

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Teori yang Relevan**

##### **1. Pengertian Puskesmas**

Puskesmas adalah suatu sarana pelayanan kesehatan masyarakat yang amat penting di Indonesia. Puskesmas adalah unit pelaksana teknis dinas kabupaten/kota yang bertanggungjawab menyelenggarakan pembangunan kesehatan di suatu wilayah kerja (Depkes, 2011). Puskesmas juga merupakan Unit Organisasi fungsional di bidang pelayan kesehatan dasar yang memiliki fungsi sebagai:

- a. Pusat pembangunan kesehatan
- b. Pembina peran serta masyarakat
- c. Pelayan kesehatan secara menyeluruh dan terpadu

Puskesmas diharapkan dapat merumuskan derajat kesehatan masyarakat di wilayah kerjanya, membuat perencanaan, monitoring dan evaluasi untuk merencanakan sistem pelayanan yang dibutuhkan oleh masyarakat. Sesuai dengan semakin majunya perkembangan teknologi, pengaruh globalisasi sehingga dengan demikian puskesmas dapat berkembang mengikuti perubahan zaman yang semakin maju.

Dalam melaksanakan Otonomi Daerah, puskesmas juga perlu mempersiapkan diri dengan upaya-upaya pemberdayaan agar lebih mandiri, profesional dan bertanggungjawab dalam melakukan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Fasilitas pelayanan kesehatan dan kesejahteraan sumber daya manusia perlu ditingkatkan. Peningkatan pelayanan, penambahan fasilitas sarana prasarana kesehatan, sikap dan perilaku tenaga kesehatan harus menjadi prioritas utama.

Perlunya peningkatan pelayanan bagi masyarakat, puskesmas menuntut ketrampilan dan kemampuan sesuai kompetensi dari masing-masing tenaga medis. Hal ini didukung melalui Dinas Kesehatan yang memberikan kursus dan pelatihan bagi dokter, perawat, bidan, seta tenaga medis lainnya.

Tujuan pelayanan kesehatan yang dilaksanakan di puskesmas sebagai sarana pelayanan kesehatan dasar yaitu:

- a. Melakukan pencegahan penyakit melalui promotif dan preventif.
- b. Meningkatkan pemerataan pelayanan kesehatan dengan Puskesmas Keliling.
- c. Meningkatkan status gizi masyarakat, balita dan ibu hamil melalui kegiatan posyandu.
- d. Menurunkan angka kesakitan degenatif pada kelompok usia, dengan membentuk posyandu lansia.
- e. Meningkatkan kesehatan lingkungan melalui peningkatan pengetahuan dan kesadaran masyarakat akan pentingnya perilaku hidup sehat.
- f. Meningkatkan status kesehatan masyarakat melalui pencegahan dan pengobatan secara terpadu.
- g. Menurunkan angka kematian bayi dan anak serta kematian ibu hamil dengan pemantauan kesehatan ibu dan anak.

## **2. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan makhluk yang unik dan memiliki karakteristik yang multi kompleks dan hal ini dapat diketahui melalui beberapa aspek, meliputi (Ilyas, 2013) :

- a. SDM merupakan Komponen Kritis

Semakin tinggi tingkat pemanfaatan sumber daya manusia akan mengakibatkan semakin tinggi pula hasil guna sumber daya yang

lainnya. Jadi dapat disimpulkan bahwa *capital resource* sangat bergantung terhadap adanya sumber daya manusia yang berkualitas.

b. SDM Tidak Instan

Kebutuhan sumber daya manusia handal dan berkualitas tidak dapat diperoleh dengan sekejap mata. Dibutuhkan perencanaan dengan kebutuhan organisasi, di samping itu sumber daya yang ada harus diberikan pendidikan dan pelatihan yang *continue* sesuai dengan kebutuhan kerja dan minatnya.

c. SDM Tidak dapat distok

SDM tidak dapat disimpan untuk kebutuhan di masa mendatang, sehingga perlu direncanakan sesuai dengan kebutuhan organisasi yang berkembang.

d. SDM adalah Subyek yang dapat *Obsolute*

SDM bisa menjadi usang, dimana pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki tidak berkembang. Untuk mencegah terjadinya hal tersebut diperlukan pendidikan dan pelatihan lanjutan bagi SDM yang bersangkutan.

