

ANALISIS JUMLAH KEBUTUHAN TENAGA PEKARYA DENGAN WORK SAMPLING DI UNIT LAYANAN GIZI PELAYANAN KESEHATAN

ANALYSIS OF THE OPTIMAL NUMBER OF SUPPORT STAFF NEEDED USING WORK SAMPLING IN THE NUTRITIONAL SERVICES UNIT

M.Waseso Suharyono¹, Wiku B.B Adisasmito²

¹ Bagian Pelayanan Kesehatan Sint Carolus, Jakarta

² Departemen Administrasi dan Kebijakan Kesehatan,
Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia, Jakarta

ABSTRACT

Backgrounds: The most important components in the hospital services are human resources. Professional management is needed to determine the type as well as the quality of the human resources to assure the quality productive hospital services. This study aimed at finding out of the optimal number of support staff needed in The Nutritional Services Unit at St. Carolus Health Services 2005

Methods: This was a time motion study with work sampling method. Samples were all workers (13 people) in The Nutritional Services Unit. Data were collected through observation of worker activities in The Nutritional Services Unit in 7 consecutive days (9-15 June 2005). The data were analyzed using Workload Indicators of Staffing Need (WISN) method.

Results: The analysis showed that using productive time of the activities time total in one working shift is 53,36% and using productive time of working hours is 43,57%. 24,93% is used for direct activities in morning working hours and 17,94% is used for direct activities in afternoon working hours. It was concluded that the productive use of the support was still very low. Based on the use of the productive working hours, eight people of support staff are needed, and based on the WISN method, only seven people of support staff are needed.

Conclusions: The optimal number of support staff needed in The Nutritional Services Unit at St. Carolus Health Services is seven people. This means that there are an excessive number of support staff i.e. six people.

Keywords: workload, work sampling

ABSTRAK

Latar Belakang: Sumber daya manusia merupakan salah satu komponen penting dalam pelayanan rumah sakit. Manajemen profesional sangat dibutuhkan untuk menentukan kualitas sumber daya manusia dalam memberikan pelayanan rumah sakit yang berkualitas. Penelitian bertujuan untuk mengetahui jumlah optimal kebutuhan tenaga pekarya di Unit Layanan Gizi Pelayanan Kesehatan Sint Carolus tahun 2005.

Metode: Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode *work sampling*. Sampel penelitian adalah seluruh pekerja (13 orang) di Unit Layanan Gizi Pelayanan Kesehatan Sint Carolus. Pengumpulan data dilakukan melalui pengamatan terhadap kegiatan pekerja di Unit Layanan Gizi Pelayanan Kesehatan Sint Carolus selama 7 hari berturut-turut (9-15 Juni 2005). Data dianalisis dengan menggunakan metode Workload Indicators of Staffing Need (WISN).

Hasil: Hasil analisis menunjukkan bahwa produktifitas atau penggunaan waktu produktif terhadap waktu kerja dalam satu

shift kerja adalah 43,57 % dan penggunaan waktu produktif terhadap total waktu kegiatan dalam satu hari kerja 53,36 %. Kegiatan langsung tenaga pekarya di layanan gizi Pelayanan Kesehatan Sint Carolus pada waktu pagi hari 24,93%, sedangkan pada waktu kerja sore lebih rendah sebesar 17,94%. Dapat disimpulkan bahwa penggunaan waktu produktif tenaga pekarya masih rendah. Berdasarkan penggunaan waktu produktif dibutuhkan 8 tenaga pekarya, dan berdasarkan metode WISN hanya dibutuhkan 7 tenaga pekarya.

Kesimpulan: Jumlah optimal kebutuhan tenaga pekarya yang dibutuhkan di Unit Layanan Gizi Pelayanan Kesehatan Sint Carolus sebanyak 7 orang tenaga pekarya. Hal ini menunjukkan adanya kelebihan jumlah tenaga pekarya Unit Layanan Gizi Pelayanan Kesehatan Sint Carolus sebanyak 6 orang.

