



**MODUL MANAJEMEN SUMBER DAYA UNIT KERJA MIK
(MIK535)**

**MODUL SESI 7
REVIEW**

**DISUSUN OLEH
NAURI ANGGITA TEMESVARI, SKM, MKM**

Universitas
Esa Unggul

**UNIVERSITAS ESA UNGGUL
2019**

SUBTOPIK REVIEW

A. Kemampuan Akhir Yang Diharapkan

Setelah mempelajari modul ini, diharapkan mahasiswa mampu :
Menguraikan materi yang dipaparkan pada pertemuan 1 sampai dengan pertemuan 7, meliputi: konsep dasar manajemen, analisis SDM kesehatan, perencanaan SDM, pelaksanaan SDM , dan evaluasi SDM.

B. Uraian

Pada pertemuan 1 dijelaskan tentang konsep dasar manajemen. Arti dari manajemen adalah kegiatan yang dilakukan oleh satu atau lebih orang untuk mengkoordinasikan kegiatan yang dilakukan oleh orang lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi manajemen lebih dikenal dengan POAC, yaitu perencanaan (Planning), pengorganisasian (Organizing), penggerakan (Actuating), dan pengawasan (Controlling).

Pada fungsi perencanaan perlu menjawab lima pertanyaan yaitu 1) Apa yang harus dikerjakan?, 2) Mengapa harus dikerjakan?, 3) Dimana harus dikerjakan?, 4) Bagaimana harus dikerjakan?, dan 5) Kapan harus dikerjakan. Dalam perencanaan disebutkan pula konsep SMART yang dapat membantu perencanaan, dimana Spesifik sasaran dalam perencanaan harus jelas, Measurable perencanaan harus dapat mengukur atau ada target yang bersifat kuantitatif, Attainable yaitu target yang dibuat harus realistis, Relevant target harus tepat dengan sumber daya yang ada, dan Timely merupakan waktu yang harus dibuat untuk mengerjakan kegiatan. Fungsi pengorganisasian merupakan proses penentuan pengaturan berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan dengan menetapkan wewenang dimana akan direncanakan pendelegasian kepada seluruh anggota. Fungsi penggerakan menekankan pada bagaimana kepemimpinan menciptakan kerjasama yang baik dalam tim sehingga memotivasi karyawan. Fungsi pengawasan yaitu mengukur hasil yang telah dikerjakan oleh organisasi.

Pada pertemuan 2 dijelaskan tentang analisis masalah SDM kesehatan di Indonesia. Terdapat beberapa peraturan tenaga kesehatan di Indonesia diantaranya Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2014 tentang tenaga kesehatan, PMK No. 269

tahun 2008 tentang rekam medis, Kepmenkes RI No 377 Tahun 2007 tentang standar profesi perekam medis dan informasi kesehatan, Permenpan RB Nomor 30 Tahun 2013 tentang jabatan fungsional perekam medis. Selain peraturan tenaga kesehatan, dijelaskan pula masalah SDM Kesehatan di Indonesia dan anda telah mencoba menggunakan diagram tulang ikan untuk mencari penyebab permasalahan tersebut.

Pada pertemuan 3 yang pertama dijelaskan tentang menghitung perencanaan SDM menggunakan 2 metode yaitu WISN dan FTE. Tahapan pada metode WISN adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan waktu kerja tersedia

Tujuan penetapan ini adalah diperolehnya waktu kerja tersedia di masing-masing kategori SDM yang bekerja di unit pelayanan dalam kurun waktu satu tahun

Waktu kerja tersedia dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$\text{Waktu Kerja Tersedia} = \frac{\{A - (B+C+D+E)\} \times F}{F}$$

Keterangan:

A = Hari kerja tersedia selama satu tahun yang berlaku di unit kerja

B = Cuti tahunan

C = Pendidikan dan pelatihan, yaitu waktu (dalam hari) setiap kategori SDM mengikuti pendidikan dan pelatihan

D = Hari libur nasional

E = Ketidakhadiran kerja, yaitu ketidakhadiran kerja setiap kategori SDM selama

satu tahun karena alasan sakit, alpa, atau izin

F = Waktu kerja, yaitu waktu kerja selama satu hari sesuai peraturan unit kerja

2. Menetapkan unit kerja

Menetapkan unit kerja dan kategori SDM tujuannya adalah diperolehnya unit kerja dan kategori SDM yang bertanggung jawab dalam menyelenggarakan kegiatan pelayanan kesehatan perorangan pada pasien, keluarga dan masyarakat di dalam dan di luar RS.