### 3. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2007) sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu dimana perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya. Berikut adalah definisi manajemen sumber daya manusia yang disampaikan menurut beberapa para ahli:

- a. Hasibuan (2007), mengatakan bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

- b. Soeroso (2003), mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kebijakan dan praktik yang dibutuhkan oleh seseorang untuk menjalankan aspek sumber daya manusia dari posisi seorang manajer.
- c. Sofyandi (2008), mendefinisikan personalia adalah serangkaian kegiatan yang pertama membuat kemampuan untuk pekerja dan perusahaan untuk membuat kesepakatan tujuan dan prosedur kerja. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah seperangkat strategi, proses, dan kegiatan yang didesain untuk mendukung tujuan organisasi melalui integrasi individu dan kebutuhan organisasi.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen personalia dan sumber daya manusia adalah “pengakuan” terhadap pentingnya satuan tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang vital bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi, dan pemanfaatan berbagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan bijak agar bermanfaat bagi individu, organisasi dan masyarakat. (Handoko, 1995)

Sumber daya manusia yang bermutu bisa didapatkan dari proses rekrutmen yang baik dan benar. Menurut Mardianto (2014), rekrutmen diartikan sebagai suatu proses untuk mendapatkan calon karyawan yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan kualifikasi dan kebutuhan suatu organisasi/perusahaan. Hasibuan (2010) juga berpendapat bahwa, penarikan (*recruitment*) adalah masalah penting dalam pengadaan tenaga kerja. Jika penarikan berhasil artinya banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, peluang untuk mendapatkan karyawan yang baik terbuka lebar, karena perusahaan dapat memilih yang terbaik diantara yang baik.

Tujuan rekrutmen sendiri adalah agar tersedianya tenaga kerja yang profesional dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga dapat mendukung pelayanan di unit yang membutuhkan.

Tidak hanya rekrutmen saja yang penting dalam mencari sumber daya yang berkompeten, tetapi pengembangan dan pelatihan SDM juga diperlukan. Pengembangan adalah proses yang didesain untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan memperluas *human relation*. Sedangkan pelatihan merupakan proses untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan teknis, ataupun meningkatkan kinerja pegawai.

Jenis pengembangan ada dua macam, yaitu pengembangan secara formal dan informal. Pengembangan secara formal adalah karyawan yang ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan dan latihan, baik dilakukan perusahaan maupun oleh lembaga pendidikan/pelatihan. Sedangkan pengembangan secara informal adalah karyawan atas keinginannya sendiri dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang berhubungan dengan pekerjaan atau jabatannya.

#### **4. Analisis Kebutuhan Sumber Daya Manusia**

Fungsi perencanaan sumber daya manusia memiliki titik sentral, yaitu adanya kebutuhan organisasi terhadap sumber daya manusia. Yang membedakan adalah metode atau teknik perkiraan yang digunakan, dari yang bersifat intuitif sampai kompleks. (Mangkuprawira, 2003)

Manfaat yang didapat jika suatu organisasi melakukan analisis kebutuhan SDM diantaranya adalah (Mangkuprawira, 2003):

- a. Optimalisasi sistem manajemen informasi utamanya tentang data karyawan
- b. Memanfaatkan SDM seoptimal mungkin

- c. Mengembangkan sistem perencanaan sumber daya manusia dengan efektif dan efisien
- d. Mengkoordinasi fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara optimal
- e. Mampu membuat perkiraan kebutuhan sumber daya manusia dengan lebih akurat dan cermat

Dalam Danang Sunyoto (2012) dinyatakan bahwa melalui perencanaan sumber daya manusia yang efektif dilakukan analisis terhadap kebutuhan organisasi dalam kondisi yang selalu berubah, serta mengembangkan aktivitas-aktivitas yang memuaskan terhadap kebutuhan ini. Perencanaan SDM yang efektif mencakup dua hal (Simamora, 2004), yaitu:

- a. Perencanaan Kepegawaian

Salah satu kunci dari perencanaan sumber daya manusia adalah menentukan tipe sumber daya manusia yang akan dibutuhkan organisasi dalam jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Perencanaan kepegawaian (*employment planning*) merupakan identifikasi atau penentuan jumlah sumber daya manusia yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi di masa depan.