Kata Kunci: beban kerja, *work sampling*

PENGANTAR

Layanan jasa Rumah Sakit (RS), merupakan suatu layanan masyarakat yang penting dan dibutuhkan dalam upaya pemenuhan tuntutan kesehatan. Banyak unsur yang berperan dan mendukung berfungsinya operasional RS. Salah satu unsur utama pendukung tersebut adalah Sumber Daya Manusia (SDM) yang padat karya dan berkualitas tinggi, disertai kesadaran akan penghayatan pengabdian kepada kepentingan masyarakat khususnya dalam pemenuhan kebutuhan layanan kesehatan. Unit Layanan Gizi RS yang merupakan salah satu unit penunjang umum, juga memerlukan SDM yang berkualitas untuk menjamin produksi layanan yang bermutu tinggi. Perencanaan SDM atau menurut beberapa referensi disebutkan sebagai manajemen personalia,^{1,2} dikaitkan dengan rencana strategis RS, sehingga kajian terhadap jumlah personil pendukung yang diperlukan sejalan dengan arah perencanaan pengembangan bisnis satuan kerja unit layanan gizi. Hasil kajian akan didapatkan kuantitas, kualitas, dan alokasi penempatan personil yang diperlukan. Perencanaan ketenagaan tersebut juga menganalisis *job title, job description, job specification* yang tepat dan optimal.³

Salah satu temuan saat melaksanakan residensi di Unit Layanan Gizi Pelayanan Kesehatan Sint Carolus (PKSC) tersebut pada pertengahan Desember 2004 sampai dengan akhir Januari 2005 bahwa berdasarkan informasi data wawancara dan penelusuran dokumen, didapatkan jumlah tenaga pelaksana di unit tersebut dirasakan berlebih. Salah satu kategori tenaga yang dirasakan berlebihan tersebut adalah tenaga pekarya (15,6% dari total jumlah tenaga di unit layanan gizi). Adapun jumlah keseluruhan tenaga penunjang umum RS pada kategori tenaga pekarya tersebut termasuk didalamnya sebesar 53,31% (tahun 2005). Besarnya jumlah tenaga penunjang umum ini berdampak langsung terhadap beban biaya personel yang mencapai 47% dari total biaya operasional (tahun 2005).

Kondisi ini yang mendasari penelitian untuk mengkaji jumlah optimal kebutuhan tenaga pekarya khususnya di unit layanan gizi. Di samping itu, manajemen PKSC belum pernah melaksanakan kajian kebutuhan jumlah tenaga khususnya tenaga penunjang umum berdasarkan beban kerja nyata.

BAHAN DAN CARA PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode *work sampling*. Penelitian bertujuan untuk mengetahui jumlah optimal kebutuhan tenaga pekarya yang sesuai dengan kegiatan sesungguhnya di Unit Layanan Gizi PKSC tahun 2005.

Penelitian dilakukan selama tujuh hari mulai 9 Juni – 15 Juni 2005. Sebagai populasi penelitian adalah seluruh tenaga pekarya yaitu sebanyak 13 orang di Unit Layanan Gizi PKSC. Pengumpulan data dibagi menjadi data primer yang dikumpulkan melalui pengamatan langsung terhadap kegiatan yang dilakukan oleh tenaga pekarya selama jam kerja dan data sekunder yang diperoleh melalui data yang berasal dari Unit Layanan Gizi PKSC.

Pengamatan kegiatan dilaksanakan oleh tenaga pengamat yang sudah dilatih sebelumnya. Pencatatan hasil pengamatan yang dilakukan selama tujuh hari kerja penuh dicatat di dalam instrumen pengumpulan data yaitu formulir pencatatan kegiatan tenaga pekarya. Pengamatan dan pencatatan dilakukan setiap lima menit selama waktu kerja dalam satu hari terhadap seluruh tenaga pekarya yang bekerja pada hari itu.

Setiap hari setelah pencatatan selesai, segera dilakukan analisis data. Pertama dengan mengelompokkan pola kegiatan atas kegiatan langsung, kegiatan tidak langsung, kegiatan lain produktif, kegiatan lain tidak produktif, dan kegiatan pribadi. Kemudian rekapitulasi data waktu kegiatan tersebut dikelompokkan lagi pada waktu kerja pagi dan waktu

kerja sore. Dari masing-masing data yang terkelompok tersebut dikalikan lima karena pengamatan dilakukan setiap lima menit. Akhirnya didapatkan data jumlah waktu dalam menit dari masing-masing pola kegiatan tersebut di atas terbagi dalam kelompok waktu kerja pagi dan sore. Segera didapatkan data jumlah waktu produktif tenaga pekarya. Selanjutnya, data waktu kerja produktif bersama dengan data-data sekunder yang telah disebutkan di atas dimasukkan ke dalam rumus perhitungan jumlah tenaga dari *Workload Indicators of Staffing Need* (WISN).⁴ Langkah perhitungan kebutuhan tenaga berdasarkan WISN ini meliputi 5 langkah, yaitu⁵:

1. Menetapkan waktu kerja tersedia
2. Menetapkan unit kerja dan kategori SDM yang dihitung
3. Menyusun standar beban kerja
4. Menyusun standar kelonggaran
5. Menghitung kebutuhan tenaga perunit kerja.

