang bahwa perubahan dan program-program peningkatan mereka harus melayani ukuran-ukuran ini. Para karyawan menerima pesan-pesan

dalam beragam bentuk yang mendorong mereka untuk lebih baik demi kinerja substandar. Unsur yang hilang adalah data yang bersaing. Mereka tidak mengetahui sifat pasti dan besarnya kemelesetan persaingan. Tanpa data yang spesifik, tidak ada pemfokusan rasa kepentingan disekeliling peningkatan. Kesalahan terletak pada ambang pintu manajemen di atas, yang pertama kali tidak memiliki suatu metode untuk pengumpulan data pasar secara sistematis. Kemudian saat data tiba, data tersebut langsung dijelaskan. Kebuntuan dijelaskan setelah ketua (pimpinan) diganti dan tim manajemen atas yang baru berada di posisinya masing-masing. Setelah mereka kumpulkan data yang bersangkutan-pautan dan dilaksanakan, kegiatan-kegiatan mulai berubah makin baik.

3) Faktor Penghasilan atau Pendapatan Modal Manusia

Tahap pertama dalam melihat modal manusia pada aspek keuangan adalah memperbaiki atau mengubah hasil ukuran tradisional per karyawan. Penjualan per karyawan adalah ukuran standar yang digunakan oleh kebanyakan bisnis media. Persamaan ini tidak hanya sederhana, namun juga usang. Disaat manajemen mulai memerhatikan penjualan atau hasil per karyawan, arsitektur perusahaan sangat sederhana sekali dibanding yang sekarang ada.

Dalam iklim bisnis, kebanyakan karyawan direkrut untuk bekerja secara penuh waktu. Namun dalam pasar sekarang ini, organisasi

memperkerjakan manusia dalam beberapa cara. Sebagai tambahan terhadap karyawan penuh waktu, banyak orang bekerja dengan penuh waktu. Di akhir ini, kita mengubah hasil per karyawan kedalam laporan, yang dinamakan Institut Saratoga sebagai faktor hasil, yang mana hasil per waktu kerja (termasuk penuh waktu, paruh waktu, dan kesatuan jam pekerja). Kerja paruh waktu adalah suatu pengganti untuk total jam pekerja yang diinvestasikan. Hal itu merupakan sebuah ukuran dasar dari produktivitas manusia, yang menceritakan kepada kita berapa banyak waktu yang dihabiskan untuk menghasilkan jumlah yang diberikan hasil. Walaupun hal ini adalah titik yang lebih baik ketimbang hasil per karyawan, namun masih terlalu sederhana. Kita butuh ukuran-ukuran yang lebih canggih untuk memahami hubungan modal manusia dengan hasil keuangan.

4) Nilai Ekonomis Manusia yang Ditambahkan (*Heva/Human Economic Value Added*).

Baru-baru ini, pekerjaan organisasi Stren Stewart telah mempopulerkan istilah nilai ekonomis yang ditambahkan (*EVA/Economic Value Edded*). EVA, sebagaimana dinamakan, didefinisikan sebagai keuntungan operasional yang bersih setelah pajak dikurangi biaya modal. Tujuan ukuran ini adalah untuk menentukan apakah tindakan manajemen telah menambahkan nilai ekonomis yang sesungguhnya dibandingkan kesederhanaan rekening keuangan khusus

yang dihasilkan. yang dapat menyembunyikan hasil yang sebenarnya. EVA sangat bermanfaat, yang menunjukkan seberapa banyak keuntungan yang ditinggalkan tidak hanya setelah pembayaran semua biaya-biaya, termasuk pajak-pajak, tetapi juga setelah mengurangi biaya modal yang diinvestasikan.

e. Komponen-Komponen *Human Capital*

Chr Jimmy L.Gaol (2014: 698) perkembangan dunia bisnis sekarang ini, manusia tidak hanya dijadikan sebagai salah satu sumber daya (mesin, uang, material atau bahan-bahan, informasi (termasuk data), dan (personil) tetapi juga sebagai penggerak sumber daya lainnya.

Mayo (2000), *human capital* memiliki lima komponen, yaitu:

1) Kemampuan Individual (*Individual capability*)

Kemampuan adalah kecakapan atau potensi seseorang individu untuk menguasai keahlian dalam melakukan atau mengerrjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan atau suatu penilaian atas tindakan seseorang.

2) Motivasi Individual (*Individual motivation*)

Motivasi individual adalah motivasi yang timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan dorongan orang lain, tetapi atas dasar kemauan sendiri.

3) Kepemimpinan (*Leadership*)

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

4) Suasana Organisasi (*The organizational climate*)

Suasana organisasi adalah nilai-nilai kekeluargaan yang selalu ditanamkan dalam hubungan personal yang berupa semangat kompetitif yang selalu dipelihara untuk meraih prestasi kerja yang tinggi.

5) Efektivitas Kelompok Kerja (*Work group effectiveness*)

Efektivitas kelompok kerja adalah pencapaian sasaran organisasi sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Manusia sebagai salah satu aset perusahaan yang berwujud, selain gedung, mesin dan uang, menjadi penggerak sumber daya lainnya, baik yang berwujud (mesin, uang, material atau bahan) dan yang tidak berwujud (informasi atau data).

f. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Chr Jimmy L. Gaol (2014: 80) dalam berbagai kegiatan, perencanaan sangat penting perannya baik dari seseorang, sekelompok orang, organisasi, perusahaan, dan sebagainya. Perencanaan adalah proses penentuan langkah-langkah yang hendak dilakukan di masa yang akan datang.

Perencanaan dapat juga dikatakan sebagai proses manajemen pengambilan keputusan di waktu sekarang untuk tujuan dimasa yang akan datang. Pada hakikatnya, perencanaan adalah penentuan prioritas-prioritas yang akan dilaksanakan. Hal ini sama saja dengan mendahulukan kepentingan yang mendesak dan kemudian dilanjutkan dengan kepentingan yang tidak begitu mendesak.

Dalam perencanaan sumber daya manusia, perencanaan harus selalu dilakukan agar dapat menampung segala perkembangan kebutuhan dan tuntutan di masyarakat yang semakin meningkat, baik dalam jumlah ataupun mutu yang diinginkan. Perencanaan sumber daya manusia berkaitan dengan proses pengadaan sumber daya manusia yang tepat dalam rangka melaksanakan pekerjaan yang tepat, dalam waktu yang tepat, dan dengan perhitungan ekonomis yang tepat sebagai upaya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sebutan untuk anggota organisasi/perusahaan dapat berupa karyawan, pegawai, personel, pekerja, buruh, tenaga kerja, dan sebagainya.

Perencanaan SDM dalam organisasi merupakan kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan akan kebutuhan pegawai/sumber daya manusia dari suatu organisasi dimasa yang akan datang. Perencanaan SDM memungkinkan bagian-bagian dari suatu organisasi untuk memperoleh pekerja dengan jumlah yang tepat, kualitas yang memadai, dan dalam waktu yang tepat.

g. Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia

Chr Jimmy I. Gaol (2014: 84) dengan adanya proses perencanaan sumber daya manusia, suatu perusahaan dapat mengetahui informasi mengenai :

- 1) Pendidikan pegawai,
- 2) Jenis kelamin pegawai,
- 3) Masa kerja pegawai,
- 4) Jabatan pegawai,
- 5) Jabatan yang perlu diisi,
- 6) Besar penghasilan pegawai,
- 7) Status perkawinan pegawai,
- 8) Jumlah sumber daya manusia yang tersedia,
- 9) Tempat dan tanggal lahir pegawai dan sebagainya.

h. Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia

Peramalan sumber daya manusia berusaha untuk memprediksi permintaan masa depan organisasi terhadap orang-orang dan pekerjaan. Faktor utama yang harus di uji adalah tujuan-tujuan perusahaan/organisasi (misalnya laju pertumbuhan perusahaan, penyusutan harta perusahaan, stagnan perusahaan) dan laporan kepegawaian perusahaan/organisasi (pensiun, pemberhentian, pemecatan, promosi, dan kematian).

Strategi perencanaan sumber daya manusia penting untuk mempersiapkan seorang staf atau manager yang berkeahlian tinggi dalam mengantisipasi tantangan bisnis global dimasa mendatang. Karena tanpa suatu keahlian/kemampuan yang tinggi, sumber daya manusia akan sulit untuk mengelola suatu unit kerja yang ada dilingkungan organisas/perusahaan. Jika seorang sumber daya manusia sudah berkesulitan dalam mengelola unit kerja yang dipercayakan padanya, maka akan berdampak terhadap operasional organisasi/perusahaan tersebut. Untuk itulah strategi perencanaan sumber daya manusia juga perlu mempertimbangkan penilaian kinerja karyawan secara berkelanjutan. Jika seorang karyawan tidak mampu berkinerja dengan baik, maka organisasi/perusahaan perlu mempertimbangkan aspek kemanusiaan juga, yaitu dengan tidak langsung memecatnya, tetapi perlu dipertimbangkan untuk memindahkannya ke departemen atau bagian lain yang lebih sesuai dengan psikologis karyawan.

i. Langkah-Langkah Perencanaan Sumber Daya Manusia

Chr Jimmy L. Gaol (2014: 87) berikut adalah langkah-langkah proses perencanaan sumber daya manusia :