- b. Perencanaan Program

Perencanaan program (*program planning*) mengikuti penyusunan rencana kepegawaian. Perencanaan program dapat meliputi pengkoordinasian beragam program untuk memenuhi rencana kepegawaian dalam bidang personalia yang berbeda. Rencana program akan membantu manajer dalam mengantisipasi serta memenuhi kebutuhan perubahan relatif terhadap perolehan, penyebaran, dan pendayagunaan orang-orang.

## 5. Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja Berdasarkan Beban Kerja

### a. Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah banyaknya jenis pekerjaan yang harus diselesaikan oleh tenaga kesehatan profesional dalam satu tahun dalam satu sarana pelayanan kesehatan (Depkes RI, 2004). Beban kerja yang diberikan kepada pegawai dalam suatu organisasi maupun institusi memiliki peran yang penting untuk menetapkan kebutuhan pegawai yang diperlukan dalam kelancaran pekerjaan. Perhitungan beban kerja tersebut memerlukan suatu metode atau teknik perhitungan yang tepat. Pengukuran waktu kerja pada kegiatan perusahaan disebut atau tidak biasanya didasarkan atas lama waktu untuk membuat suatu produk atau melaksanakan pelayanan (jasa). Pernyataan tentang jumlah waktu yang digunakan untuk melaksanakan suatu kegiatan di bawah kondisi kerja normal ini sering disebut tenaga standar kerja. Teknik analisis beban kerja ini merupakan penggunaan rasio atau pedoman penyusunan staf yang standar untuk menentukan kebutuhan personalia. Analisis beban kerja mengidentifikasi baik jumlah karyawan maupun jenis karyawan yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasional (Yulhantoro, 2002).

Metode yang akurat untuk peramalan jangka pendek adalah menggunakan informasi mengenai beban kerja (*work load*) yang sesungguhnya berdasarkan analisis pekerjaan terhadap beban kerja yang perlu disesuaikan. Teknik analisis beban kerja (*workload analysis*) ini memerlukan penggunaan rasio atau pedoman penyusunan staf standar untuk menentukan kebutuhan personalia (Patuwo, 2005).

Dalam perhitungan beban kerja ada tiga cara yang dapat digunakan, diantaranya adalah (Ilyas, 2013):

#### 1) *Work Sampling*

Barnes (1980), menyatakan bahwa *work sampling* digunakan untuk mengukur aktivitas pegawai dengan menghitung waktu yang digunakan untuk bekerja dan waktu yang tidak digunakan untuk bekerja dalam jam kerja mereka, kemudian disajikan dalam bentuk presentase.

Pada *work sampling*, yang diamati adalah apa yang dilakukan oleh responden dimana informasi yang dibutuhkan oleh penelitian ini adalah waktu dan kegiatannya, bukan siapa. Jadi hal yang penting adalah apa yang dikerjakan oleh personil, dimana kegiatannya dilakukan pengamatan dari kejauhan (Indriana, 2009). Barnes (1980), menyatakan ada tiga kegunaan utama dari *work sampling*, diantaranya adalah:

- a) *Activity and Delay Sampling*, yaitu untuk mengukur aktivitas dan penundaan aktivitas dari seorang pekerja. Contohnya dengan mengukur presentase seseorang yang bekerja dan presentase seseorang yang tidak bekerja.
- b) *Performance Sampling*, yaitu untuk mengukur waktu yang digunakan untuk bekerja, dan waktu yang tidak digunakan untuk bekerja.
- c) *Work Measurement*, yaitu untuk menetapkan standar waktu dari sebuah kegiatan.