Adapun rumus waktu kerja tersedia yaitu:

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

- A = Hari kerja (6 hari kerja/minggu)
B = Cuti tahunan
C = Pendidikan dan pelatihan
D = Hari libur nasional
E = Ketidakhadiran kerja (sesuai data rata-rata ketidakhadiran kerja selama kurun waktu satu tahun, karena alasan sakit, tidak masuk kerja dengan atau tanpa pemberitahuan atau izin).
F = Waktu kerja (waktu kerja dalam satu hari adalah 7 – 8 jam)

Beban kerja masing-masing kategori SDM di unit kerja RS meliputi:

1. Kegiatan pokok yang dilaksanakan oleh masing-masing kategori tenaga
2. Rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tiap kegiatan pokok
3. Standar beban kerja per satu tahun masing-masing kategori SDM

Dari hasil perhitungan didapatkan hasil jumlah optimal tenaga pekarya yang dibutuhkan. Untuk mempertajam perhitungan jumlah tenaga pekarya tersebut, maka penelitian ini juga menghitung jumlah optimal kebutuhan tenaga berdasarkan pendekatan penggunaan waktu produktif tenaga pekarya terhadap jumlah tenaga pekarya yang ada saat ini.^{6,7,8} Penggabungan kedua pendekatan perhitungan di atas, didapatkan jumlah tenaga pekarya yang optimal.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Jumlah Waktu Setiap Pola Kegiatan Tenaga Pekarya

Pengamatan terhadap penggunaan waktu pada setiap pola kegiatan tenaga didahului dengan mencermati karakteristik seluruh kegiatan yang berhasil diamati dan kemudian dikelompokkan ke dalam masing-masing pola kegiatan.⁹ Banyaknya kelompok pola kegiatan tersebut dapat bervariasi dan dikombinasikan, sesuai dengan kebutuhan ketajaman penelitian yang diperlukan.⁶ Kelompok kegiatan yang diamati tersebut terdiri dari kegiatan langsung, kegiatan tidak langsung, kegiatan nonproduktif dan kegiatan pribadi.⁶ Penelitian ini mengembangkan atau menambahkan satu kelompok kegiatan pengamatan lagi, yaitu kegiatan lain yang produktif. Kegiatan lain yang produktif ini, mengamati seluruh kegiatan yang dilakukan oleh tenaga pekarya yang tidak berhubungan langsung atau berdampak langsung terhadap proses produksi layanan, tetapi

kegiatan-kegiatan tersebut tetap bermanfaat bagi pengembangan atau kepentingan tenaga yang bersangkutan maupun unit satuan kerja. Penelitian ini, tidak memasukkan penggunaan waktu kegiatan lain yang produktif tersebut ke dalam kelompok kegiatan produktif yang terdiri dari kegiatan langsung dan kegiatan tidak langsung, dengan maksud untuk mendapatkan hasil pengamatan yang lebih tajam tentang penggunaan waktu produktif yang sesungguhnya atau yang berhubungan langsung dengan proses produksi layanan Rowland 1980.^{10,11}

Selanjutnya dengan mendapatkan besaran waktu kerja produktif tenaga pekarya tersebut, akan dapat menghitung jumlah kebutuhan optimal tenaga pekarya berdasarkan rumus perhitungan WISN.⁴

Dari hasil penelitian selama tujuh hari di Unit Layanan Gizi PKSC, didapatkan jumlah waktu setiap pola kegiatan tenaga pekarya menurut waktu tugas seperti dalam Tabel 1.

Tabel 1. Jumlah Waktu Kegiatan Tenaga Pekarya dalam Tujuh Hari Kerja di Unit Layanan Gizi PKSC Tahun 2005