- 1) Perencanaan sumber daya manusia
- 2) Perekrutan
- 3) Penyeleksian

- 4) Orientasi
- 5) Pelatihan
- 6) Melakukan penilaian
- 7) Penghargaan, promosi, transfer, penurunan pangkat
- 8) Pemisahan

j. Teknik-Teknik Perencanaan Sumber Daya Manusia

Chr Jimmy L. Gaol (2014; 91) faktor yang akan berpengaruh dalam mengubah estimasi awal kebutuhan sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

- 1) Keputusan untuk meningkatkan kualitas produk/jasa memasuki pasar baru. Implikasinya adalah apakah keterampilan karyawan yang ada sekarang cocok dengan produk/jasa baru yang dihasilkan organisasi.
- 2) Perubahan teknologi dan administratif yang mengakibatkan peningkatan produktifitas. Peningkatan efisiensi (jumlah *output* per jam) atau mengurangi kebutuhan SDM, misalnya dengan memasang peralatan baru atau menerapkkn sistem pemberian insentif.
- 3) Ketersediaan sumber-sumber keuangan. Misalnya anggaran yang lebih banyak mengakibatkan dapat dipekerjakannya pegawai dalam jumlah yang lebih banyak dengan gaji yang lebih tinggi.

k. *Knowledge Workers*

Mulyadi (2007,137) *knowledge workers* adalah orang yang memanfaatkan pengetahuannya untuk menciptakan produk dan jasa dengan

menggunakan *smart technology*. Mereka adalah pekerja yang menjadikan pengetahuannya sebagai alat produksi untuk menghasilkan produk dan jasa bagi *customers* organisasi. Pekerjaan *knowledge workers* lebih bersifat kreatif. Dengan demikian, pekerjaan *knowledge workers* tidak dapat disupervisi sebagaimana dengan diterapkan dalam pengawasan terhadap pekerja yang mengoperasikan teknologi *hard automation*. *Knowledge workers* memerlukan suasana kerja yang merangsang inovasi, toleran terhadap eksperimen baru, dan kesediaan manajemen untuk menerima kegagalan eksperimen.

I. Pengelolaan *Knowledge Workers*

Mulyadi (2007, 148) *knowledge workers* memiliki karakteristik pekerjaan yang sangat berbeda dengan pekerjaan pekerja yang mengoperasikan teknologi *hard automation*, maka diperlukan cara pengelolaan yang berbeda pula. Konsep *subsidiarity* perlu dipakai sebagai dasar dalam mengelola *knowledge workers*, untuk memungkinkan para pekerja tersebut menggunakan kreativitasnya dalam menerapkan pengetahuan mereka melalui *smart technology* untuk menghasilkan *value* bagi *customers*. Di samping itu, perlu didefinisikan kembali konsep wewenang pada organisasi masa depan, agar *knowledge workers* menyadari bahwa hanya melalui pemberdayaan, mereka menguasai wewenang dalam arti sebenarnya. Sebagai tambahan, organisasi masa depan memerlukan banyak *leaders* untuk memungkinkan organisasi

beradaptasi dengan perubahan, dan untuk mampu menciptakan perubahan, sehingga konsep “*leadership from everybody*” hanya akan terwujud melalui pendekatan pemberdayaan karyawan.

m. Paradigma Pemberdayaan Karyawan

Mulyadi (2007, 137) pemberdayaan berarti memampukan (*to enable*), memberi kesempatan (*to allow*) atau mengizinkan (*to permit*), yang dapat diartikan baik melalui inisiatif sendiri atau dipicu oleh orang lain. Pemberdayaan karyawan berarti memampukan dan memberi kesempatan kepada karyawan untuk merencanakan, mengimplementasikan rencana, dan mengendalikan implementasian rencana pekerjaan yang menjadi tanggung jawab atau tanggung jawab kelompoknya. Ditinjau dari sudut pandang manajer, pemberdayaan karyawan merupakan proses pemberian peluang kepada karyawan untuk memampukan diri dalam merencanakan, dan mengendalikan pengimplementasian rencana pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan. Ditinjau dari sudut pandang karyawan, pemberdayaan karyawan merupakan proses untuk meningkatkan keandalan dirinya agar dipercaya oleh manajer dalam merencanakan dan mengendalikan mengimplementasian rencana pekerja yang menjadi tanggung jawabnya.

2. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Malayu S.P Hasibuan (2001:34) menyatakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai untuk merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta.

Kesimpulan dari definisi diatas yaitu kinerja merupakan alat ukur yang dimiliki seseorang tercapai atau tidak tercapainya kemampuan seseorang dalam mencapai tujuannya, dalam arti kinerja merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam menjalankan tugasnya.

b. Jenis-jenis Persepsi Kinerja Perusahaan

1) Perspektif Keuangan

(Mulyadi dan Johnny Setyawan, 2007) menyatakan bahwa tolak ukur kinerja keuangan seperti laba bersih dan ROI, karena tolak ukur tersebut secara umum digunakan dalam perusahaan untuk mengetahui laba. Tolak ukur keuangan saja tidak dapat menggambarkan penyebab yang menjadikan perubahan kekayaan yang diciptakan perusahaan atau organisasi.

2) Perspektif Pertumbuhan

Perspektif Pertumbuhan adalah kesenjangan yang besar antara kemampuan orang, sistem, dan prosedur yang ada saat ini dengan yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang handal.

3) Perspektif Pasien

Perspektif Pasien adalah tingkat kinerja perusahaan dalam meningkatkan kualitas pelayanan untuk kepuasan pasien terhadap kinerja perusahaan.

c. Manfaat/Tujuan Kinerja

Kegiatan dan program organisasi seharusnya dapat diukur dan evaluasi. Ini berarti bahwa kinerja merupakan alat manajemen untuk :

- 1) Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
- 2) Memastikan tercapainya skema kinerja yang disepakati.
- 3) Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan skema kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
- 4) Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas kinerja yang dicapai setelah dibandingkan dengan skema indikator skema yang telah disepakati.
- 5) Menjadikan alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
- 6) Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.

- 7) Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
- 8) Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif
- 9) Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan
- 10) Mengungkap permasalahan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Sugiyono (2004:11) jenis penelitian berdasarkan tingkat eksplanasinya dibagi tiga macam:

1. Penelitian Deskriptif.

Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (*independent*) tanpa membuat suatu perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain.

2. Penelitian Komparatif

Penelitian komparatif adalah penelitian yang bersifat membandingkan, yang variabelnya masih sama dengan penelitian variabel mandiri tetapi yang untuk lebih dari satu dalam waktu yang berbeda.

3. Penelitian Asosiatif

Penelitian Asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih.

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah deskriptif, yang berguna untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (*independent*) tanpa membuat suatu perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Rumah Sakit Hermina Palembang yang beralamat di Jln. Basuki Rahmat No. 897 Palembang.

C. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini adalah:

Tabel III.1
Operasional Variabel, Definisi, dan Indikator

No	Variabel	Definisi	Indikator
1.	<i>Human Capital</i>	Pengetahuan, keahlian, kemampuan, dan keterampilan yang menjadikan manusia sebagai modal atau aset suatu perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> a. <i>Individual Capital</i> b. <i>Individual Motivation</i> c. <i>Leadership</i> d. <i>The Organizational Climate</i> e. <i>Workgroup Effectiveness</i>
2.	Kinerja Perusahaan	sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu kepada standar yang ditetapkan. Pengukuran aktivitas kinerja perusahaan dirancang untuk menaksir bagaimana kinerja aktivitas dan hasil akhir yang dicapai.	<ul style="list-style-type: none"> a. Perspektif Keuangan b. Perspektif Pertumbuhan c. Perspektif Pasien

Sumber: Penulis, 2014

D. Data Yang Diperlukan

Nur Indiantoro dan Bambang (2002:146-147), dilihat dari cara memperolehnya, data terdiri dari :

1. Data primer .

Data primer adalah sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak menilai perantara).

2. Data sekunder.

Data sekunder adalah sumber data yang di peroleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara atau di peroleh dan di catat oleh orang lain.

Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer berupa data yang diperoleh langsung dari sumber asli. Berupa data laporan laba rugi, laporan neraca, sejarah berdirinya Rumah Sakit Hermina Palembang, misi dan visi Rumah Sakit Hermina Palembang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono (2009: 309), teknik pengumpulan data meliputi:

1. Kuesioner

Kuesioner adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain bersedia memberikan respon (*responden*) sesuai dengan permintaan pengguna.

2. Wawancara

Wawancara adalah suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Wawancara ini digunakan bila ingin mengetahui hal-hal dari responden secara lebih mendalam serta jumlah responden sedikit.

3. Pengamatan (*Observation*)

Observasi yaitu melakukan pengamatan secara langsung ke objek peneliti untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan. Apabila objek penelitian bersifat perilaku dan tindakan manusia, fenomena alam (kejadian-kejadian yang ada di alam sekitar), proses kerja, dan penggunaan responden kecil.

4. Tes (*Test*)

Tes sebagai instrument pengumpul data adalah serangkaian pertanyaan atau latihan yang digunakan untuk mengukur keterampilan pengetahuan, inteligensi, kemampuan atau bakat yang dimiliki oleh individu atau kelompok.

5. Dokumentasi

Dokumentasi adalah ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, film dokumentar, data yang relevan dengan penelitian.

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi dengan cara melakukan komunikasi

langsung antara peneliti dengan pihak-pihak yang berwenang atau yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan.

