

BEBAN KERJA

Oleh: Tria Saras Pertiwi, S.KM., M.PH

A. Beban Kerja

Beban Kerja menurut Hermanto dalam Pambudi (2017) merupakan sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang ataupun suatu organisasi dalam periode tertentu dengan keadaan kerja normal. Beban kerja sendiri meliputi dua jenis yaitu beban kerja fisik dan beban kerja mental. Dimana beban kerja fisik bisa ditemui pada pekerjaan-pekerjaan yang lebih memanfaatkan fisik operator dalam menyelesaikan tugasnya, sementara beban kerja mental sering ditemui pada pekerjaan yang memiliki tanggung jawab mental yang besar dalam menjalankan pekerjaannya. Beban kerja juga merupakan banyaknya jenis pekerjaan yang harus diselesaikan oleh tenaga kesehatan profesional dalam satu tahun dalam satu sarana pelayanan kesehatan (kemenkes RI, 2004).

Beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja antara lain:

1. Faktor eksternal, yaitu beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
 - a. Tugas-tugas yang bersifat fisik, seperti stasiun kerja, tata ruang kerja, tempat kerja dan saran kerja.
 - b. Organisasi kerja, seperti lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, shift kerja, dan struktur organisasi.
 - c. Lingkungan kerja seperti, lingkungan kerja fisik diantaranya intensitas kebisingan, intensitas pencahayaan, vibrasi mekanis dan tekanan udara. Lingkungan kerja kimiawi seperti debu, serta Lingkungan kerja biologis contohnya seperti bakteri, virus.

Dalam sebuah perusahaan beban kerja seseorang sudah ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan Standar kerja dari perusahaan menurut jenis pekerjaan di tiap divisinya. Dengan Standar yang sudah ada dan jam kerja yang telah ditetapkan maka nantinya bisa ditentukan apakah karyawan dari suatu tempat bekerja sesuai dengan Standar yang sudah ditetapkan, dibawah Standar yang sudah ditetapkan atau diatas dari Standar yang sudah ditetapkan. Sehingga dengan mengetahui beban kerja yang dimiliki nantinya akan dapat menentukan kebutuhan karyawan dalam suatu bagian.

Perencanaan tenaga kerja secara kualitatif dan kuantitatif berhubungan erat dengan deskripsi dan spesifikasi kerja dari setiap fungsi beserta beban kerjanya masing masing. Perencanaan secara kualitatif mencakup latihan dan pengembangan tenaga kerja sesuai dengan spesifikasi dan lingkungan kerjanya. Sedangkan perencanaan secara kuantitatif berupa penaksiran jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan melalui konversi jumlah order menjadi beban.

Perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui analisis beban kerja. Menurut Marwansyah dalam Pambudi (2017), analisis beban kerja adalah proses menetapkan jumlah jam kerja-orang (man-hours) yang dibutuhkan untuk merampungkan beban kerja dalam waktu tertentu. Analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah pekerja yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan berapa beban yang tepat dilimpahkan kepada satu orang pekerja.

Dengan diketahuinya beban kerja, dapat diketahui apakah terjadi kelebihan tenaga kerja atau kekurangan tenaga kerja. Sebagai salah satu acuan, beban tenaga kerja sebaiknya mendekati atau sama dengan 100%. Dimana perhitungan tenaga kerja yang dimana akan terjadi 3 kemungkinan yaitu :

1. Beban kerja saat pengukuran = 100 %
Bila hal itu terjadi maka jumlah tenaga kerja dan beban kerja pada saat pengukuran sudah baik, artinya jumlah tenaga kerja sudah sesuai dengan kebutuhan volume pekerjaan
2. Beban kerja saat pengukuran > 100%
Hal ini menunjukkan bahwa jumlah tenaga kerja dan beban kerja pada saat pengukuran rata – rata diatas normal yang artinya harus ada penambahan tenaga kerja, karena tenaga kerja yang ada menerima beban kerja yang berlebihan.
3. Beban kerja pengukuran <100%
Bila hal ini terjadi berarti jumlah tenaga kerja dan beban tenaga kerja pada saat pengukuran berlebih dan apabila diperlukan dilakukan pengurangan untuk menyeimbangkan beban kerja dan tenaga kerja