Hal yang dapat diamati dengan *work sampling* yang dijelaskan oleh Ilyas (2013) yaitu:

- a) Aktivitas apa saja yang sedang dilakukan pegawai pada waktu jam kerja
- b) Apakah aktivitas pegawai berkaitan dengan fungsi dan tugasnya pada waktu jam kerja



- c) Proporsi waktu kerja yang digunakan untuk kegiatan produktif atau tidak produktif
- d) Pola beban kerja pegawai dikaitkan dengan waktu, jadwal jam kerja

#### Prosedur *Work Sampling*

- a) Menentukan jenis pegawai yang akan diteliti
- b) Memilih sampel sebagai subjek yang akan diteliti (jika jumlah pegawai banyak)
- c) Membuat formulir daftar kegiatan pegawai yang diklasifikasikan dan sesuai dengan tujuan
- d) Melatih pengamat mengenai cara pengamatan kerja dengan menggunakan work sampling, pengamat sebaiknya memiliki latar belakang yang sejenis dengan subjek yang akan diamati untuk memudahkan pelatihan dan pelaksanaan pengamatan. Setiap pengamat mengamati 5-8 orang pegawai.
- e) Pengamat kegiatan pekerja dilakukan dengan interval waktu tiap 2-15 menit, tergantung karakteristik pekerjaan. Semakin tinggi tingkat kesibukan pekerja yang diamati, semakin pendek waktu pengamatan. Semakin pendek jarak waktu pengamatan, semakin banyak sampel pengamatan yang diamati oleh pengamat sehingga akurasi pengamatan menjadi lebih akurat. Pengamatan dilakukan selama jam operasional. Bila jenis tenaga yang akan diteliti berfungsi 24 jam maka pengamatan dilakukan sepanjang hari.

#### 2) *Time and Motion Study*

Pada *Time and Motion Study* pengamat melakukan pengamatan dan mengikuti dengan cermat tentang kegiatan yang dilakukan oleh personel yang sedang diamati. Pada teknik ini yang dihasilkan tidak

hanya berupa beban kerja dari personel, tetapi yang lebih penting adalah mengetahui dengan baik kualitas kerja personel.

Penelitian menggunakan *time and motion study* dapat digunakan untuk mengevaluasi tingkat kualitas suatu pendidikan atau pelatihan bersertifikat keahlian. Pada metode ini dilakukan pengamatan secara terus menerus sampai pekerjaan selesai dan sampai berakhirnya jam kerja pada hari tersebut. Kegiatan ini dilakukan pengulangan pada keesokan harinya. Teknik ini merupakan pekerjaan yang sulit dilakukan, berat dan mahal sehingga sangat jarang dilakukan.

Tabel 2. 1 Perbedaan Work Sampling Dengan Time And Motion Study

No.	Work Sampling	Time and Motion Study
1.	Yang disampling kegiatannya	Yang diamati seluruhnya
2.	Karyawan yang diamati lebih banyak	Karyawan umumnya disampling
3.	Kualitas kerja tak terdeteksi	Kualitas kerja merupakan tujuan
4.	Lebih sederhana	Lebih rumit
5.	Lebih murah	Sangat mahal

### 3) *Daily Log*

*Daily Log* merupakan bentuk sederhana dari *work sampling*, dimana orang yang diteliti menuliskan sendiri kegiatan dan waktu yang digunakan untuk penelitian tersebut. Penggunaan teknik ini sangat bergantung terhadap kerjasama dan kejujuran dari personel yang diteliti.

Pada metode ini peneliti biasanya membuat pedoman dan formulir isian yang dapat dipelajari dan diisi sendiri oleh informan. Sebelum dilakukan penelitian perlu diberikan penjelasan mengenai tujuan dan cara pengisian formulir kepada subyek personel yang diteliti. Perlu ditekankan bahwa yang dipentingkan adalah kegiatan, waktu,

dan lamanya kegiatan. Sedangkan informasi mengenai personel tidak akan tercantum pada laporan penelitian.

Hasil analisis dari *daily log* dapat digunakan untuk melihat pola beban kerja seperti kapan beban kerjanya tinggi, apa jenis pekerjaan yang membutuhkan waktu banyak. Metode ini sangat memerlukan kerjasama karyawan yang diteliti agar hasil yang didapatkan akurat, artinya dituntut kejujuran dari responden.