F. Analisis Data

Kuncoro (2010: 69), ada dua metode analisis data yang digunakan:

a) Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif adalah suatu metode analisis yang dinyatakan bukan berupa angka atau data melainkan bentuk penjelasan.

b) Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah suatu metode analisis yang dinyatakan dalam angka dan dapat diukur dengan statistik.

Analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Analisis kualitatif digunakan untuk mengetahui analisis mengenai *human capital* dalam meningkatkan kinerja perusahaan dengan membandingkannya dengan teori-teori yang ada.

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Perusahaan

a. Sejarah Singkat Rumah Sakit Hermina

Rumah Sakit Hermina merupakan salah satu Rumah Sakit Ibu dan Anak yang sangat populer di kalangan masyarakat terutama masyarakat di Jakarta dan beberapa kota besar lainnya. Rumah Sakit Hermina yang dalam sejarah berdirinya berawal dari RB (Rumah Bersalin) yang bernama Rumah Sakit Bersalin Djatinegara yang didirikan oleh Ibu Hermina Sulaiman pada tahun 1967. Pada saat itu RB Djatinegara hanya berkapasitas sebanyak 7 tempat tidur sampai 3 tahun kemudian yaitu pada tahun 1970 berganti nama menjadi RB Hermina. Kolaborasi kerjasama yang baik antara Ibu Hermina Sulaiman dengan seorang dokter spesialis kebidanan dan kandungan, Dr. Budiono Wibowo, membuat RB Hermina berkembang dengan pesat hingga menjadi Rumah Sakit dan Rumah Sakit Ibu dan Anak pada tahun 1991. Sejak itulah RS/RSIA Hermina mulai membuka cabang di beberapa wilayah di Jakarta serta beberapa kota besar di Indonesia.

Rumah Sakit Hermina dan Rumah Sakit Ibu dan Anak Hermina memiliki sejumlah dokter spesialis kandungan dan juga dokter spesialis anak yang sangat berkompeten di bidangnya. Ini sesuai dengan tujuan dari RSIA Hermina Group yang ingin mewujudkan derajat kesehatan yang setinggi tingginya bagi semua lapisan masyarakat melalui pemeliharaan kesehatan secara preventif, promosi, kuratif dan rehabilitatif yang dilaksanakan secara menyeluruh.

Rumah Sakit Hermina juga tidak melupakan tanggung jawab sosial kepada masyarakat. Melalui program CSR (*Corporate Social Responsibility*), Rumah Sakit Hermina melakukan berbagai kegiatan sosial yang diantaranya membantu masyarakat korban bencana alam serta berbagai kegiatan sosial lainnya. Selain itu, Rumah Sakit Hermina juga sering mengadakan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan dunia kesehatan mulai dari seminar kesehatan baik untuk pasien maupun para dokter.

Komitmen Rumah Sakit Hermina untuk selalu mengedepankan pelayanan terbaik bagi pasien terutama bagi Ibu dan Anak membuahkan sebuah penghargaan sebagai Rumah Sakit terbaik yang sayang ibu dan sayang anak. Hal ini sangat penting karena tidak semua rumah sakit sayang ibu dan sayang anak dengan cara tidak mengedepankan hak ibu dan anak. Terlebih hak anak untuk memperoleh ASI. Selain itu, beberapa penghargaan

yang lain juga pernah diterima Rumah Sakit Hermina seperti penghargaan *Best Nurses, Best Doctor Services*, dll.

Dalam upaya untuk memberikan kemudahan pelayanan kepada masyarakat luas maka mulai 1996 RSIA dan RS Hermina mulai mendirikan cabang-cabang di :

1) RSIA HERMINA Podomoro pada 1996

Beralamat di Jalan Danau Agung 2 Blok E No. 28-30, Sunter Podomoro, Jakarta Utara.

2) RS HERMINA Bekasi pada 1997

Beralamat di Jalan Kemakmuran No. 39 Margajaya, Bekasi.

3) RS HERMINA Depok pada 2000

Beralamat di Jalan Siliwangi No. 50 Pancoran Mas Depok.

4) RS HERMINA Daan Mogot pada 2002

Beralamat di Jalan Kintamani Raya No. 2 Daan Mogot, Jakarta Barat.

5) RSIA HERMINA Bogor pada 2002

Beralamat di Jalan Ringroad I Kav.23, 25, 27 Perum.Taman Yasmin Bogor.

6) RSIA HERMINA Pasteur Bandung pada 2004

Beralamat di Jalan Dr. Djunjunan 107 Pasteur Bandung.

7) RS HERMINA Pandanaran Semarang pada 2005

Beralamat di Jalan Pandanaran No. 24 Semarang, Jawa Tengah.

- 8) RS HERMINA Tangkubanprahu Malang pada 2006
Beralamat di Jalan Tangkubanprahu No. 33 Malang, Jawa Timur.
- 9) RS HERMINA Sukabumi pada 2007
Beralamat di Jalan Raya Sukaraja Sukabumi, Jawa Barat.
- 10) RS HERMINA Tangerang pada 2008
Beralamat di Jalan KS.Tubun No. 10 Pasar Baru-Tangerang.
- 11) RS HERMINA Grand Wisata pada 2009
Beralamat di Jalan Festival Boulevard Blok JA No. 1 Lambang Sari
Bekasi.
- 12) RS HERMINA Arcamanik pada 2010
Beralamat di Jalan A. H. Nasution No. 50 Bandung.
- 13) RS HERMINA Galaxy pada 2010
Beralamat di Jalan Gardenia Raya Blok BA I No. 11, Grand Galaxy City,
Bekasi Selatan, Jawa Barat\
- 14) RS HERMINA Palembang pada 2011\
Beralamat di Jalan Basuki Rahmat No. 897 Palembang, Sumatera Selatan.
- 15) RSIA HERMINA Ciputat pada 2011
Beralamat di Jalan Kertamukti No. 2 Ciputat Timur, Jakarta Selatan-
Banten.

b. Visi Rumah Sakit Hermina

Menjadikan RSIA Hermina Group sebagai Rumah Sakit Ibu dan Anak di wilayah cakupannya dan mampu bersaing di era globalisasi.

c. Misi Rumah Sakit Hermina

- 1) Melakukan upaya secara berlanjut untuk meningkatkan mutu pelayanan kepada pelanggan.
- 2) Melakukan pelatihan dan pendidikan kepada para karyawan agar mampu memberikan pelayanan yang professional.
- 3) Melakukan pengelolaan Rumah Sakit secara professional agar tercapai efisiensi dan efektifitas yang tinggi.

d. Tujuan Rumah Sakit Hermina

- 1) Mewujudkan derajat kesehatan yang setinggi-tingginya bagi semua lapisan masyarakat melalui pemeliharaan kesehatan secara preventif, promosi, kuratif, dan rehabilitatif yang dilaksanakan secara menyeluruh.
- 2) Mengkhususkan diri pada pelayanan kesehatan Ibu dan Anak serta dapat mewujudkan predikat Rumah Sakit Sayang Anak dan Sayang Ibu.

e. Struktur Organisasi, Tugas dan Tanggung Jawab

Untuk kemampuan dari kelancaran tugas perusahaan maka pembinaan dan pengawasan yang baik harus dilaksanakan secara tertib sehingga dalam

usaha pencapaian tujuan perusahaan akan lebih mudah dilaksanakan. Namun untuk melaksanakan semuanya diperlukan suatu alat yang disebut dengan struktur organisasi perusahaan. Struktur organisasi ini biasanya dinyatakan dalam bentuk bagan organisasi. Bagan organisasi dapat dilihat dari besar kecilnya suatu perusahaan, ada tidaknya pemisahan fungsi dan tanggung jawab serta dapat juga diketahui baiknya internal control yang ditetapkan perusahaan. Namun untuk melaksanakan semuanya diperlukan suatu alat yang disebut dengan struktur organisasi perusahaan.