Perencanaan SDM merupakan serangkaian kegiatan atau aktivitas yang dilakukan secara sistematis dan strategis yang berkaitan dengan peramalan kebutuhan tenaga kerja/pegawai dimasa yang akan datang dalam suatu organisasi (publik,bisnis) dengan menggunakan sumber informasi yang tepat guna penyediaan tenaga kerja dalam jumlah dan kualitas sesuai yang dibutuhkan. Perencanaan sumber daya manusia di bidang kesehatan diatur dalam Kepmenkes nomor 81 tahun 2004 tentang Pedoman Penyusunan Perencanaan Sumber Daya Manusia Kesehatan di tingkat Provinsi, Kabupaten/Kota serta Rumah Sakit. Salah satu metode yang sering digunakan untuk menghitung kebutuhan pekerja dalam perencanaan SDM adalah analisis menggunakan Workload Indicator Staffing Need (WISN).

B. FTE (*Full Time Equivalent*)

Ada beberapa definisi FTE (*Full Time Equivalent*), menurut Dewi dan Satrya dalam Pambudi (2017), *Full Time Equivalent* adalah salah satu metode analisis beban kerja yang berbasis waktu dengan cara mengukur lama waktu penyelesaian pekerjaan kemudian waktu tersebut dikonversikan ke dalam indeks nilai FTE. Metode perhitungan beban kerja dengan *full time equivalent* (FTE)

adalah metode dimana waktu yang digunakan untuk menyelesaikan berbagai pekerjaan dibandingkan terhadap waktu kerja efektif yang tersedia. FTE bertujuan menyederhanakan pengukuran kerja dengan mengubah jam beban kerja ke jumlah orang yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu.

Metode FTE adalah cara-cara untuk menghitung jumlah orang di suatu populasi atau organisai. FTE adalah cara mengukur orang yang bekerja “*full time*” (sesuai Standar yang ditetapkan) sehingga merupakan jumlah aktual jam kerja sebagai seorang pegawai tetap (*full time employee*). Pada intinya FTE adalah jumlah orang yang dibutuhkan untuk melakukan semua transaksi dari suatu proses pada periode waktu tertentu. FTE adalah rasio yang menggambarkan jumlah jam dimana seorang karyawan bekerja selama 40 jam. Dengan kata lain, jumlah jam kerja karyawan per 40 jam tersebut diasumsikan selama 1 minggu.

Implikasi dari nilai FTE terbagi menjadi 3 jenis yaitu *overload*, normal, dan *underload*. Berdasarkan pedoman analisis beban kerjayang dikeluarkan oleh Badan Kepegawaian Negara pada tahun 2010, total nilai indeks FTE yang berada di atas nilai 1,28 dianggap *overload*, berada diantara nilai 1 sampai dengan 1,28 dianggap normal sedangkan jika nilai indeks FTE berada diantara nilai 0 sampai dengan 0,99 dianggap *underload* atau beban kerjanya masih kurang. Untuk mendapatkan nilai FTE dari suatu proses kerja adalah sebagai berikut :

$$Total\ hours = \frac{Frequency \times process\ time \times working\ days\ current\ time}{60}$$

Kemudian hasil dari perhitungan *total hours* sebagai acuan perhitungan FTE dimana:

$$FTE = \frac{Total\ hours}{Effective\ hours/year}$$

Setelah dihitung beban kerja pada masing-masing jabatan, maka ditentukan penetapan hasil beban kerja dengan menggunakan norma (*normal/overload/underload*). Berikut ini norma yang ditentukan berdasarkan perhitungan beban kerja (Wardanis, 2018) :

Tabel 1. Tabel kategori Perhitungan Beban Kerja

Hasil Perhitungan Beban Kerja	Kategori
0 – 0,99	<i>Underload</i>
1 – 1,28	Normal
>1,28	<i>Overload</i>

Untuk dapat melakukan analisa beban kerja operator, berikut adalah urutan langkah pengukuran beban kerja dengan metode *Full time Equivalent*:

1. Tentukan jumlah waktu kerja karyawan dalam 1 tahun
2. Tentukan jumlah jam kerja karyawan dalam satu hari misalkan satu hari 8 jam kerja
3. Tentukan jumlah hari kerja karyawan dalam satu minggu
4. Tentukan jumlah hari cuti karyawan dan libur nasional dalam satu tahun
5. Tentukan Status Karyawan (Daily Subcontract atau Training)
6. Menentukan Elemen Pekerjaan
7. Mencari Waktu Baku dan Waktu Siklus dan juga Waktu Normal