Adanya beban kerja yang akan diukur (Depkes, 2004):

- a) *Under Load*, kondisi ini mencerminkan jumlah output yang dihasilkan pegawai kurang dari atau lebih kecil dari jumlah output yang seharusnya mampu dipenuhi dan dihasilkan oleh pegawai berdasarkan standar waktu kerja yang telah ditetapkan dan waktu normal penyelesaiannya.
- b) *On Load*, kondisi ini mencerminkan jumlah output yang dihasilkan pegawai sama dengan jumlah output yang semestinya dihasilkan oleh pegawai berdasarkan standar waktu kerja yang telah ditetapkan dan waktu normal penyelesaiannya.
- c) *Over Load*, kondisi ini mencerminkan jumlah output yang dihasilkan pegawai lebih besar dari target jumlah output yang dihasilkan pegawai lainnya berdasarkan standar waktu kerja yang telah ditetapkan dan waktu normal penyelesaiannya

#### **b. Penggunaan Waktu Kerja**

Waktu merupakan faktor utama dalam pencapaian organisasi. Semakin tinggi tingkat ketepatan waktu dan semakin efisien tingkat penggunaan waktu maka semakin berhasil suatu organisasi dalam menjalankan fungsinya. (Azhar, 2008)

Pengukuran waktu kerja memberi cara kepada manajemen untuk mengukur waktu yang diperlukan untuk menjalankan suatu operasi atau rangkaian operasi, sehingga waktu tak efektif ditemukan dan dapat

dipisahkan dari waktu efektif. Dengan cara ini akan diketahui bahwa ada waktu tak efektif, sifatnya serta berapa banyak sebelumnya terdapat waktu tak efektif tersembunyi dalam keseluruhan waktu pembuatan atau proses (ILO, 1983).

Ruang lingkup waktu produktif dan waktu tidak produktif menurut ILO (1983) adalah:

1) Waktu produktif, terbagi menjadi dua:

- a) Waktu kerja dasar, yaitu waktu kerja minimal yang tidak dapat ditawar-tawar lagi yang secara teori diperlukan untuk menghasilkan suatu kegiatan.
- b) Waktu kerja tambahan, adalah waktu kerja yang bertambah atau melebihi waktu kerja dasar. Waktu kerja dapat bertambah karena cara kerja yang tidak efisien, kelemahan metode, tidak adanya prosedur, dan lain-lain.

2) Waktu tidak produktif

Waktu kerja yang terbuang yang menyebabkan terhentinya suatu proses atau operasional kegiatan sehingga akan mengurangi produktivitas. Waktu tidak produktif terjadi disebabkan oleh:

- a) Pihak manajemen gagal dalam merencanakan, mengendalikan, atau melakukan pengawasan secara efisien.
- b) Faktor pekerja, seperti meninggalkan pekerjaan tanpa alasan yang cukup, keterlambatan, bermalas-malasan bekerja, dan sebagainya.

### **c. Perhitungan Kebutuhan Tenaga Kerja Berdasarkan Beban Kerja**

Metode yang digunakan oleh Departemen Kesehatan adalah perhitungan kebutuhan Tenaga Kerja berdasarkan beban pekerjaan yang dilakukan oleh setiap kategori sumber daya manusia, yaitu menggunakan metode WISN (*Workload Indicators Of Staffing Need*). Di Indonesia metode ini digunakan dalam menghitung jumlah kebutuhan setiap kategori

tenaga kesehatan yang dibutuhkan di kantor dinas kesehatan dan rumah sakit tingkat provinsi kabupaten/kota dan telah disahkan melalui Keputusan Menteri Kesehatan RI No. 81/Menkes/SK/2004 (DepKes 2004)

Metode perhitungan kebutuhan berdasarkan beban kerja (WISN) merupakan indikator yang menunjukkan besarnya kebutuhan tenaga pada sarana kesehatan berdasarkan beban kerja, sehingga alokasi/relokasi tenaga akan lebih mudah dan rasional. Kelebihan metode ini yaitu mudah dioperasikan, mudah digunakan, secara teknis mudah diterapkan, komperhensif dan realistis. (DepKes 2004)