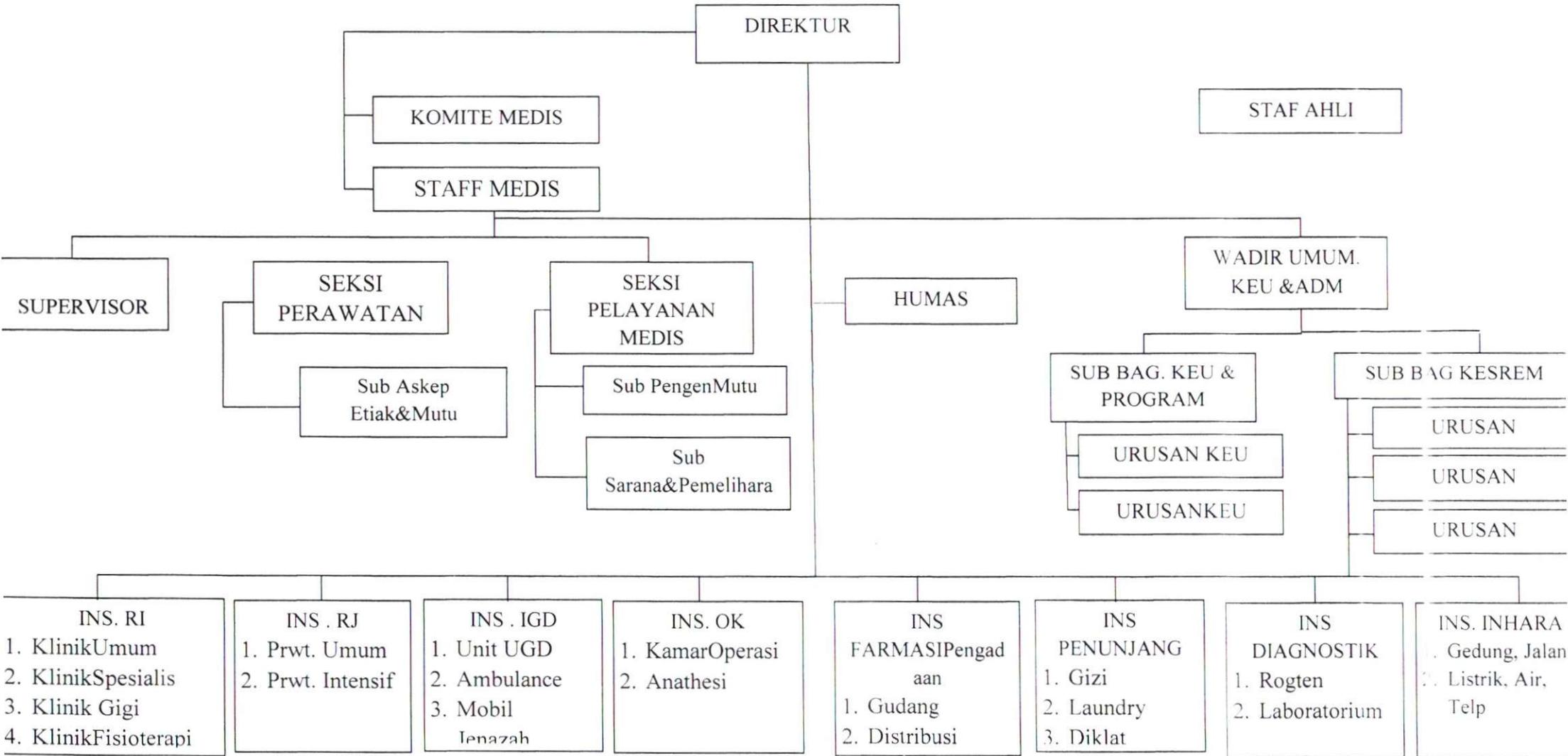
Struktur organisasi merupakan alat-alat yang mengatur wewenang dan tanggung jawab suatu bagian, dalam pembagian kerja Rumah Sakit Hermina Palembang Jl. Basuki Rahmat No. 897 Palembang merupakan perusahaan yang berbadan hukum maka setiap pegawai memiliki tanggung jawab tugas masing-masing agar mempunyai sistem yang terorganisir seperti lembaga-lembaga lainnya.

Struktur organisasi adalah susunan komponen-komponen (unit-unit kerja) dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda tersebut diintegrasikan. Struktur organisasi sangat penting untuk dapat dipahami oleh semua komponen dalam rangka menciptakan sistem kerja yang efektif dan efisien. Struktur organisasi juga merupakan deskripsi bagaimana organisasi membagi pekerjaan dan melaksanakan tugas atau pekerjaannya

dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Struktur organisasi juga mengatur siapa yang melaksanakan tugas dan pekerjaan itu. Selain membagi dan mengatur tugas dan pekerjaan yang diemban oleh organisasi, struktur organisasi juga menggambarkan hubungan organisasi *internal* maupun *eksternal*. Selain dari pada itu struktur organisasi juga menunjukkan spesialisasi-spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan.

Untuk lebih jelasnya struktur organisasi yang dimiliki oleh Rumah Sakit Hermina Palembang Jl. Basuki Rahmat No. 897 Palembang adalah sebagai berikut :

Gambar IV.
Struktur Organisasi Di RS. HERMINA Palembang



Keberadaan struktur organisasi yang merupakan pedoman bagi karyawan menggambarkan adanya:

- 1) Aktivitas yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 2) Pembagian tugas kedalam bagian-bagian melalui upaya departementasi.
- 3) Pemantapan pelaksanaan tugas yang dapat dikoordinasikan dan dikendalikan oleh setiap manajer sesuai dengan keahlian dan keterampilan masing-masing karyawan.

f. Pembagian Tugas

Berdasarkan gambar dan struktur organisasi Rumah Sakit Hermina Palembang dapat diuraikan secara rinci pembagian tugasnya sebagai berikut :

1) Direktur

Sebagai pemegang kuasa yang tinggi dilingkunga Rumah Sakit Hermina Palembang. Direktur berhak memberikan sanksi kepada karyawan yang kurang disiplin dan juga berhak mengajukan usulan penambahan atau pemberhentian karyawan kepada Rumah Sakit Hermina Palembang.

2) Staf Ahli

Membantu atau memberikan masukan-masukan apa yang dikerjakan pimpinan dalam mengerjakan masalah-masalah yang dihadapi oleh Rumah Sakit Hermina Palembang.

3) Komite Medis

Tugasnya membantu direktur dalam menyusun standar pelayanan, memantau pelaksanaan tugas tenaga kerja medis, dan juga meningkatkan program pelayanan, pendidikan dan latihan pengembangan. Wewenang memberikan usulan kebutuhan tenaga medis, memonitoring penggunaan alat kedokteran, penggunaan obat di Rumah Sakit Hermina Palembang dan melaksanakan pembinaan etika profesi serta mengatur kewenangan.

4) Staf Medis Fungsional

Tugasnya memberikan pelayanan kesehatan, bekerja sama dengan Staf Medis Fungsional (SMF) lain dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada pasien dan selalu mengikuti rapat yang diadakan oleh Staf Medis Fungsional (SMF) dan komite media.

5) Wadir Umum Keuangan dan SDM

Wadir ini merangkap menjadi 3 bagian yang meliputi: Media, Keuangan, dan Sumber Daya Manusia (SDM), yang berwenang terhadap masalah-masalah yang dihadapi oleh pelayanan medis, keuangan, dan sumber daya manusia.

Tugasnya yaitu mengontrol keluar masuknya aliran kas kecil maupun kas besar di keuangan, memberikan arahan ataupun masukan kepada bidang perawat melakukan kesalahan maupun sebaliknya yang terjadi di SDM.

6) Sub Bagian Keuangan dan Program

Mengawasi dan mengontrol bagian keuangan dan urusan Program Rumah Sakit Hermina Palembang.

7) Sub Bagian Kesrem

Mengawasi, mengontrol kerja karyawan yang meliputi, urusan rekam medis, urusan perlengkapan dan urusan tata usaha dan kepegawaian di Rumah Sakit Hermina Palembang.

8) Humas

Tugasnya membuat perjanjian antara perusahaan-perusahaan yang akan melakukan kerja sama dengan Rumah Sakit Hermina Palembang dan Humas juga memberikan arahan-arahan kepada pasien-pasien atau keluarga pasien agar mereka mengerti akan hak dan kewajiban pasien dan keluarga pasien yang terjadi di Rumah sakit Hermina Palembang.

9) Supervisor

Tugasnya adalah mengawasi karyawan saat dinas malam membuat perincian biaya pembelian makanan untuk karyawan yang berdinas malam dan membuat hasil laporan kepada Direktur Rumah Sakit Hermina Palembang.

10) Seksi Perawat

Tugasnya membantu kerja Sub etika, mutu pelayanan, Sub sarana dan pemeliharaan Rumah Sakit Hermina Palembang.

11) Seksi Pelayanan Medis

Tugasnya membantu Sub pengendalian mutu, Sub saran dan pemeliharaan Rumah Sakit Hermina Palembang.

12) Instansi Rawat Jalan

Tugasnya memberikan pelayanan kesehatan kepada pasien yang berobat dan membuat laporan jumlah pasien poliklinik spesialis, umum, gigi, dan fisioterapi.

13) Rawat Inap

Tugasnya memberikan pelayanan kesehatan kepada pasien dirawat dan membuat laporan jumlah pasien di perawatan umum, intensif (ICCU) atau kebidanan.

14) Instansi Gawat darurat (IGD)

Tugasnya adalah memberikan pertolongan pertama kepada pasien yang sedang gawat dan membuat laporan jumlah pasien dirawat di unit IGD.

15) Instansi Kamar Bedah (OK)

Tugasnya membantu dokter saat operasi dan membuat laporan jumlah pasien dikamar bedah (OK).

16) Instansi Farmasi

Tugasnya membuat resep dokter, mengawasi dan mengontrol keluar masuknya obat-obatan serta membuat laporan terhadap pembelian obat-obatan.

17) Instansi Penunjang

Tugasnya mengawasi karyawan di unit gizi, laundry, diklat.

18) Instansi Diagnostik

Tugasnya mengawasi kerja karyawan dan membuat laporan jumlah pasien yang meliputi unit *rontgen* dan laboratorium.

19) Instansi Pemeliharaan

Tugasnya memelihara tanaman, jalan, gedung, serta mengontrol saluran air, AC di setiap ruangan, dan mengawasi tekanan listrik.

g. Fasilitas Pelayanan Rumah Sakit

1) Pelayanan Rawat Inap

Rumah Sakit Hermina Palembang memberikan pelayanan rawat inap yang didukung oleh tim dokter yang lengkap mulai dari dokter umum, dokter gigi, dokter spesialis, dan fisioterapi serta dilengkapi dengan peralatan kesehatan yang modern. Rumah Sakit Hermina Palembang senantiasa berupaya memberikan layanan kesehatan yang menyeluruh bagi masyarakat.

2) Pelayanan Rawat Jalan/ Poliklinik

Pelayanan Rawat Jalan Rumah Sakit Hermina Palembang dilakukan waktu pagi dan sore hari. Dengan pola pelayanan yang ditata dengan baik dan dilaksanakan oleh tenaga spesialis dan sub spesialis yang berpengalaman.