Metode *Full Time Equivalent* merupakan salah satu tools yang digunakan oleh para professional & manager untuk mengatur jam kerja karyawan menjadi lebih baik lagi (efektif & efisien). FTE diasumsikan sebagai ukuran waktu yang diperlukan untuk mengerjakan aktifitasnya secara komprehensif (full). Pada prinsipnya pengukuran FTE itu mengikuti *job description* dari semua pemilik jabatan tersebut dan fokus pada jumlah jam kerja yang dikonsumsi para karyawan tersebut. Semua aktifitas yang dilakukan dicatat dan dihubungkan dengan tujuan & goal dari organisasi. Aktifitas-aktifitas yang sesuai dengan job description tersebut dihitung waktunya dan dibandingkan dengan FTE tersebut.

C. Faktor Kelonggaran

Pengukuran tingkat kelonggaran adalah untuk menentukan nilai kelonggaran pada suatu proses. Dimana nilai allowance ini nanti akan digunakan untuk menentukan perhitungan waktu baku. Berikut adalah faktor-faktor untuk menentukan tingkat kelonggaran (Pambudi, 2017):

Tabel 2. Faktor Kelonggaran (*Allowance*)

FAKTOR	CONTOH PEKERJAAN	KELONGGARAN (%)	
		PRIA	WANITA
A. TENAGA YANG DIKELUARKAN		EKIVALEN BEBAN	
1. Dapat diabaikan	Bekerja dimeja, duduk	Tanpa beban	0.0-6.0
2. Sangat ringan	Bekerja dimeja, berdiri	0.00-2.25 kg	6.0-7.5
3. Ringan	Menyekop, ringan	2.25-9.00	7.5-12.0
4. Sedang	Mencangkul	9.00-18.00	12.0-19.0
5. Berat	Mengayun palu yang berat	19.00-27.00	16.0-30.0
6. Sangat berat	Memanggul beban	27.00-50.00	30.0-50.0
7. Luar biasa berat	Memanggul karung berat	Diatas 50 kg	
B. SIKAP KERJA			
1. Duduk	Bekerja duduk, ringan	0.0 – 1.0	
2. Berdiri diatas dua kaki	Badan tegak, ditumpu dua kaki	1.0 – 2.5	
3. Berdiri diatas satu kaki	Satu kaki mengerjakan alat kontrol	2.5 – 4.0	
4. Berbaring	Pada bagian sisi, belakang atau depan badan	2.5 – 4.0	
5. Membungkuk	Badan dibungkukkan bertumpu pada dua kaki	4.0 – 10.0	

FAKTOR	CONTOH PEKERJAAN	KELONGGARAN (%)	
C. GERAKAN KERJA			
1. Normal			
2. Agak terbatas	Ayunan bebas dari bahu	0	
3. Sulit	Ayunan terbatas dari palu	0 – 5	
	Membawa beban berat dengan satu tangan	0 – 5	
4. Pada anggota badan terbatas	Bekerja dengan tangan diatas kepala	5 – 10	
5. Seluruh anggota badan terbatas	Bekerja dilorong pertambangan yang sempit	10 – 15	
D. KELELAHAN MATA *)		PENCAHAYAAN	
1. Pandangan yang terputus-putus	Membawa alat ukur	BAIK 0.0 - 6.0	BURUK 0.0-6.0
2. Pandangan yang hamper terus-menerus	Pekerjaan-pekerjaan yang teliti	6.0 - 7.5	6.0-7.5
3. Pandangan terus menerus dengan fokus berubah-ubah	Memeriksa cacat-cacat pada kain	7.5 - 12.0	7.5-16.0
4. Pandangan terus menerus dengan fokus tetap	Pemeriksaan yang sangat teliti	19.0-30.0	16.0-30.0
E. KEADAAN TEMPERATUR TEMPAT KERJA **)	TEMPERATUR (°C)	KELEMBABAN, NORMAL, BERLEBIHAN	
1. Beku	dibawah 0	Diatas 10	diatas 12
2. Rendah	0 – 13	10 – 5	12 – 5
3. Sedang	13 – 22	5 – 0	8 – 0
4. Normal	22 – 28	0 – 5	0 – 8
5. Tinggi	28 – 38	5 – 40	8 – 100
6. Sangat tinggi	diatas 38	diatas 40	diatas 100
F. KEADAAN ATMOSFER ***)			
1. Baik	Ruang yang berventilasi baik, udara segar	0	
2. Cukup	Ventilasi kurang baik, ada bau-bauan	0 – 5	
3. Kurang baik	Adanya debu beracun atau tidak beracun tapi banyak	5 – 10	
4. Buruk	Adanya bau-bauan berbahaya harus menggunakan alat pernafasan	10 – 20	