Kelebihan metode WISN menurut Depkes meliputi:

- a. Mudah dilaksanakan karena menggunakan data yang dikumpulkan dari laporan kegiatan rutin dari masing-masing unit pelayanan.
- b. Mudah dalam melakukan prosedur perhitungan, sehingga manajer kesehatan di semua tingkatan dapat memasukkannya ke dalam perencanaan kesehatan.
- c. Hasil perhitungannya dapat segera diketahui, sehingga dapat segera dimanfaatkan hasil perhitungan tersebut oleh para manajer kesehatan di semua tingkatan dalam mengambil kebijakan atau keputusan.
- d. Metode perhitungan ini dapat digunakan bagi berbagai jenis ketenagaan, termasuk tenaga non kesehatan.
- e. Hasil perhitungannya realistis, sehingga memberikan kemudahan dalam menyusun perencanaan anggaran dan alokasi sumber daya lainnya.

Kelemahan metode WISN adalah input data yang diperlukam bagi prosedur perhitungan berasal dari rekapitulasi kegiatan rutin satuan kerja atau institusi dimana tenaga yang dihitung bekerja, maka kelengkapan pencatatan data dan kerapihan penyimpanan data mutlak harus dilakukan dalam mendapatkan keakuratan hasil perhitungan jumlah tenaga secara maksimal. (Depkes 2004)

Langkah-langkah perhitungan kebutuhan tenaga berdasarkan metode WISN yaitu: (Depkes 2004)

**a. Menetapkan waktu kerja tersedia**

Menetapkan waktu kerja tersedia bertujuan agar diperolehnya waktu kerja efektif selama satu tahun untuk masing-masing kategori SDM yang bekerja di suatu unit atau institusi rumah sakit.

Rumus penetapan waktu kerja tersedia yaitu:

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

Dimana,

A = Hari Kerja, sesuai dengan peraturan atau ketentuan yang berlaku

B = Cuti tahunan, sesuai ketentuan hak SDM (12 hari kerja)

C = Pendidikan dan Pelatihan, sesuai ketentuan yang berlaku

D = Hari Libur Nasional berdasarkan keputusan menteri terkait hari libur nasional

E = Ketidakhadiran Kerja karena alasan sakit, tidak masuk dengan atau tanpa pemberitahuan

F = Waktu Kerja, sesuai dengan peraturan yang berlaku

**b. Menetapkan unit kerja dan kategori SDM yang dihitung**

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 baik di dalam maupun di luar tempat kerja.

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

- a. Data pegawai berdasarkan pendidikan yang bekerja pada tiap unit kerja
- b. Peraturan perundang-undangan berkaitan dengan jabatan fungsional SDM Kesehatan.
- c. Standar profesi, standar pelayanan, dan standar operasional prosedur (SOP) pada setiap unit kerja

**c. Menyusun Standar beban kerja**

Standar beban kerja adalah volume/kuantitas beban kerja selama satu tahun per kategori SDM. Standar beban kerja untuk suatu kegiatan pokok disusun berdasarkan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikannya (rata-rata waktu) dan waktu yang tersedia per-tahun yang dimiliki oleh masing-masing kategori tenaga.

Rumus standar beban kerja adalah:

<b>Standar Beban Kerja =</b>	<b>Waktu Kerja Tersedia</b>
	<b><math>\frac{\text{Rata-rata waktu peraturan/Kegiatan pokok}}{\text{Rata-rata waktu peraturan/Kegiatan pokok}}</math></b>

Data yang diperlukan:

1. Waktu kerja tersedia
2. Bagan struktur organisasi
3. Kegiatan pokok (kegiatan pokok dan uraian kegiatan, serta tanggungjawab masing-masing kategori SDM)
4. Rata-rata waktu untuk menyelesaikan jenis kegiatan pokok
5. Standar profesi
6. Menetapkan waktu berdasarkan kesepakatan

**d. Menyusun standar kelonggaran**

Standar kelonggaran adalah jenis kegiatan dan kebutuhan waktu untuk menyelesaikan suatu kegiatan yang tidak terkait langsung dengan pelayanan pasien.