Kegiatan	Hari Kerja			
	Pagi		Sore	
	f	%	f	%
Langsung				
- Menerima bahan makanan mentah	350	2,60	105	0,99
- Membersihkan bahan makanan	1400	10,39	805	7,65
- Mengolah bahan makanan	1610	11,94	980	9,30
Subtotal	3.360	24,93	1.890	17,94
Tidak Langsung				
- Mendistribusikan makanan siap olah	770	5,71	840	7,97
- Membersihkan alat masak/ makan	1.610	11,95	1.960	18,60
- Membersihkan ruang kerja	1.050	7,79	805	7,64
- Menempel etiket menu	280	2,08	245	2,33
Subtotal	3.710	27,53	3.850	36,54
Kegiatan lain yang Produktif				
- Diskusi	280	2,07	0	0
- Pembinaan	1.155	8,57	140	1,33
- Membaca buku ilmiah gizi	245	1,82	105	0,99
Subtotal	1.680	12,46	245	2,32
Kegiatan lain yang tidak Produktif				
- Istirahat	1.190	8,83	1.085	10,30
- Mengobrol	1.155	8,57	980	9,30
- Menonton TV	245	1,82	665	6,31
Subtotal	2.590	19,22	2.730	25,91
Kegiatan pribadi				
- makan / minum	1.295	9,62	455	4,32
- Sembayang / mandi	840	6,24	1.365	12,97
Subtotal	2.135	15,86	1.820	17,29
TOTAL	13.475	100	10.535	100

f = frekuensi, jumlah kegiatan dalam satuan menit.

Berdasarkan Tabel 1, dapat dilihat bahwa kegiatan langsung tenaga pekarya di Unit Layanan Gizi PKSC, terbanyak pada waktu kerja pagi (24,93%), waktu kerja sore lebih rendah (17,94%).

Pada waktu kerja pagi kegiatan langsung yang dilakukan oleh tenaga pekarya mempunyai kategori yang berkaitan langsung dengan kegiatan pokok unit layanan gizi. Pada waktu kerja pagi, kegiatan langsung tenaga pekarya mencakup kegiatan menerima bahan makanan mentah, membersihkan bahan makanan, dan mengolah bahan makanan.

Kegiatan langsung tenaga pekarya pada waktu kerja sore hari secara umum mengalami penurunan persentasenya dibandingkan dengan kegiatan langsung tenaga pekarya pada waktu kerja pagi hari. Salah satu alasan sebab penurunan tersebut karena sebagian besar pesanan menu sore dan malam hari sudah disiapkan oleh tenaga pekarya yang bekerja pada waktu kerja pagi hari. Pada waktu kerja sore, kegiatan langsung tenaga pekarya meliputi menerima bahan makanan mentah, membersihkan bahan makanan dan mengolah bahan makanan.

Kegiatan tidak langsung tenaga pekarya pada waktu kerja sore persentasenya lebih tinggi daripada waktu kerja pagi, yaitu meningkat sebesar 3,8 %. Hal ini disebabkan karena sebagian besar kegiatan

pencucian alat masak/makan serta kegiatan mendistribusikan bahan makan mentah maupun makanan siap saji tidak dapat diselesaikan secara keseluruhan pada waktu kerja pagi, walaupun kegiatan pengolahan bahan makanan menjadi siap saji dapat diselesaikan pada waktu kerja pagi.

Kegiatan lain yang produktif dilakukan tenaga pekarya pada waktu kerja sore hari persentasenya jauh lebih rendah daripada waktu kerja pagi hari, yaitu menjadi sebesar 2,33 %. Hal ini disebabkan karena sebagian besar kategori kegiatan ini sebagian besar dialokasikan pada waktu kerja pagi hari berhubung tenaga pembimbing atau pembina lebih banyak bekerja pada waktu kerja pagi hari.

Kegiatan lain yang tidak produktif tenaga pekarya pada waktu kerja sore hari ternyata meningkat persentasenya sebesar 5,40% dari kegiatan yang sama pada waktu kerja pagi hari. Hal ini disebabkan, setelah tenaga pekarya dapat menyelesaikan kegiatan sisa pencucian alat masak atau makan, serta distribusi bahan makan siap saji, maka mereka memiliki banyak waktu luang sampai jam pulang kerja.

Bila digambarkan dalam diagram maka kegiatan tenaga pekarya pada pagi hari dan sore hari selama tujuh hari kerja dapat dilihat pada Diagram 1 dan 2.