FAKTOR	CONTOH PEKERJAAN	KELONGGARAN (%)
G. KEADAAN LINGKUNGAN YANG BAIK		
1.	Bersih, sehat, cerah dengan kebisingan rendah	0
2.	Siklus kerja berulang-ulang antara 5 – 10 detik	0 – 1
3.	Siklus kerja berulang-ulang antara 0 – 5 detik	1 – 3
4.	Sangat bising	0 – 5
5.	Jika faktor yang berpengaruh dapat menurunkan kualitas	0 – 5
6.	Terasa adanya getaran lantai	5 – 10
7.	Keadaan yang luar biasa (bunyi, kebersihan, dll.	5 – 10

*) = kontras antara warna hendaknya diperhatikan

** = tergantung juga pada keadaan ventilasi

***) = dipengaruhi juga oleh ketinggian tempat kerja dari permukaan laut dan keadaan iklim

Catatan = kelonggaran untuk kebutuhan pribadi bagi: Pria = 0-2,5%

Wanita = 2-5%

Contoh

kelonggaran (allowance) = menjumlahkan nilai2 dari kondisi pekerjaan utk kelonggaran kebutuhan pribadi dan menghilangkan rasa fatigue dan ditambah kelonggaran tak terhindarkan yg dihitung dari sampling pekerjaan.

Misal :

Kelonggaran kebutuhan pribadi dan menghilangkan rasa fatigue:

- | | | |
|----|---|--------------|
| 1. | tenaga dikeluarkan sangat ringan | = 7 % |
| 2. | sikap kerja duduk | = 0 % |
| 3. | gerakan kerja terbatas | = 3 % |
| 4. | mata:pandangan terus-menerus dgn cahaya buruk | = 5 % |
| 5. | temperatur sedang kelembaban normal | = 2,5 % |
| 6. | atmosfir : sirkulasi udara baik | = 0 % |
| 7. | keadaan lingkungan: sangat bising | = 5 % |
| 8. | <u>kebutuhan pribadi pria</u> | <u>= 2 %</u> |

Jumlah = 24,5 %

Kelonggaran tak terhindarkan = 5 %

Kelonggaran (allowance) = 24,5 % + 5% = 29,5%

D. Pengukuran Waktu Kerja

Pengukuran waktu kerja adalah suatu aktivitas untuk menentukan waktu yang dibutuhkan oleh seorang operator terampil dalam melaksanakan sebuah kegiatan kerja, yang dilakukan dalam kondisi dan tempo kerja yang normal. Tujuan Pokok dari aktivitas ini berkaitan erat dengan usaha menetapkan waktu baku/standar (*standard time*). Ada berbagai macam cara untuk mengukur dan

menetapkan waktu standar yang pada umumnya dilaksanakan dengan pengukuran waktu kerja sebagai berikut:

1. *Stopwatch Time Study*
2. *Sampling Kerja / worksampling*
3. *Standard Data*
4. *Predetermined Motion Time System*

Dan dalam penelitian ini, metode pengukuran waktu kerja yang digunakan adalah pengukuran waktu kerja secara langsung dengan *stopwatch time study*. Penelitian dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat waktu kerja operator dengan menggunakan *stopwatch* sebagai alat pengukur waktu, dimana pengukuran dilakukan untuk setiap elemen pekerjaan maupun satu siklus pekerjaan secara utuh, sehingga dapat diketahui berapa lama waktu yang dibutuhkan oleh seorang operator terampil pada kecepatan normal untuk mengerjakan suatu tugas tertentu. Waktu yang berhasil diukur dan dicatat kemudian dimodifikasikan dengan mempertimbangkan tempo kerja operator dan menambahkan faktor-faktor kelonggaran yang diberikan kepada operator.