Ada 13 pelayanan poliklinik yaitu :

a) Kebidanan dan penyakit kandungan,

- b) Penyakit dalam,
- c) Syaraf,
- d) Paru-paru
- e) Anak,
- f) Jantung,
- g) THT,
- h) Kulit dan penyakit kelamin,
- i) Mata,
- j) Bedah,
- k) Hematologi onkologi medik,
- l) Fisioterapi

3) Pelayanan Rawat Intensif

Pelayanan perawatan intensif Rumah Sakit Hermina Palembang disediakan dan diberikan kepada pasien yang dalam keadaan sakit berat, dikoordinir oleh dokter anastesi khusus *intensifcare*. Pelayanan intensif merupakan *Intensif Care Unit* tersier karena mampu memberikan pelayanan tertinggi dan tunjangan hidup dalam jangka panjang.

4) Pelayanan Bedah

Pelayanan bedah sebagai sarana pelayanan terpadu untuk tindakan untun operatif terencana, maupun darurat dan diagnostic. Instansi bedah merupakan ruang operasi yang dilengkapi dengan peralatan canggih yang dilakukan dikamar operasi.

5) Pelayanan Bersalin

Pelayanan Rawat Inap Rumah Sakit Hermina Palembang, menata perawatan kebidanan dan ibu bersalin, dengan memberikan pelayanan yang khusus kepada wanita dan ibu bersalin, kenyamanan dan ketentraman keluarga pasien senantiasa terjaga.

h. Fungsi Sumber Daya Manusia

Rumah Sakit Hermina Palembang mempunyai prosedur untuk masing-masing pelaksanaan fungsi SDM secara tertulis. Berikut fungsi dan prosedur masing-masing :

1) Rekrutmen/ Perolehan SDM

Proses ini diawali dengan pembuatan Rencana Kebutuhan Tenaga Kerja (RKTK) yang berisi tentang tenaga kerja dari masing-masing divisi. Apabila RKTK disetujui, dibuatlah rencana rekrutmen. Dalam proses rekrutmen, *HR Head* memeriksa posisi yang dibutuhkan, mengidentifikasi *job requirement* yang dibutuhkan, memeriksa tanggal memenuhi permintaan tenaga kerja (PTK) dan mengidentifikasi *job description* sesuai dengan posisi masing-masing.

Selanjutnya *HR Head* memeriksa jumlah lamaran secara keseluruhan yang memenuhi persyaratan dan tidak memenuhi persyaratan. Lamaran yang telah memenuhi persyaratan akan mengikuti proses seleksi berikutnya. Secara

umum urutan dari proses seleksi tersebut adalah pemanggilan kepada calon tenaga kerja, tes akademis, tes praktek profesi, tes psikotes.

Apabila calon karyawan dinyatakan lulus seleksi dan diterima untuk bekerja, maka *HR Staff* dengan segera menyiapkan draf surat konfirmasi penerimaan kerja bagi calon karyawan, dan Surat Perjanjian Kerja (SPK) karyawan tetap atau kontrak. Setelah proses tersebut selesai, setiap karyawan harus melengkapi persyaratan ADM yang lain, seperti *fotocopy* Ijazah terakhir, KTP, SIM, Surat WNI, Kartu Keluarga, Pas foto terakhir dan SPK yang sudah di tanda tangani.

Setelah *HR Head* menerima SPK yang telah disetujui, selanjutnya *HR Head* menyiapkan surat pemberitahuan mengenai karyawan baru kepada *Finance Head* yang berisi tentang nama karyawan, tanggal masuk kerja dan jabatan.

2) Pengelolaan/ Pemberdayaan SDM

Sesudah karyawan direkrut, diseleksi dan ditempatkan, selanjutnya karyawan harus dikembangkan agar sesuai dengan pekerjaan dan organisasi. pengembangan ini terdiri dari perencanaan karir karyawan, pelatihan-pelatihan, dan program pengembangan lainnya yang telah ditetapkan oleh pihak Rumah Sakit.

Sebelum pelatihan dilakukan, *HR Head* memberikan standar pelatihan agar pelatihan yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan jabatan dan kompensasi

jabatan atau individu. Hal lain yang harus dilakukan adalah menganalisa dan mengidentifikasi kebutuhan pelatihan.

3) Hubungan Ketenaga Kerjaan

Perusahaan menganut semangat kerja sama tripartite yang melibatkan tiga pihak, yaitu perusahaan, karyawan, pemerintah untuk memecahkan masalah-masalah bersama dalam bidang ketenga kerjaan. Hubungan industrial ini diawali dengan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) atau dapat disebut dengan peraturan perusahaan.

Tujuan pembuatan PKB atau PP adalah untuk mengatur hubungan kerja, perjanjian kerja, serta menjelaskan hak dan kewajiban perusahaan dan karyawan, meningkatkan produktifitas kerja karyawan dan perusahaan, serta menyelesaikan permasalahan industrial perusahaan.

Setiap karyawan diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat, keluhan, dan menanyakan informasi-informasi yang berhubungan dengan pekerjaan. Setiap keluhan dan perselisihan yang ada diantara karyawan dengan perusahaan, akan dicari solusi yang sebaik-baiknya.

Apabila terjadi pemogokan kerja tidak sah oleh karyawan, maka karyawan tersebut akan mendapatkan sanksi yang tegas, sebaliknya apabila terjadi pemogokan kerja secara sah oleh karyawan, *HR Head* akan mengajak wakil dari karyawan yang melakukan aksi tersebut untuk berunding dan membahas masalah-masalahnya.

4) Pemutusan Hubungan Kerja

Alasan-alasan yang mendasari timbulnya pemutusan hubungan kerja yang dapat dikelompokkan ke dalam tiga kelompok besar yaitu pemutusan hubungan kerja atas keputusan perusahaan, pemutusan hubungan kerja karena permohonan pengunduran diri dari karyawan, dan pemutusan hubungan kerja karena adanya sebab-sebab lain.

Pemutusan hubungan kerja atas keputusan perusahaan disebabkan karena adanya penurunan aktifitas usaha yang berkelanjutan (*layoff*) seperti rekrutisasi dan penutupan perusahaan. sedangkan sebab-sebab lain yang menyebabkan pemutusan hubungan tenaga kerja adalah karyawan meninggal dunia, masa percobaan tidak lulus, terbitnya hak pension normal, atau pensiun dipercepat, masa perjanjian kontrak yang sudah berakhir, perusahaan terkena musibah (*force majeure*), seperti bencana alam, dan karyawan yang mengalami sakit yang berkepanjangan.

File karyawan yang telah berhenti harus dipisahkan dengan *file* karyawan yang masih aktif. *File* tersebut diarsip selama dua tahun sejak tanggal berhenti dan setelah dua tahun, hal tersebut di musnahkan.

i. Perusahaan yang Bekerja Sama Dengan Rumah Sakit Hermina Palembang

Perusahaan yang bekerja melakukan kerja sama dengan pihak Rumah Sakit adalah :

- 1) Asuransi Inhealt,
- 2) Asuransi Bosoa,
- 3) Asuransi CAR,
- 4) Asuransi Sinar Mas,
- 5) Lippo Insurance,
- 6) Medco,
- 7) Conoco Philip,
- 8) Prudential,
- 9) Admedica,
- 10) PLN,
- 11) Pertamina,
- 12) PT. Semen Baturaja,
- 13) United Tractor,
- 14) PT. Tel.

B. Pembahasan

Berdasarkan pengamatan dan penelitian yang dilakukan di Rumah Sakit Hermina Palembang, bahwa sumber daya manusia (SDM) sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan terutama dalam pelayanan terhadap pasien. Didalam meningkatkan sumber daya manusia (SDM) Rumah Sakit Hermina melakukan pelatihan pendidikan karyawan ialah sebagai berikut :

1. *Individual Capital* (kemampuan individual)

Kemampuan individual adalah kecakapan atau potensi seorang individu untuk menguasai keahlian dalam melakukan atau mengerjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan atau suatu penilaian atas tindakan seseorang. Rumah Sakit Hermina Palembang mempunyai jumlah perawat sebanyak 165 orang, jumlah administrasi umum sebanyak 25 orang, jumlah dokter spesialis sebanyak 136 orang, dan jumlah dokter jaga IGD (unit gawat darurat) sebanyak 16 orang. Didalam Rumah Sakit Hermina Palembang kemampuan individual sangat penting bagi perusahaan seperti dokter dan perawat dikarenakan mereka memiliki kemampuan individual yang tidak sama seperti kebanyakan orang lainnya.