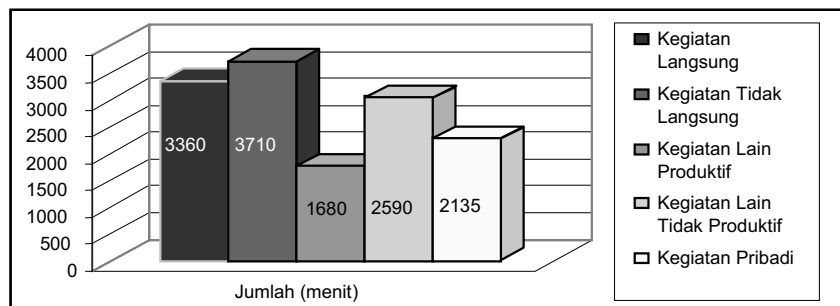


Diagram 1. Kegiatan Pagi Hari Tenaga Pekarya dalam Tujuh Hari Kerja di Unit Layanan Gizi PKSC, Tahun 2005

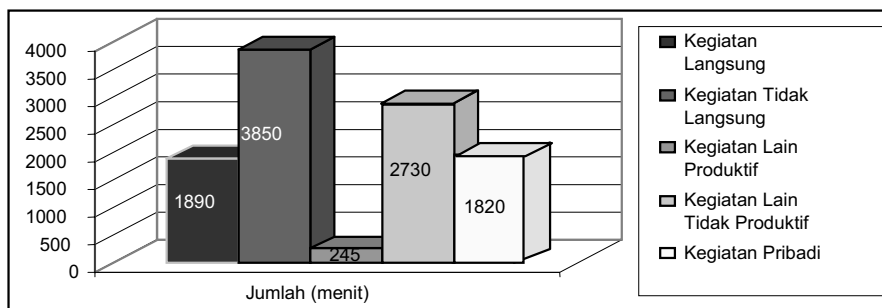


Diagram 2. Kegiatan Sore Hari Tenaga Pekarya dalam Tujuh Hari Kerja di Unit Layanan Gizi PKSC, Tahun 2005

Pada waktu kerja pagi terdiri dari kegiatan langsung 24,93%, kegiatan tidak langsung 27,53%, kegiatan lain produktif 12,46%, kegiatan lain tidak produktif 19,22%, dan kegiatan pribadi 15,86%.

Pada waktu kerja sore hari, kegiatan langsung 17,94%, kegiatan tidak langsung 36,54%, kegiatan lain produktif 2,32%, kegiatan lain tidak produktif 25,91%, dan kegiatan pribadi 17,29%.

2. Penggunaan Waktu Produktif

Penggunaan waktu produktif tenaga pekarya pada waktu kerja pagi dan sore sebesar 1.830 menit atau 53,36% dari jumlah keseluruhan waktu kegiatan dalam satu hari kerja, seperti disajikan dalam Diagram 3.

Penggunaan waktu produktif/kerja produktif tenaga pekarya dalam satu *shift* kerja terhadap waktu kerja tersedia sebesar 43,57%, seperti disajikan pada Diagram 4.

satu komponen yang harus dihitung lebih dahulu adalah besarnya penggunaan waktu produktif tenaga yang bersangkutan.⁴ Waktu produktif dipakai untuk menghitung besarnya standar beban kerja yaitu dengan membagi waktu kerja tersedia dengan rata-rata waktu produktif yang diperlukan untuk menyelesaikan satu satuan produk layanan. Selanjutnya untuk menghitung jumlah tenaga yang dibutuhkan adalah dengan mengukur waktu kerja produktif yang harus dilaksanakan¹², kemudian dengan mentransfer atau memproyeksikan beban waktu kerja produktif tersebut kepada jumlah tenaga yang nyata/terkini, didapatkan jumlah optimal kebutuhan tenaga.⁶

Produktivitas tenaga kerja tidak mungkin mencapai 100%, karena adanya faktor kelelahan dan kejenuhan dari tenaga kerja tersebut sebesar 15%, sehingga produktivitasnya hanya 85%,¹² sedangkan menurut *International Labour Orga-*

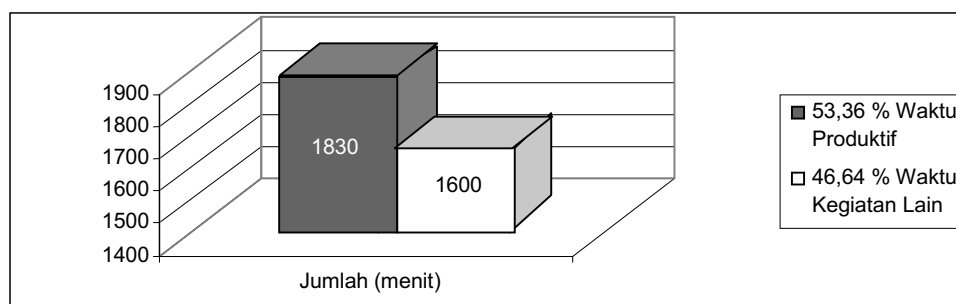


Diagram 3. Penggunaan Waktu Produktif terhadap Total Waktu Kegiatan Tenaga Pekarya dalam Satu Hari Kerja di Unit Layanan Gizi PKSC, Tahun 2005