Pengukuran waktu berguna untuk memilih cara kerja terbaik dari beberapa alternatif yang diusulkan, waktu yang dipakai sebagai patokan (*standard*) adalah waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan pengerjaan terpendek (tercepat).

Pengukuran waktu kerja dengan jam henti (*stopwatch time study*) diperkenalkan pertama kali oleh Frederick W. Taylor sekitar abad 19. Metode ini baik diaplikasikan untuk pekerjaan-pekerjaan yang berlangsung singkat dan berulang. Dalam konteks pengukuran kerja, metode *stopwatch time study* merupakan teknik pengukuran kerja dengan menggunakan *stopwatch* sebagai alat pengukur waktu yang ditunjukkan dalam penyelesaian suatu aktivitas yang diamati (*actual time*). Waktu yang berhasil diukur dan dicatat kemudian dimodifikasikan dengan mempertimbangkan tempo kerja operator dan menambahkannya dengan *allowances*.

Untuk kelancaran kegiatan pengukuran dan analisis, maka selain *stopwatch* sebagai *timing device* diperlukan *time study form* guna mencatat data waktu yang diukur, serta untuk mencatat segala informasi yang berkaitan dengan aktivitas yang diukur tersebut seperti sketsa gambar *layout* area kerja, kondisi kerja (kecepatan kerja mesin, gambar produk, nama operator, dan lain-lain) dan deskripsi yang berkaitan dengan *elemental breakdown* (dapat dilihat dalam prosedur pelaksanaan pengukuran waktu kerja).

Ada tiga metode yang umum digunakan untuk mengukur elemen-elemen kerja dengan menggunakan jam-henti (*stopwatch*), yaitu pengukuran waktu secara terus menerus (*continuous timing*), pengukuran waktu secara berulang (*repetitive timing*), dan pengukuran waktu secara penjumlahan (*accumulative timing*).

Pada pengukuran waktu secara terus menerus (*continuous timing*), pengamat kerja akan menekan tombol *stopwatch* pada saat elemen kerja pertama dimulai dan membiarkan jarum penunjuk *stopwatch* berjalan terus menerus sampai periode atau siklus selesai berlangsung. Di sini pengamat bekerja terus mengamati jalannya jarum *stopwatch* dan mencatat waktu yang ditunjukkan *stopwatch* setiap akhir dari elemen- elemen kerja pada lembar pengamatan. waktu sebenarnya dari masing-masing elemen diperoleh dari pengurangan pada saat pengukuran waktu selesai.

Pada pengukuran waktu secara berulang-ulang (*repetitive timing*) yang disebut juga sebagai *snap back method*, penunjuk *stopwatch* akan selalu dikembalikan (*snap back*) jarum ke posisi nol setiap akhir dari elemen kerja yang diukur. Setelah dilihat dan dicatat waktu kerja, kemudian tombol ditekan lagi dan segera jarum penunjuk bergerak untuk mengukur elemen kerja berikutnya. Demikian seterusnya sampai semua elemen terukur. Dengan cara *repetitive timing*, data waktu untuk setiap elemen kerja yang diukur dapat dicatat secara langsung tanpa ada pengerjaan tambahan untuk pengurangan seperti yang dijumpai dalam metode pengukuran secara terus menerus.