Berikut nama-nama dokter Rumah Sakit Hermina Palembang:

NO	NAMA DOKTER
1	ABLA GHANIE, DR, SPTH(K)
2	ADITIAWATI, DR, SPA (K)
3	AFIFA, DR, SPA (K)
4	AGUSTRIA ZAINU SALEH, DR, SPOG(K)

5	ALWI SHAHAB,DR,SPPD,K-EMD
6	AMIR FAUZI,DR,SPOG
7	ANRILIA EMA,DR,PSI
8	ARYA PRASETYA BEUMAPUTRA,DRG,SP.ORT
9	ARYANI,DR,SPOG
10	ASDARIA TENRI A.GHANIE, DR, SPOG
11	ASTI ROSMALA DEWI,DRG,MM
12	ASTIA M.DR.SPM
13	AZHARI,DR,SPOG
14	BACHTIAR,DR,SPTH
15	BENNY KUSUMA, DR, SPB(K)ONK
16	BERMANSYAH,DR,SPB(K)
17	BILLY SUJATMIKO,DRG,SP.KONSER
18	DARWIN SYARIF ANSORI.DR
19	DESSY,DR,SPPD
20	DIAN PUSPITA SARI,DR,SPA,MKES
21	EFMAN EFRAIM,DR,SPBD
22	ELVIETHA ALLAMANDA,DR,SPA
23	ELVINA FEBRIANTI, DR, SPKK
24	ENDY OKTARIANSA,DR,SPOG
25	ENY RAHMAWATI,DR,SP.PK
26	ERWIN SUKANDI,SPPD,KKV,FINASHIM
27	FANHAR BASRIN.H, DR,SPOG
28	FATMAH OKTAVIANI,DR,SPOG
29	FENTY ALVIAN AMU, SPP, DR
30	FERRY USNIZAR, DR, SPPD, KKV, FINASIM
31	FIFI SOFIAH, HJ DR, SPA
32	FIRMANSYAH BASIR,H,DR,SPOG(K)
33	FITRIANI,DR,SPKK
34	GUNAWAN ,DR,SPB
35	H.HARUN HUDARI ,DR,SPPD,FINASIM
36	HARYONO.A.H,DR,SPB
37	HENNY LUNIAGUS HARDIDA,DR,SPOG
38	HERU PURWANTO,DR,SPB
39	IBNU AJIDARMO, DR, SPKGA
40	IMAM SUPRIANTO, DR,SPPD
41	IRAWAN SASTRADINATA,DR,SPOG(K)
42	IRMA NOVIANTI.DRG
43	ISMAIL BASTOMI,DR,SPOT
44	IWAN DESTIAWAN,DR,SPBS,MKES
45	JALALIN, DR,SPRM
46	JULIUS ANZAR,H,DR,SPA
47	JULNIAR M TASLI, DR, SPA (K)
48	JUMBO UTOMO, DR, SPAN

49	JUNAIDA, DR, SPA
50	K M ARSYAD,DR, PROF,DABK,SP.AND
51	KHALIF ANFASA M.DR, SPOG
52	KIAGUS YANGTJIK,DR,SPA(K)
53	KIAGUS ZULKARNAIN, DR, SPORHTO
54	LENI SUSANTI, DR, SPPD
55	LIZA CHAIRANI, DR, SPA, MKES
56	MA. YENNI INDRIANI, DR, SPOG
57	MASDIANTO, DR, SPPD, KAI, FINASIM
58	MAYA HUDIYATI, DRG
59	MEIDIANA LINDO,DRG
60	MELLANI CINDERA NEGARA DRG
61	MUZAKKIE,DR,SPB(K)
62	NETTY HERAWATY, DR, SPA
63	NGURAH PUTU WERDA L.DR.SPAN
64	NIWARDI ANDRY,DR,SPM
65	NOVADIAN,DR,SPPD
66	NOVITA HIMAWAN,DR,SPOG
67	NUSWIL BERNOLIAN H, DR,SPOG(K)
68	ORIZA ZULKARNAIN,DR,SPOG
69	PEBY MAULINA LESTARI, DR,SPOG
70	PETTY PURWANITA,DR,SPM
71	PRAKANITA, DR, SPA
72	PUSPA ZULEIKA,DR,SPTHT,KL,MKES
73	RATIH KRISNA,DR.SPOG
74	RIA ANIDITA,DR
75	RIA NOVA,DR. SPA(K)
76	RINDA YULIANTI,DRG,SPKG
77	RIZAL SANIF H. DR,SPOG(K)
78	RIZAL ZAINAL, DR, SPAN
79	RIZANI AMRAN, DR,SPOG
80	ROSADA SINTYA DWI, DRG
81	RUKIAH CODILAWATI,DR,SPPD
82	SALIM M,DR,SPRAD
83	SALMA KAMARUDIN, SPA,M.KES
84	SARAH DIBA,DR,SPKK
85	SHANTI ANGGUN DIANI,SPOG, DR
86	SHEILA NOBERTA, DR, SPA, M.KES
87	SINDU SAKSONO,DR,SPB
88	SRI DARYATI,DR,SPM
89	SRI HANDAYANI, DR, SPS
90	SRI WAHYUNINGSIH RAIS,DRG,MKES,
91	SURYADI MUCHZAL,DRG,M.KES
92	SYADRA BARDIMAN R,DR,H,SPPDKGEH

93	SYAKRONI, PROF.DR,SPOG(K)
94	TIN ELASARI, DR,SPOG, MKES
95	TRI BOWO HASMORO, DR, SP.AND
96	ULFA YASMIN,DRG
97	VIRDAYATI, DR.SPA
98	YENNY DIAN ANDAYANI HJ.DR,SPPD(K)
99	YULI DORIS MEMY,DR,SPTHT
100	YULIA IRIANI,DR,SPA
101	YULIDA EVLYN HJ,DR,SPM
102	YULINATARINA DRG
103	YUSMALA, HJ, DR, SPA (K)
104	YUSNI PUSPITA, DR,SPAN(K), MKES
105	YUSRIL KH. DR. SPS
106	YUSUF EFFENDI KMS.DR,SPOG(K)
107	ZEN AHMAD,SPPD (K)
108	ZULKHAIR ALI,DR,SPPD(K)
109	ZULKIFLI, DR,SPAN, MKES

Sumber: RS.Hermina Palembang, 2014

Berikut nama-nama dokter IGD Rumah Sakit Hermina Palembang:

No	DOKTER IGD
1	AHMAD PANDU PRATAMA, DR
2	ALDIAR,DR
3	AMELIA ISTIQOMAH, DR
4	ARNO RUDYANTO, DR
5	DISTY ANDRYANI DR
6	ENDY OKTARIANSA,DR,SPOG
7	FEBIAN AJI WICAKSONO,DR
8	HERO,DR
9	IBNU KUNCORO TALKAH,DR
10	LAURENTSIA TAMBUNAN, DR
11	RANGGA MANDARA DR
12	RENY PUSPITA.DR
13	RYAN AGUNG ISTIANTO, DR
14	SAZA FITRIA DR
15	SHINTA DWI MARLINA. DR

Sumber: RS.Hermina Palembang, 2014

Di dalam Rumah Sakit Hermina Palembang jumlah pasien sekitar lebih kurang sebanyak 1.176 pasien, namun semuanya belum bisa ditangani oleh sumber daya yang ada. Seharusnya Rumah Sakit Hermina Palembang menambah dokter-dokter spesialis yang berkompeten dibagiannya masing-masing agar pasien di Rumah Sakit Hermina Palembang bisa ditangani dengan baik.

2. *Individual Motivation* (motivasi individual)

Motivasi individual adalah motivasi yang timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan dorongan orang lain, tetapi atas dasar kemauan sendiri. Dengan keinginan yang dimiliki oleh para dokter, perawat, dan karyawan menjadikan motivasi pada diri masing-masing tenaga kerja selain adanya pelatihan, diklat, dan seminar yang dilaksanakan oleh Rumah Sakit Hermina Palembang. Didalam Rumah Sakit Hermina Palembang, motivasi individual sangat penting bagi setiap karyawan Rumah Sakit Hermina Palembang karena motivasi timbul dari dalam diri masing-masing karyawan, sehingga kemampuan individual harus diseimbangkan dengan motivasi individual sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

3. *Leadership* (kepemimpinan)

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. didalam Rumah Sakit Hermina Palembang kepemimpinan dipimpin oleh seorang direktur yang dibagi sebagai berikut, yaitu direktur utama, direktur

yanmed (manajer medis), dan direktur jammed (penanggung jawab medis). Kepemimpinan kinerja mereka sudah sangat bagus, *human capital* dan motivasi individual sudah berjalan dengan baik sesuai dengan kinerja dan profesi masing-masing.

4. *The Organizational Climate* (suasana organisasi)

Suasana organisasi adalah nilai-nilai kekeluargaan yang selalu ditanamkan dalam hubungan personal yang berupa semangat kompetitif yang selalu diperlihara untuk meraih prestasi kerja yang tinggi. Didalam Rumah Sakit Hermina Palembang belum ada suasana organisasi seperti perkumpulan dokter bedah Rumah Sakit Hermina, perkumpulan dokter anastesi Rumah Sakit Hermina, perkumpulan dokter anak Rumah Sakit Hermina, dan perkumpulan dokter kandungan Rumah Sakit Hermina. Seharusnya didalam Rumah sakit Hermina didirikan perkumpulan organisasi, sehingga nilai-nilai kekeluargaan didalam Rumah Sakit Hermina Palembang terpelihara untuk meraih prestasi kerja yang tinggi.

5. *Work Group Effectiveness* (efektivitas kelompok kerja)

Efektivitas kelompok kerja adalah pencapaian sasaran organisasi sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Didalam Rumah Sakit Hermina Palembang, contohnya dibagian marketing, bagian personalia, bagian keuangan, bagian rumga (rumah tangga), dan bagian keperawatan, didalam bagian tersebut kemampuan individual, motivasi individual, kepemimpinan, suasana organisasi, efektifitas kelompok kerja juga sangat penting untuk

mencapai tujuan dengan waktu yang ditetapkan sesuai dengan kebijakan Rumah Sakit Hermina.

6. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan menyatakan bahwa tolak ukur kinerja keuangan seperti laba bersih, karena tolak ukur tersebut secara umum digunakan dalam perusahaan untuk mengetahui laba. Dapat dilihat laba dari data berikut ini :

RS HERMINA PALEMBANG
LABA / RUGI
PER 31 DESEMBER 2012

PENDAPATAN

Pendapatan Honor Dokter	4.081.041.000
Pendapatan Operasional Medis	9.886.067.501
Pendapatan Operasional Non Medis	953.043.000
Total Pendapatan	14.920.151.501

BIAYA OPERASIONAL**BIAYA LANGSUNG**

Biaya Honor Dokter	3.876.988.950
Biaya Medis	421.959.615
Biaya Penunjang Medis	4.267.450.768
total biaya langsung	8.566.399.333

BIAYA TIDAK LANGSUNG

Biaya Gaji Karyawan	2.625.919.261
Biaya Makanan Karyawan	241.091.318
Biaya Seragam Para Medis	17.094.000
Biaya Pendidikan Karyawan	406.241.156
Biaya Rapat	188.579.694
Biaya Telephone, Listrik, Air , dan Gas	559.526.632
Biaya Pemeliharaan Gedung	124.032.314
Biaya Pemeliharaan Alat Medis	13.419.230
Biaya Linen	25.936.095
Biaya Laundry	1.305.200
Biaya Adm Umum	96.821.344
Biaya Adm Medis	9.214.899
Biaya Transportasi	476.138.512
Biaya Pemasaran	162.682.823
Biaya Alat Tulis Kantor	161.726.743
Biaya ADM Bank	55.363.423
Biaya Lain – Lain	218.714.254
Biaya Penyusutan	1.777.148.791
total biaya tidak langsung	7.151.955.689

TOTAL BIAYA OPERASIONAL
LABA / RUGI

15.718.355.022
(798.203.521)

RS HERMINA PALEMBANG
LABA / RUGI
PER 31 DESEMBER 2013

PENDAPATAN

Pendapatan Honor Dokter	12.666.914.000
Pendapatan Operasional Medis	34.401.165.000
Pendapatan Operasional Non Medis	3.113.061.137
Total Pendapatan	50.190.140.137

BIAYA OPERASIONAL**BIAYA LANGSUNG**

Biaya Honor Dokter	12.033.568.300
Biaya Medis	2.331.346.719
Biaya Penunjang Medis	16.041.789.076
total biaya langsung	30.406.704.095

BIAYA TIDAK LANGSUNG

Biaya Gaji Karyawan	6.042.148.888
Biaya Makanan Karyawan	503.532.724
Biaya Seragam Para Medis	101.495.861
Biaya Pendidikan Karyawan	854.288.856
PPh Pasal 21 Karyawan	217.925.870
Biaya Rapat	292.743.648
Biaya Telephone, Listrik, Air , dan Gas	949.327.031
Biaya Pemeliharaan Gedung	1.043.968.732
Biaya Pemeliharaan Alat Medis	35.840.657
Biaya Linen	198.042.430
Biaya Laundry	12.632.424
Biaya Adm Umum	572.048.359
Biaya Adm Medis	7.924.085
Biaya Transportasi	563.026.418
Biaya Pemasaran	70.249.225
Biaya Alat Tulis Kantor	375.877.032
Biaya ADM Bank	196.998.082
Biaya Sosial	0
Biaya Lain – Lain	671.676.703
Biaya Pajak (final)	31.000.000
Biaya Penyusutan Aktiva Tetap	5.656.451.584
Biaya Amortisasi Aktiva Tidak Berwujud	75.000.000
total biaya tidak langsung	18.427.198.600
TOTAL BIAYA OPERASIONAL	48.883.902.695
LABA / RUGI	1.356.237.441

Dapat dilihat pada tahun 2012 biaya pendidikan karyawan berjumlah Rp. 406.241.156 dan pada tahun 2013 biaya pendidikan karyawan berjumlah Rp. 854.288.865. Dapat diketahui bahwa tingkat biaya pendidikan karyawan Rumah Sakit Hermina Palembang mengalami kenaikan yang drastis pada tahun 2013 sebesar Rp. 488.047.700 yang dilihat dari persentase naik sebesar 120,13% dikarenakan banyaknya biaya pendidikan karyawan demi tercapainya kemampuan individual para karyawan untuk tercapainya tujuan bersama.

7. Perspektif Pertumbuhan

Perspektif pertumbuhan adalah kesenjangan yang besar antar kemampuan orang, sistem, dan prosedur yang ada saat ini dengan yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang handal. Kemampuan didalam Rumah Sakit Hermina Palembang sudah sesuai dengan system dan prosedur yang ada saat ini sudah berjalan dengan baik sesuai dengan kebijakan dan SPO (surat operasional) yang ada saat ini, dengan ini semua kinerja karyawan telah tersusun dengan uraian tugas dan tanggungjawab masing-masing,

8. Perspektif Pasien

Perspektif pasien adalah tingkat kinerja perusahaan dalam meningkatkan kualitas pelayanan untuk kepuasan pasien terhadap kinerja perusahaan. Jumlah pasien Rumah Sakit Hermina Palembang tiap bulannya pada RWJ (rawat jalan) sebesar 935 orang, dan RWI (rawat inap) sebesar 241 orang. Rumah Sakit Hermina Palembang menerapkan *service excellent plus*

untuk meningkatkan pelayanan kepada pasien, dokter, dan *supplier*. Mereka menyediakan pelayanan dengan baik, di Rumah Sakit Hermina Palembang diterapkan “senyum tiga jari” kepada pasien, melayani pasien selama 1 menit dalam transaksi pelayanan kasir, dan 24jam pelayanan kepada pasien rawat inap. *Service excellent plus* itu telah diterapkan sejak Rumah Sakit Hermina Palembang dibuka, itulah diterapkan visi dan misi Rumah Sakit Hermina adalah menjadikan RSIA Hermina Group sebagai Rumah Sakit Ibu dan Anak di wilayah cakupannya dan mampu bersaing di era globalisasi. Melakukan upaya secara berlanjut untuk meningkatkan mutu pelayanan kepada pelanggan. Melakukan pelatihan dan pendidikan kepada para karyawan agar mampu memberikan pelayanan yang professional. Melakukan pengelolaan Rumah Sakit secara professional agar tercapai efisiensi dan efektifitas yang tinggi.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penjelasan bab-bab sebelumnya, maka pada bab ini penulis merumuskan beberapa kesimpulan mengenai hasil dari analisis penerapan *human capital* dalam meningkatkan kinerja perusahaan Rumah Sakit Hermina Palembang.

A. Simpulan

Berdasarkan dari hasil dari penelitian *human capital* terhadap kinerja Rumah Sakit Hermina Palembang sudah cukup terlaksana tetapi masih terdapat beberapa kendala didalam proses tersebut.

Di dalam Rumah Sakit Hermina Palembang seharusnya menambah dokter-dokter spesialis yang berkompeten dibangiannya masing-masing agar pasien di Rumah Sakit Hermina Palembang bisa ditangani dengan baik.

B. Saran

Berdasarkan permasalahan yang ada di Rumah Sakit Hermina Palembang, maka penulis berusaha memberikan saran-saran dengan harapan saran tersebut dapat digunakan oleh Rumah Sakit Hermina Palembang dalam mengatasi permasalahan yang ada, sehingga human capital dan kinerja perusahaan dapat dikelola dengan efektif dan efisien

Berdasarkan SAK ETAP biaya pendidikan karyawan ini tidak masuk dalam pengeluaran (biaya operasional) tapi sudah masuk ke neraca sebagai investasi sumber daya manusia di perusahaan.

Seharusnya didalam Rumah Sakit Hermina Palembang menambah jumlah dokter spesialis yang berkompeten dibidangnya agar kinerja perusahaan berjalan dengan baik.

Sebaiknya biaya pendidikan karyawan disajikan dalam laporan neraca di setiap tahunnya.

Daftar Pustaka

- Arief Sritua. 2006. *Metodologi Penelitian Ekonomi Jakarta* : UI Press
- CHR. Jimmy L. Gaol 2004, *Human Capital* . Manajemen Sumber Daya Manusia
- Dharma, Agus., 1985. *Manajemen Prestasi Kerja: Pedoman Praktis Bagi Para Penyelia untuk Meningkatkan Prestasi Kerja*. Jakarta: VC. Rajawali.
- Endri. 2010. *Peran Human Capital Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan : Suatu Tinjauan Teoritis Dan Empiris*. Jurnal Administrasi Bisnis.
- Fitz-Enz, Jack., 2000. *The ROI of Human Capital, Measuring the Economic Value of Employee Performance*. New York: Amacom (American management Association).
- Indra Bastian. 2006. *Akuntansi Sektor Publik Indonesia*. Edisi 7, Buku 1, Salemba 4 Jakarta.
- Kuncoro. 2010. *Metode Penelitian Akuntansi*. BPFE, Yogyakarta.
- Malayu S.P Hasibuan 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ketiga.PT. Bumi Aksara Jakarta
- Mulyadi 2007, *Sistem dan Pengendalian Manajemen*, Salemba Empat.
- Rachmawati, D., F. Wulani, dan C. E. Susilowati. 2004. “ *Intellectual Capital dan Kinerja Bisnis: Studi Empiris pada Industri di Indonesia*”, Seminar Internasional Management and Research Conference, Sanur Beach Bali Hotel, FE-Universitas Indonesia, Agustus: 1-21
- Rachmawati, D., F. Wulani. 2004. “ *Human Capital dan Kinerja Daerah: Studi Kasus di Jawa Timur*”, Penelitian APTIK, April: 1-73.
- Sawarjuwono, T., dan A. P. Kadir. 2003. “ *Intellectual Capital: Perlakuan, Pengukuran, dan Pelaporan*”. Jurnal Akuntansi dan Keuangan Vol.5, No.1, Mei: 35-57
- Siti Pritiza Juwita. 2007. *Pengaruh Human Capital Terhadap Business Performance Melalui Customer Capital*. Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia.