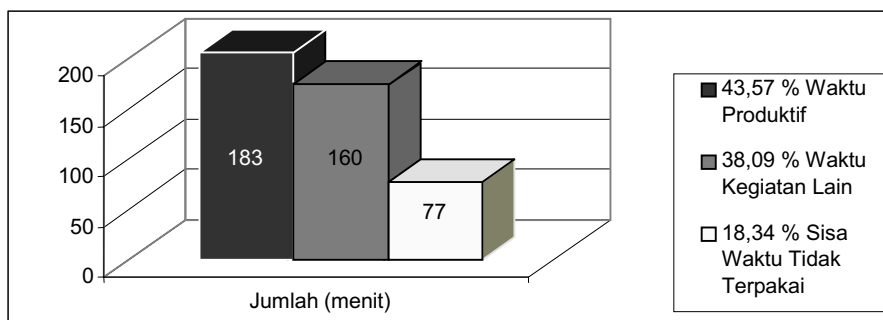


Diagram 4. Penggunaan Waktu Produktif terhadap Waktu Kerja Tersedia Per Tenaga Pekarya dalam Satu *Shift* Kerja di Unit Layanan Gizi PKSC, Tahun 2005

3. Perhitungan Jumlah Kebutuhan Tenaga Pekarya

a. Perhitungan jumlah kebutuhan tenaga pekarya berdasarkan pengamatan terhadap penggunaan waktu produktif.

Untuk dapat menghitung jumlah tenaga yang dibutuhkan dalam suatu unit kerja, maka salah

nization (ILO)¹³ faktor minimal kelonggaran tenaga kerja yang mencakup keletihan dan kejenuhan, untuk pria mencapai 9% sedangkan untuk wanita 11%. Tenaga kerja dianggap produktif bila mampu menyelesaikan 80% dari beban tugasnya.⁶

Penggunaan waktu produktif tenaga pekarya terhadap seluruh jumlah waktu kegiatan yang telah dilakukan dalam satu hari kerja adalah sebesar 53,36%. Kenyataan tenaga pekarya yang sekarang berjumlah 13 orang, sehingga berdasarkan konsep Hellwig¹² dibutuhkan tenaga pekarya sebanyak 8,1 orang. Berdasarkan konsep ILO¹³ dibutuhkan tenaga pekarya sebanyak 7,7 orang, sedangkan berdasarkan konsep Ilyas⁶ dibutuhkan tenaga pekarya sebanyak 8,6 orang. Rata-rata kebutuhan tenaga pekarya berdasarkan penggunaan waktu produktif terhadap total waktu kegiatan pekarya adalah sebanyak 8,1 orang.

Penggunaan waktu produktif bekerja per satu tenaga pekarya terhadap waktu kerja tersedia per satu *shift* kerja dalam satu hari kerja adalah sebesar 43,57 %. Waktu kerja produktif satu orang tenaga pekarya per satu *shift* atau satu hari kerja sebesar 1.830 menit dibagi 10 orang tenaga pekarya yang diamati setiap hari pengamatan, yaitu sebesar 183 menit. Waktu kerja tersedia bagi tenaga pekarya dalam satu hari kerja adalah sebesar 7 jam atau 420 menit, sehingga rata-rata penggunaan waktu kerja produktif per hari adalah sebesar 43,57 %. Pola kegiatan waktu produktif tenaga pekarya hasil penelitian ini dapat dikatakan masih rendah.^{6,12,13}

Rendahnya tingkat produktivitas tenaga pekarya ini dapat juga dikatakan masih lebih rendah bila dibandingkan dengan hasil penelitian Gempari¹¹ di RS Islam Jakarta dengan metode penelitian yang sama, didapatkan hasil waktu kegiatan produktif perawat sebesar 60,1% (kegiatan langsung ditambah kegiatan tidak langsung), kegiatan lain yang produktif 3,9%, kegiatan lain yang tidak produktif 29% dan kegiatan pribadi 7%.

Berdasarkan konsep Hellwig¹² proyeksi besaran penggunaan waktu produktif sebesar 43,57% terhadap jumlah tenaga pekarya yang ada sekarang, jumlah optimal kebutuhan tenaga tersebut hanya sebanyak 6,7 orang. Menurut ILO¹³ jumlah optimal tenaga yang dibutuhkan hanya 6,2 orang dan berdasarkan konsep Ilyas⁶ hanya dibutuhkan 7,1 orang, sehingga rata-rata jumlah kebutuhan optimal tenaga pekarya berdasarkan kedua pendekatan besaran penggunaan waktu produktif di atas sebanyak 7,4 atau 8 orang.