Selain itu, pengamat dapat segera mengetahui data waktu selama proses kerja berlangsung untuk setiap elemen kerja. Variasi yang terlalu besar dari data waktu dapat diakibatkan oleh kesalahan membaca atau menggunakan *stopwatch* ataupun karena penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja. Pada pengukuran waktu secara kumulatif memungkinkan pengamat membaca data waktu secara langsung di setiap elemen kerja yang ada. Di sini akan digunakan 2 atau lebih *stopwatch* yang akan bekerja secara bergantian. Dua atau tiga *stopwatch* dalam hal ini akan didekatkan sekaligus pada tempat pengamat dan dihubungkan dengan suatu tuas. Apabila *stopwatch* pertama dijalankan, maka *stopwatch* nomor 2 dan 3 berhenti (*stop*) dan jarum tetap pada posisi nol. Apabila elemen kerja sudah berakhir maka tuas ditekan, hal ini akan menghentikan gerakan jarum dari *stopwatch* pertama dan menggerakkan *stopwatch* kedua untuk mengukur elemen kerja berikutnya. Dalam hal ini, *stopwatch* nomor 3 tetap pada posisi nol. Pengamat selanjutnya bisa mencatat data waktu yang diukur oleh *stopwatch* pertama. Apabila elemen kerja sudah berakhir maka tuas ditekan lagi sehingga hal ini akan menghentikan jarum. Penunjuk pada *stopwatch* kedua pada posisi yang diukur dan selanjutnya akan menggerakkan *stopwatch* ketiga untuk mengukur elemen kerja berikutnya lagi. Gerakan tuas ini selain menghentikan jarum penunjuk *stopwatch* kedua dan menggerakkan jarum *stopwatch* ketiga, juga mengembalikan jarum penunjuk *stopwatch* pertama ke posisi nol (untuk bersiap-siap mengukur elemen kerja yang lain, demikian seterusnya. Dalam hal ini pembacaan metode akumulatif memberikan keuntungan, yaitu lebih mudah dan teliti karena jarum *stopwatch* tidak dalam keadaan bergerak pada saat pembacaan data waktu dilaksanakan.

Dari hasil pengukuran dengan cara ini akan diperoleh waktu baku untuk menyelesaikan suatu siklus pekerjaan, kemudian waktu ini akan dipergunakan

sebagai standar penyelesaian pekerjaan bagi semua pekerja yang akan melaksanakan pekerjaan yang sama.

Tujuan utama dari aktivitas pengukuran kerja adalah waktu baku yang harus dicapai oleh seorang pekerja untuk menyelesaikan suatu pekerjaan waktu baku yang ditetapkan untuk suatu pekerjaan tidak akan benar apabila metode untuk melaksanakan pekerjaan tersebut berubah, material yang digunakan sudah tidak sesuai dengan spesifikasi semula, kecepatan kerja mesin dan proses produksi berubah pula, dan kondisi kerja sudah berbeda dengan kondisi kerja waktu baku tersebut ditetapkan. Jadi waktu baku pada dasarnya adalah waktu penyelesaian pekerjaan untuk suatu sistem kerja yang dilankan dalam pengukuran Berlangsung sehingga waktu penyelesaian tersebut juga hanya berlaku untuk sistem kerja tersebut.

Pengumpulan data dapat dilakukan dengan menggunakan metode wawancara, observasi partisipatif dan dibantu dengan dokumen dari perusahaan. **Dalam perhitungan waktu kerja akan dihitung waktu siklus, kemudian waktu normal, dan waktu baku.**

E. WISN (*Workload Indicator Staffing Need*)

1. Perencanaan SDM Kesehatan

Pengelolaan SDM Kesehatan khususnya perencanaan kebutuhan SDM Kesehatan selama ini masih bersifat administratif kepegawaian dan belum dikelola secara profesional, masih bersifat *top down* dari pusat, belum *bottom up* (dari bawah), belum sesuai kebutuhan organisasi dan kebutuhan nyata di lapangan, serta belum berorientasi pada jangka panjang. Diharapkan dalam menyusun perencanaan SDM sebaiknya ditetapkan terlebih dahulu Rencana Pembangunan Jangka Panjang Kesehatan di Propinsi, Kabupaten/ Kota untuk mengantisipasi masalah-masalah kesehatan yang mungkin akan terjadi, karena SDM Kesehatan merupakan bagian tidak terpisahkan dari pelayanan kesehatan. Dasar hukum perencanaan SDM kesehatan adalah sebagai berikut (Kemenkes RI, 2004) :

- a. GARIS-GARIS BESAR HALUAN NEGARA TAHUN 1999 – 2004
- b. Ketetapan MPR no. 4 tahun 1999
- c. Undang-undang No. 23 tahun 1992 tentang Kesehatan (Lembaran Negara Tahun 1992 No. 100, Tambahan Lembaran Negara No. 3495);
- d. Undang-undang No. 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Tahun 1999 No. 60, Tambahan Lembaran Negara No. 3839);
- e. Peraturan Pemerintah No. 32 tahun 1996 tentang Tenaga Kesehatan (Lembaran Negara Tahun 1996 No. 49, tambahan Lembaran Negara No. 3637);
- f. Peraturan Pemerintah No. 25 tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Propinsi sebagai daerah otonom (Lembaran Negara Tahun 2000 No.54, Tambahan Lembaran Negara No. 3952) ;