Data dan informasi yang dibutuhkan untuk penetapan unit kerja dan kategori SDM adalah sebagai berikut:

- a. Bagan Struktur Organisasi RS dan uraian tugas pokok dan fungsi masing-masing unit dan sub-unit kerja.
 - b. Keputusan Direktur RS tentang pembentukan unit kerja struktural dan fungsional, misalnya: Komite Medik, Komite Pengendalian Mutu RS. Bidang/Bagian Informasi.
 - c. Data Pegawai Berdasarkan Pendidikan yang bekerja pada tiap unit kerja di RS.
 - d. PP 32 tahun 1996 tentang SDM kesehatan.
 - e. Peraturan perundang undangan berkaitan dengan jabatan fungsional SDM kesehatan.
 - f. Standar profesi, standar pelayanan dan standar prosedur operasional pada tiap unit kerja RS.
3. Menyusun standar beban kerja

Standar beban kerja adalah volume/kuantitas beban kerja selama 1 tahun perkategori SDM. Standar beban kerja untuk suatu kegiatan pokok disusun berdasarkan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikannya (rata-rata waktu) dan waktu yang tersedia pertahun yang dimiliki oleh masing-masing kategori tenaga. Data dan informasi yang dibutuhkan untuk menetapkan beban kerja:

- a. Kegiatan pokok yang dilaksanakan oleh masing-masing kategori SDM.
- b. Rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tiap kegiatan pokok.
- c. Standar beban kerja per 1 tahun masing-masing kategori SDM.

Rumus perhitungan standar beban kerja :

$$\text{Standar beban kerja} = \frac{\text{Waktu kerja tersedia}}{\text{Rata-rata waktu per kegiatan pokok}}$$

4. Menyusun standar kelonggaran

Penyusunan standar kelonggaran tujuannya adalah diperolehnya faktor kelonggaran tiap kategori SDM meliputi jenis kegiatan dan kebutuhan waktu untuk menyelesaikan suatu kegiatan yang tidak terkait langsung atau dipengaruhi tinggi rendahnya kualitas atau jumlah kegiatan pokok/pelayanan.

Rumus standar kelonggran :

$$\text{Standar Kelonggaran} = \frac{\text{Rata-rata Waktu Per-Faktor Kelonggaran}}{\text{Waktu Kerja Tersedia}}$$

5. Perhitungan kebutuhan Sumber Daya Manusia

Perhitungan kebutuhan SDM per unit kerja tujuannya adalah diperolehnya jumlah dan jenis/kategori SDM per unit kerja sesuai beban kerja selama 1 tahun.

Rumus perhitungan kebutuhan SDM :

$$\text{Kebutuhan SDM} = \frac{\text{Kuantitas Kegiatan Pokok}}{\text{Standar Beban Kerja}} + \text{Standar Kelonggaran}$$

Sedangkan tahapan menggunakan metode FTE adalah:

1. Menetapkan waktu kerja tersedia

Tujuan penetapan ini adalah diperolehnya waktu kerja tersedia di masing-masing kategori SDM yang bekerja di unit pelayanan dalam kurun waktu satu tahun

Waktu kerja tersedia dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$\text{Waktu Kerja Tersedia} = \frac{\{A - (B+C+D+E)\} \times F}{F}$$

Keterangan:

A = Hari kerja tersedia selama satu tahun yang berlaku di unit kerja

B = Cuti tahunan

C = Pendidikan dan pelatihan, yaitu waktu (dalam hari) setiap kategori SDM mengikuti pendidikan dan pelatihan

D = Hari libur nasional

E = Ketidakhadiran kerja, yaitu ketidakhadiran kerja setiap kategori SDM selama

satu tahun karena alasan sakit, alpa, atau izin

F = Waktu kerja, yaitu waktu kerja selama satu hari sesuai peraturan unit kerja

2. Menetapkan baseline tahun

Baseline tahun pada kasus ini adalah median dari 3 tahun diketahui, yaitu 2012.

Selanjutnya kita dapat memperkirakan jumlah pasien pulang rawat inap pada tahun berikutnya dengan metode *least square* $\rightarrow Y = a + bx$

Y = Jumlah beban kerja

a = Besarnya beban kerja pada tahun dasar atau tahun median

b= Besarnya beban kerja setiap tahun

x= unit tahun yang dihitung berdasarkan tahun dasar

3. Mencari beban kerja per tahun
4. Menentukan beban kerja petugas pada tahun tertentu
5. Menghitung target kerja
6. Menghitung kebutuhan petugas pada tahun tertentu

$$FTE = \frac{\text{Jumlah beban kerja per tahun}}{(\text{Target per jam} \times \text{Jml jam kerja per tahun})}$$

Pada pertemuan 3 yang kedua dibahas tentang rekrutmen. Rekrutmen adalah kegiatan untuk mendapatkan sejumlah pegawai, dari berbagai sumber berdasarkan kualifikasi yang dibutuhkan sehingga dapat menjalankan misi sebagai realisasi visi organisasi serta tujuannya. Rekrutmen dapat dilakukan secara internal maupun eksterna. Sedangkan metode rekrutmen dapat dilakukan dengan terbuka dan tertutup.