Penelitian ini menggunakan teknik *work sampling*, yaitu kajian terhadap pola kegiatan tenaga yang diamati dan dicatat secara random atau acak. Penelitian ini menggunakan teknik

yang sama dengan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya^{10,11,14} Ketiga penelitian tersebut juga mengukur waktu kerja produktif dari tenaga yang diamati. Yang membedakan dengan penelitian ini adalah dalam penggunaan rumus perhitungan jumlah kebutuhan tenaga. Ketiga penelitian tersebut menggunakan rumus menurut Gillies (1989), rumus Nina (1990), dan rumus Lokakarya Depkes RI (1989). Ketiga rumus tersebut dirancang khusus untuk menghitung kebutuhan tenaga paramedis dan medis, tetapi lebih sering untuk pengukuran kebutuhan tenaga perawat, karena pengukuran beban kerja berdasarkan asuhan keperawatan yang mereka lakukan lebih jelas batasannya berdasarkan standar operasi prosedur, sehingga hasil pengukurannya lebih mudah dilakukan, sedangkan penelitian ini yang menggunakan rumus WISN menurut Shipp⁴ harus mengukur volume beban kerja dan standar beban kerja tenaga penunjang di luar tenaga medis atau paramedis, yaitu dalam hal ini tenaga pekarya.

Penelitian lain yang pernah dilakukan dan mempunyai kemiripan dengan penelitian ini dalam hal konsep dasar perhitungan beban kerja tenaga yang diamati adalah penelitian menurut Persi.¹⁵ Perbedaannya adalah bahwa penelitian Persi¹⁵ tersebut menggunakan tehnik *time study*, karena mengamati kegiatan tenaga analis yang mempunyai siklus kerja yang pendek dan berulang-ulang, sehingga lebih tepat dalam pengamatan waktu kerja tenaga dalam satu garis pendek proses produksi layanan secara individual. Penelitian Persi¹⁵ tersebut lebih menggambarkan pengamatan pada tenaga secara individual bukan secara berkelompok seperti pada penelitian dengan *work sampling*, sehingga salah satu keunggulan teknik *work sampling* adalah kemampuan untuk mendapatkan informasi atau gambaran umum pola kegiatan yang ada secara cepat dan dengan biaya yang relatif lebih hemat.

Dengan mengetahui besaran penggunaan waktu produktif tenaga pekarya dapat disusun/ditetapkan jumlah tenaga pekarya yang sesungguhnya yang dibutuhkan^{6,7,16,17} di Unit Layanan Gizi PKSC dalam rangka upaya peningkatan efisiensi dan efektivitas penggunaan SDM, khususnya tenaga pekarya, seperti dijelaskan pada Tabel 2.

Berdasarkan pendekatan penggunaan waktu produktif tenaga pekarya dalam melaksanakan atau menyelesaikan beban kerjanya, dibutuhkan delapan orang.

Tabel 2. Kebutuhan Jumlah Tenaga Pekarya Berdasarkan Penggunaan Waktu Produktif di Unit Layanan Gizi PKSC, Tahun 2005

Penggunaan waktu produktif terhadap total waktu kegiatan	Jumlah tenaga saat ini	Jumlah Kebutuhan Tenaga			Rata-rata
		Hellwig ¹²	I L O ¹³	Ilyas ⁶	
53,36 %		8,1	7,7	8,6	8,1
Penggunaan waktu produktif terhadap waktu kerja tersedia	13	Hellwig	I L O	Ilyas	
43,57 %		6,7	6,2	7,1	6,7
Rata-Rata Jumlah Kebutuhan Tenaga Pekarya					7,4 atau 8

- b. Perhitungan jumlah kebutuhan tenaga pekarya berdasarkan indikator beban kerja (Metode WISN).