- g. Peraturan Pemerintah No.8 tentang Perangkat Daerah;
- h. Keputusan Menkes No. 850/MENKES/SK/V/2000 tentang Kebijakan Pengembangan Tenaga Kesehatan tahun 2000 – 2010;
- i. Keputusan Menkes No. 1277/MENKES/SK/XI/2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Kesehatan;
- j. Keputusan Menkes No. 004/MENKES/SK/I/2003 tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Desentralisasi Bidang Kesehatan;
- k. Keputusan Menkes No. 1457/MENKES/SK/X/2003 tentang SPM bidang kesehatan di Kabupaten/Kota.

Pada dasarnya kebutuhan SDM kesehatan dapat ditentukan berdasarkan :

- a. Kebutuhan epidemiologi penyakit utama masyarakat.
- b. Permintaan (demand) akibat beban pelayanan kesehatan; atau
- c. Sarana upaya kesehatan yang ditetapkan.
- d. Standar atau ratio terhadap nilai tertentu.

Determinan yang berpengaruh dalam perencanaan kebutuhan SDM adalah:

- 1) Perkembangan penduduk, baik jumlah, pola penyakit, daya beli, maupun keadaan sosiobudaya dan keadaan darurat / bencana
- 2) Pertumbuhan ekonomi; dan
- 3) Berbagai kebijakan di bidang pelayanan kesehatan.

Adapun metode-metodenya adalah sebagai berikut :

- a. Penyusunan kebutuhan SDM kesehatan berdasarkan keperluan kesehatan (“Health Need Method”). Dalam cara ini dimulai dengan ditetapkannya keperluan (“need”) menurut golongan umur, jenis kelamin, dllnya. Selanjutnya dibuat proyeksi penduduk untuk tahun sasaran menurut kelompok penduduk yang ditetapkan; diperhitungkan keperluan upaya kesehatan untuk tiap-tiap kelompok penduduk pada tahun sasaran.
- b. Penyusunan kebutuhan tenaga kesehatan berdasarkan kebutuhan kesehatan (“Health Services Demand Method”). Dalam cara ini dimulai dengan ditetapkannya kebutuhan (“demand”) upaya atau pelayanan kesehatan untuk kelompok-kelompok penduduk menurut golongan umur, jenis kelamin, tingkat ekonomi, pendidikan, lokasi dllnya. Selanjutnya dibuat proyeksi penduduk untuk tahun sasaran menurut kelompok penduduk yang ditetapkan; diperhitungkan kebutuhan pelayanan kesehatan untuk tiap-tiap kelompok penduduk tersebut pada tahun sasaran. Selanjutnya untuk memperoleh perkiraan kebutuhan jumlah dari jenis tenaga kesehatan tersebut diperoleh dengan membagi jumlah keseluruhan pelayanan kesehatan pada tahun sasaran dengan kemampuan jenis tenaga tersebut untuk melaksanakan pelayanan kesehatan termaksud pada tahun sasaran.
- c. Penyusunan kebutuhan tenaga kesehatan berdasarkan sasaran upaya kesehatan yang ditetapkan (“Health Service Targets Method”). Dalam cara ini dimulai dengan menetapkan berbagai sasaran upaya atau memperoleh

perkiraan kebutuhan jumlah dari jenis tenaga kesehatan tertentu diperoleh dengan membagi keseluruhan upaya atau pelayanan kesehatan tahun sasaran dengan kemampuan jenis tenaga tersebut untuk melaksanakan upaya atau pelayanan kesehatan termaksud pada tahun sasaran.

- d. Penyusunan kebutuhan SDM kesehatan berdasarkan rasio terhadap sesuatu Nilai ("Ratio Method"). Pertama-tama ditentukan atau diperkirakan rasio dari tenaga terhadap suatu nilai tertentu misalnya jumlah penduduk, tempat tidur RS, Puskesmas dan lain-lainnya. Selanjutnya nilai tersebut diproyeksikan ke dalam sasaran. Perkiraan kebutuhan jumlah dari jenis tenaga kesehatan tertentu diperoleh dari membagi nilai yang diproyeksikan termasuk dengan rasio yang ditentukan.