Penyusunan standar kelonggaran dapat dilakukan melalui pengamatan dan wawancara tiap kategori tentang:

- a. Kegiatan- kegiatan yang tidak terkait langsung dengan pelayanan pada pasien, misalnya: rapat, penyusunan laporan kegiatan, penyusunan kebutuhan barang habis pakai.
- b. Frekuensi kegiatan dalam satu hari, minggu dan bulan.
- c. Waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan.

Rumus standar kelonggaran:

<b>Standar Kelonggaran =</b>	$\frac{\text{Rata-rata waktu / Faktor Kelonggaran}}{\text{Waktu Kerja Tersedia}}$
------------------------------	---

**e. Menghitung kebutuhan tenaga per-unit kerja**

Perhitungan kebutuhan tenaga per-unit bertujuan agar diperbolehkannya jumlah dan jenis/kategori SDM yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan upaya pengembangan selama kurun waktu satu tahun.

Rumus Perhitungan kebutuhan SDM per-unit kerja:

<b>Kebutuhan SDM=</b>	$\frac{\text{Kuantitas Kegiatan Pokok}}{\text{Standar Beban Kerja}}$	<b>+ Standar Kelonggaran</b>
-----------------------	--	------------------------------



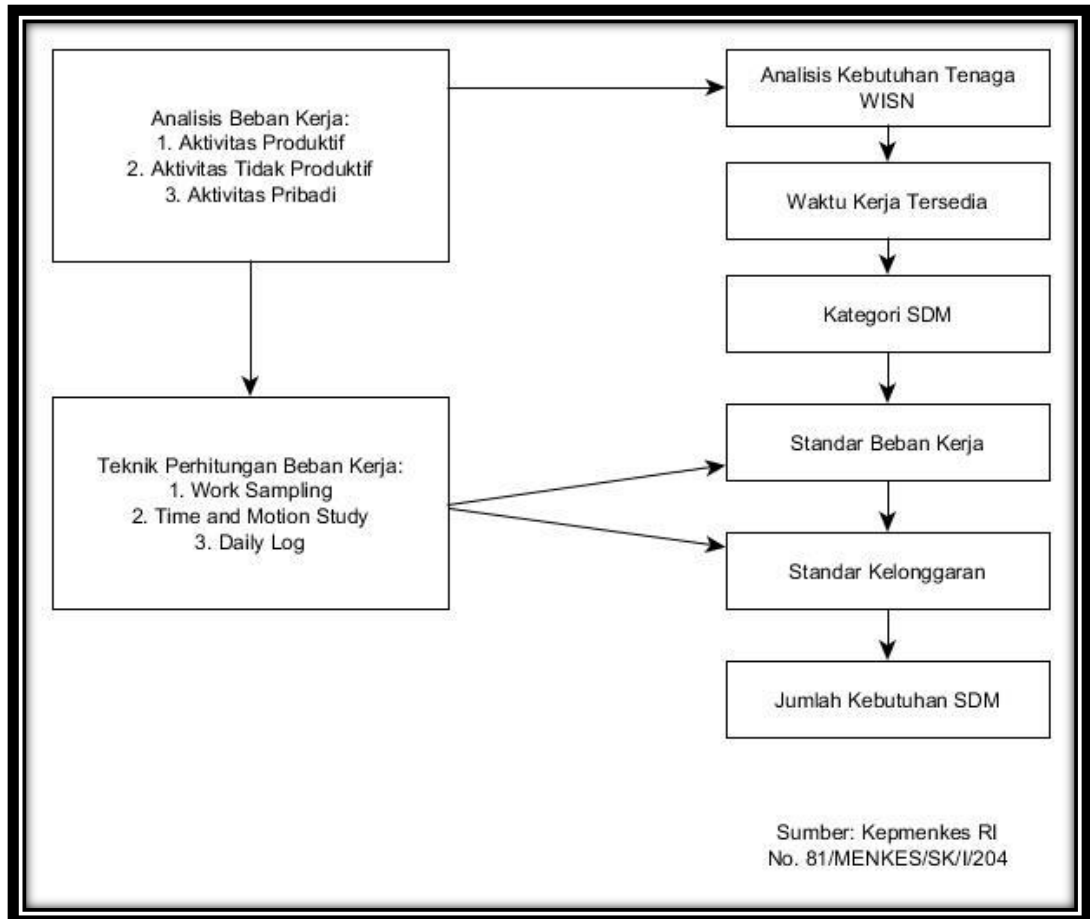
Data yang diperlukan:

1. Waktu kerja tersedia
2. Standar beban kerja
3. Standar kelonggaran masing-masing kategori SDM
4. Kuantitas kegiatan pokok tiap unit kerja selama satu tahun (KK)

## **B. Kerangka Konsep**

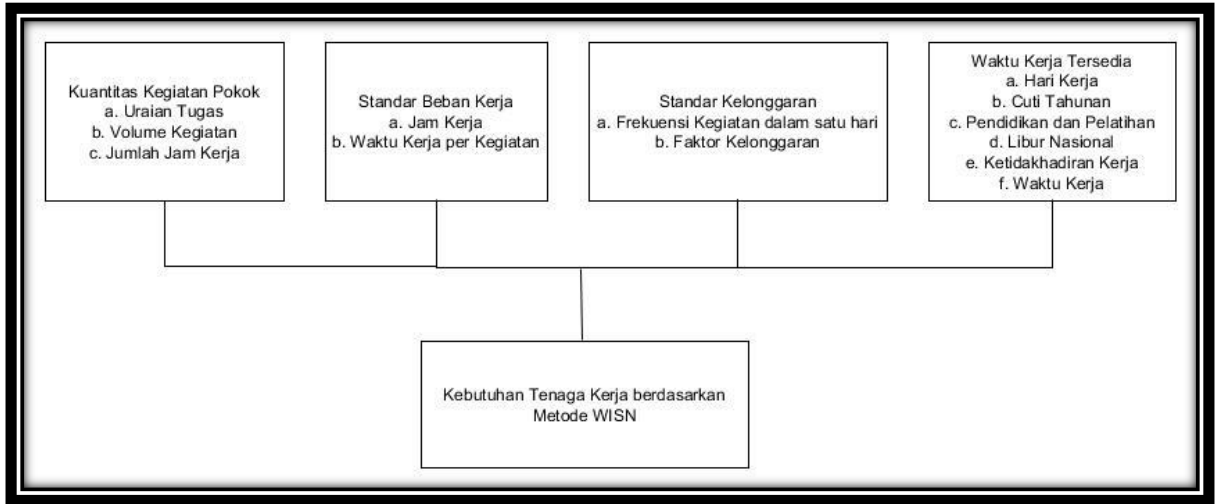
Beban kerja merupakan salah satu aspek penentuan yang menjadi dasar perhitungan tenaga kerja dalam perencanaan SDM di Puskesmas. Metode perhitungan yang digunakan adalah WISN (*Workload Indicators Of Staffing Need*). Dimana dalam proses perhitungan jumlah tenaga kerja ideal berdasarkan pada beban pekerjaan nyata yang dilakukan oleh setiap personil yang bekerja di suatu unit kerja. WISN bermanfaat untuk menghitung kebutuhan saat ini dan masa yang akan datang, membandingkan SDM kesehatan pada daerah atau fasilitas kesehatan yang berbeda, dan melihat apakah tenaga kesehatan yang bekerja sudah bekerja sesuai dengan profesinya atau tidak.

Pengamatan dilakukan dengan menggunakan metode *work sampling*, yaitu kegiatan pengamatan sesaat dan berkala melihat aktivitas yang dilakukan di sebuah unit penelitian dan mengelompokkannya ke dalam aktivitas produktif, aktivitas non produktif dan aktivitas pribadi. Berdasarkan teori ini maka disusun kerangka teori dari penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Teori

Dari kerangka teori di atas dapat dibuat kerangka konsep sebagai berikut:



Gambar 2 Kerangka Konsep