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. CV Alfabeta Bandung

Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Edisi X, CV Alfabeta.

BIODATA PENULIS

Nama : Rani Indah Lestari
Nim : 22 2010 159
Tempat/ Tanggal Lahir : Palembang, 20 Juni 1992
Jenil Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Jl. Sersan Sani Kom. Tunas jaya IV Sekip Ujung
Palembang
No. Hp : 0896-25325560
Nama Orang Tua
Ayah : Junaidi Basri
Ibu : Rosidah S.Pd
Pekerjaan Orang Tua
Ayah : PNS
Ibu : PNS

Palembang, Agustus 2014

Hormat Saya,

Rani Indah Lestari



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA : Rani Indah Lestari	PEMBIMBING
NIM : 22 2010 159	KETUA : Nina Sabrina, S.E., M.Si
JURUSAN : Akuntansi	ANGGOTA :
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS PENERAPAN HUMAN CAPITAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN RUMAH SAKIT HERMINA PALEMBANG	

NO.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	18/7 - 2014	BAB I, II, III	<i>[Signature]</i>		Perbaikan
2	22/7 - 2014	BAB I, II, III	<i>[Signature]</i>		Acc I, II, III
3	24/7 - 2014	BAB IV, V	<i>[Signature]</i>		Perbaikan
4	2/8 - 2014	BAB IV, V	<i>[Signature]</i>		Acc v/uzah
5					kompro
6	4/8 - 2014	Abstrak dan lain	<i>[Signature]</i>		Acc
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					

CATATAN

Mahasiswa diberikan waktu menyelesaikan Skripsi, 6 bulan terhitung sejak tanggal ditetapkan

Di keluarkan di : Palembang
Pada tanggal : / /



[Signature]
Rosalia Ghazali, S.E., Ak., M.Si



**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

AKREDITASI

INSTITUSI PERGURUAN TINGGI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S1)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI (S1)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PEMASARAN (D III)

Nomor: 020/SX/BAN-PT/Akred/PT/02/2014
Nomor: 044/S1/BAN-PT/Akred/S1/2014
Nomor: 044/SX/BAN-PT/Akred/KIP/01/02/2014
Nomor: 005/BAN-PT/Akred/Dip/01/01/2010

Website: umpalembang.net/feump

Email: feump@igmmar.co

Alamat : Jalan Jenderal Ahmad Yani 13 Ulu Palembang 30263 Telp. (0711) 511433 Faximile (0711) 518018



LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

Hari / Tanggal : Senin, 18 Agustus 2014
Waktu : 08.00 s/d 12.00 WIB
Nama : Rani Indah Lestari
NIM : 22 2010 159
Program Studi : Akuntansi
Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen
Judul Skripsi : ANALISIS PENERAPAN *HUMAN CAPITAL* DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN RUMAH SAKIT HERMINA PALEMBANG

TELAH DIPERBAIKI DAN DISETUJUI OLEH TIM PENGUJI DAN PEMBIMBING SKRIPSI DAN DIPERKENANKAN UNTUK MENGIKUTI WISUDA

NO	NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
1	Nina Sabrina, SE., M.Si	Pembimbing	12/9 - 2014	
2	Drs. Sunardi, SE., M.Si	Ketua Penguji	12/9. 2014	
3	M. Orba Kurniawan, SE., SH., M.Si	Penguji I	11/9 2014	
4	Nina Sabrina, SE., M.Si	Penguji II	8/September	

Palembang, September 2014
Dekan
u.b Ketua Program Studi Akuntansi



Rosalina Ghozali, SE. Ak. M. Si
NIDN/NBM : 0228115802/1021961



RUMAH SAKIT HERMINA PALEMBANG

Jl. Basuki Rahmat No. 897 Palembang 30127, Sumatera Selatan

Telp. 0711-352525 (hunting) Fax. 0711-361880

website : www.herminahospitalgroup.com

Palembang, 9 Juni 2014

Kepada Yth,
Fak. Ekonomi Akuntansi
Universitas Muhammadiyah
di
Palembang

Dengan hormat,

Sehubungan dengan surat saudara Nomor. 471/G-17/FE-UMP/IV/2014 tanggal 3 Juni 2014, dengan ini kami sampaikan kepada bapak/ibu bahwa mahasiswi yang namanya tersebut dibawah ini adalah benar dan kami setuju untuk mengambil data dalam penyusunan skripsi pada perusahaan kami.

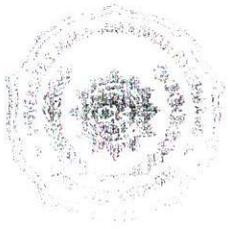
Adapun nama mahasiswi yang telah mengambil data tersebut adalah :

Nama	Nim	Jurusan
Rani Indah Lestari	22 2010 159	Akuntansi

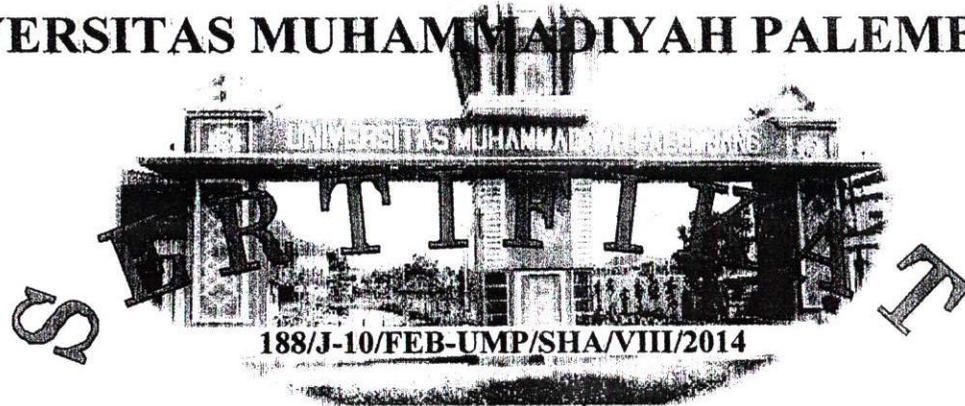
Demikianlah surat pemberitahuan ini kami sampaikan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

Dina Viora



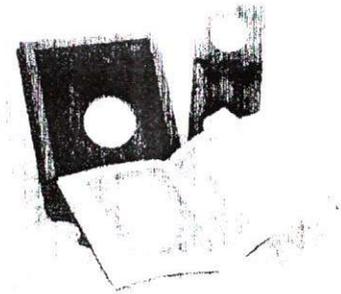
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : RANI INDAH LESTARI
NIM : 222010159
JURUSAN : Akuntansi



Yang dinyatakan **LULUS** Membaca dan Hafalan Al - Qur'an
di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang
Dengan Predikat **MEMUASKAN**

Palembang, 07 Agustus 2014

an. Dekan
Wakil Dekan IV

Unggul dan Islami



Dr. Antoni, M.H.I.



ECONOMICS AND BUSINESS FACULTY
UNIVERSITY OF MUHAMMADIYAH PALEMBANG
LANGUAGE INSTITUTE & CAREER

Jl. Ahmad Yani - 14 Ulu Palembang
 Telp. 0711.511433
 e-mail: lbpk_feump@yahoo.com

TOEFL PREDICTION TEST

FULL NAME	TIME TAKEN
RANI INDAH LESTARI	08.00-10.00 AM

SEX	DATE OF BIRTH	TEST DATE
M/F	D / M / Y	D / M / Y
F	20-Jun-1992	14-Jun-2014

TOEFL PREDICTION SCORES			
SECTION 1	SECTION 2	SECTION 3	TOTAL SCORE
43	39	40	407

EXAMINEE'S NUMBER
1599

DATE OF REPORT
15/07/2014

Prof. Dr. Indawan Syahri, M.Pd.
 Consultant



Muhammad Fahmi., S.E., M.Si
 CHAIRMAN

When properly signed, this report certifies that the candidate whose name appears above has taken the TOEFL prediction Test of Economics faculty - language institute & career under secure conditions. This report is confidential



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
STATUS DISAMAKAN / TERAKREDITASI

PIAGAM

No.392/H-4/PPKKN/UMP/IIIX/2014

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Muhammadiyah Palembang menerangkan bahwa :

Nama : Rani Indah Lestari
Nomor Pokok Mahasiswa : 22 2010 159
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi
Tempat Tgl. Lahir : Palembang, 20-06-1992

Telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata Tematik Posdaya Angkatan ke-6 yang dilaksanakan dari tanggal 23 Januari sampai dengan 06 Maret 2014 bertempat di:

Kelurahan/Desa : 8 Ulu
Kecamatan : Seberang Ulu I
Kota/Kabupaten : Palembang
Dengan Nilai : (A)



Mengetahui
Rektor

Ir. Idris, S.E., M.Si.



Palembang, 28 Maret 2014
Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat

Ir. Alhanannasir, M.Si.