2. WISN (Work Load Indicator Staff Need)

WISN (Work Load Indicator Staff Need) adalah indikator yang menunjukkan besarnya kebutuhan tenaga pada sarana kesehatan berdasarkan beban kerja, sehingga alokasi/relokasi akan lebih mudah dan rasional. Berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 81/MENKES/SK/I/2014 Analisis Beban Kerja adalah upaya menghitung beban kerja pada satuan kerja dengan cara menjumlah semua beban kerja dan selanjutnya membagi dengan kapasitas kerja perorangan satuan waktu. Sedangkan menurut Peraturan Menteri Keuangan, Nomor 140/PMK.01/2006 Analisis Beban Kerja adalah suatu teknik manajemen yang dilakukan secara sistematis untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja.

Metode perhitungan kebutuhan tenaga berdasarkan beban kerja ini merupakan suatu metode perhitungan kebutuhan tenaga kesehatan berdasarkan beban kerja nyata yang dilaksanakan oleh setiap kategori sumber daya manusia kesehatan pada tiap unit kerja di fasilitas pelayanan kesehatan termasuk rumah sakit.

Metode perhitungan tersebut pada saat ini telah diadaptasi dan digunakan oleh Kementerian Kesehatan RI dalam menghitung jumlah kebutuhan masing-masing kategori tenaga kesehatan yang dibutuhkan di Kantor Dinas Kesehatan dan Rumah Sakit Propinsi, Kabupaten/Kota, serta disahkan melalui Keputusan Menteri Kesehatan RI no.81/Menkes/SK/2004.

Metode perhitungan ini memiliki keunggulan dibandingkan metode perhitungan kebutuhan tenaga lainnya. Kelebihan metode ini adalah:

- a. Mudah dilaksanakan, karena menggunakan data yang dikumpulkan dari laporan kegiatan rutin unit layanan,
- b. Mudah dalam melakukan prosedur perhitungan, sehingga manajer kesehatan di semua tingkatan dapat segera memasukkannya dalam perencanaan ketenagaan,

- c. Mudah untuk segera mendapatkan hasil perhitungannya, sehingga dapat segera dimanfaatkan oleh manajer kesehatan di semua tingkatan dalam pengambilan keputusan/kebijakan,
- d. Metode perhitungan dapat digunakan bagi berbagai jenis ketenagaan, termasuk tenaga non kesehatan (tenaga administrasi, tenaga keuangan, tenaga perencanaan, tenaga penunjang umum lainnya), dan
- e. Hasil perhitungannya realistic, sehingga hasilnya akan memberikan kemudahan dalam menyusun perencanaan anggaran dan alokasi sumber daya lainnya.

Adapun kekurangan dari metode ini adalah karena input data yang diperlukan bagi prosedur perhitungan berasal dari rekapitulasi kegiatan/statistik rutin kegiatan unit satuan kerja/institusi, dimana tenaga yang dihitung bekerja, maka kelengkapan pencatatan data dan kerapihan penyimpanan data mutlak harus dilaksanakan demi memberikan keakuratan/ketepatan hasil perhitungan jumlah tenaga secara maksimal.

Tahapan pada metode WISN adalah sebagai berikut:

a. 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.

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

Waktu kerja tersedia dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

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

b. 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:

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

c. 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 :

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

d. 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 :

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

e. 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 :

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

DAFTAR PUSTAKA

1. Kemenkes RI. 2004. *Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 81/MENKES/SK/I/2004 Tentang Pedoman Penyusunan Perencanaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Di Tingkat Propinsi, Kabupaten/Kota Serta Rumah Sakit*. Jakarta.
2. Pambudi, Y.W. 2017. *Analisis Beban Kerja Karyawan Dengan Metode Full Time Equivalent (Studi Kasus UKM Unlogic Project)*. Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
3. Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Buku Seru, Jakarta
4. Wardanis, D.T. 2018. Analisis Beban Kerja Tenaga Rekam Medis Rumah Sakit Bedah Surabaya Menggunakan Metode FTE. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia Volume 6 Nomor 1 Januari – Juni 2018*. Surabaya.
5. Wignjosoebroto, S. 2006. *Ergonomi, Studi Gerak dan Waktu Teknik Analisis Untuk Peningkatan Produktivitas kerja*. Prima Printing, Surabaya.