Pada pertemuan ke empat telah dibahas tentang bagaimana perencanaan karyawan membutuhkan beberapa komponen yaitu melakukan analisis jabatan, beban kerja, dan job design, dan ergonomi. Analisis pekerjaan atau (job analysis) adalah menganalisis dan mendesain pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, dan mengapa pekerjaan itu harus dikerjakan. Analisis pekerjaan akan memberikan informasi mengenai uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan evaluasi pekerjaan bahkan dapat memperkirakan pengayaan atau perluasan pekerjaan dan penyederhanaan pekerjaan pada masa yang akan datang. Analisis pekerjaan perlu dilakukan agar dapat mendesain organisasi serta menetapkan uraian pekerjaan (job description), spesifikasi pekerjaan (job specification), dan evaluasi pekerjaan (job evaluation). Job design adalah suatu alat untuk memotivasi dan memberi tantangan pada karyawan. Mendesain pekerjaan harus mempertimbangkan beberapa hal berikut

- a. perluasan tugas (job enlargement) meliputi pemberian tugas yang lebih besar secara horizontal, dimana pekerjaan tambahan itu berada pada tingkat kecakapan dan tanggung jawab yang setara dengan pekerjaan semula
- b. pengayaan tugas (job enrichment) mencakup penambahan tugas dengan tanggung jawab yang lebih tinggi seperti perencanaan dan pengendalian

c. perputaran tugas (job rotation) yaitu melakukan penukaran tugas antar pekerja secara periodik untuk menghindari seseorang bekerja secara monoton mengerjakan tugas yang sama setiap hari. Perputaran tugas ini memberikan kesempatan kepada pekerja untuk memperbanyak pengalaman dan memungkinkan seorang pekerja untuk menggantikan pekerja lain yang tidak masuk.

Pertemuan 5 membahas tentang pelaksanaan SDM. Pelatihan (training) adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu. Pengembangan (development) merupakan fungsi operasional kedua dari manajemen personalia, pengembangan karyawan baru / lama perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Pada pembahasan kepemimpinan dijelaskan beberapa gaya kepemimpinan diantaranya Gaya Kepemimpinan Otokratik, Gaya Kepemimpinan Demokratis, Gaya Kepemimpinan Permisif, dan kepemimpinan situasional. Selanjutnya dibahas pula tentang motivasi. Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata *movere*, dalam bahasa Inggris sering disamakan dengan *motivation* yang berarti pemberian motif atau hal yang menimbulkan dorongan. Untuk melaksanakan motivasi yang baik, manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki metode-metode untuk memotivasi karyawannya. Metode-metode motivasi adalah sebagai berikut:

1. Motivasi langsung (direct motivation) adalah motivasi (material dan non material) yang diberikan secara langsung kepada setiap karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya, jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya.

2. Motivasi tidak langsung (indirect motivation) adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan, sehingga produktifitas kerja meningkat.

Pada pertemuan 6 dibahas tentang Kinerja dan Produktivitas SDM, Kepuasan Kerja, dan Kelelahan dan Stres Kerja. Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih

dahulu dan telah disepakati bersama. Aspek-aspek standar pekerjaan yang terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif.

1. Aspek kuantitatif meliputi:

- a. Proses kerja dan kondisi pekerjaan
- b. Waktu yang digunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan
- c. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan
- d. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja

2. Aspek kualitatif meliputi:

- a. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan
- b. Tingkat kemampuan dalam bekerja
- c. Kemampuan menganalisis data, dan menggunakan peralatan penunjang
- d. Kemampuan mengevaluasi (keluhan/ keberatan konsumen)

Produktivitas adalah kekuatan atau kemampuan menghasilkan sesuatu. Sedangkan kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang mendukung atau tidak diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel atau unsur-unsur seperti turnover, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan.



Referensi:

1. Sondang Siagian. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan 15. Jakarta : Bumi Aksara
2. Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan. Bandung: PT
3. Sutrisno, Edy. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Kencana