Perhitungan jumlah kebutuhan tenaga berdasarkan rumus WISN, sesuai dengan tahapan langkahnya adalah:

1. Waktu kerja tersedia dalam satu tahun bagi tenaga pekarya adalah sebesar 1.820 menit/tahun.
2. Subunit kerja tenaga pekarya adalah unit layanan gizi PKSC
3. Standar beban kerja dalam satu tahun didapatkan sebesar 91.000 porsi makanan/tahun
4. Gambaran kelonggaran tenaga pekarya dalam satu tahun didapatkan 0,074
5. Jumlah tenaga yang dibutuhkan adalah total kuantitas produk layanan yaitu 489.203 porsi makanan dalam satu tahun, dibagi dengan 91.000 porsi makanan pertahun, ditambah dengan 0,074, dan didapatkan hasil sebesar 6

Berdasarkan perhitungan rumus WISN, dibutuhkan jumlah optimal tenaga pekarya sebesar 6 orang. Berdasarkan kedua pendekatan perhitungan yang sudah dijelaskan di atas, jumlah optimal kebutuhan tenaga pekarya adalah sebesar 7 orang.

Saat ini jumlah tenaga pekarya yang bertugas di Unit Layanan Gizi PKSC berjumlah 13 orang, sehingga perlu diupayakan lebih lanjut mengenai pemindahan dan penempatan kelebihan tenaga pekarya tersebut. Inefisiensi atau pemborosan penggunaan tenaga pekarya di unit layanan gizi tersebut, akan sangat terasa

krusial bila dikaitkan dengan realisasi komponen biaya personel di unit layanan gizi tersebut untuk kurun waktu April 2004 sampai dengan Maret 2005 yaitu sebesar 47% dari total biaya untuk kurun waktu yang sama. Tenaga pekarya di unit layanan gizi tersebut mempunyai proporsi sebesar 16% dari total tenaga di unit yang sama, hal ini dapat diargumentasikan bahwa tenaga pekarya di unit gizi tersebut berkontribusi sebesar 16% terhadap total biaya personel di unit yang sama pada kurun waktu yang sama. Dengan menggunakan jumlah optimal tenaga pekarya di unit layanan gizi sesuai hasil penelitian yaitu sebesar tujuh orang, maka dapat diargumentasikan bahwa manajemen akan melakukan penghematan atau efisiensi biaya sebesar 8%, dalam hal ini, argumentasi tersebut didasarkan hanya pada analisis biaya personel saja, di Unit Layanan Gizi PKSC.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kegiatan langsung tenaga pekarya di Unit Layanan Gizi Pelayanan Kesehatan Sint Carolus pada waktu pagi hari 24,93%, sedangkan pada waktu kerja sore lebih rendah sebesar 17,94%. Produktivitas atau penggunaan waktu produktif terhadap waktu kerja dalam satu *shift* kerja adalah 43,57% dan penggunaan waktu produktif terhadap total waktu kegiatan dalam satu hari kerja 53,36%.

Jumlah optimal kebutuhan tenaga pekarya berdasarkan pendekatan perhitungan penggunaan waktu kerja produktif dan berdasarkan perhitungan rumus WISN adalah sebanyak tujuh orang tenaga pekarya.

Saran

Hasil penelitian dengan metode *work sampling*, sebaiknya dilakukan ulang secara berkala dan dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mendapatkan gambaran sesungguhnya terhadap pola penggunaan waktu kegiatan/kerja tenaga yang diamati dan meneliti faktor-faktor penyebab rendahnya produktivitas tenaga pekarya. Untuk mengurangi bias dari hasil pengamatan kegiatan, waktu penelitian sebaiknya dilakukan lebih dari tujuh hari. Karena mungkin saja ada kegiatan yang tidak terpantau dan tercatat.

Dengan didapatkannya hasil perhitungan jumlah tenaga pekarya sebanyak tujuh orang, sebaiknya dapat dijadikan bahan pertimbangan manajemen RS untuk segera mengambil kebijakan yang sesuai.

KEPUSTAKAAN

1. Dessler, G. Manajemen Personalialia. Ed. 3. Penerbit Erlangga. 1984; 3: 697.
2. Handoko, H. Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia. BPFE, Yogyakarta. 1996; 2: 258.
3. Aditama, T.Y. Manajemen Administrasi RS. Ed.2. Universitas Indonesia. Jakarta. 2002: 371.
4. Shipp, P.J. Workload Indicators of Staffing Need (WISN). Manual for Implementation. Initiatives. Inc, Boston USA. 1998; 1: 165.
5. Departemen Kesehatan RI. Statistik RS di Indonesia: Ketenagaan. 2004.
6. Ilyas, Y. Perencanaan Sumber Daya Manusia Rumah Sakit. Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM UI. Depok. 2000; 1: 163.
7. Martoyo, S. Manajemen Sumber Daya Manusia. BPPE, Yogyakarta. 2000; 4: 298.
8. Sinungan, M. Produktivitas Dan Bagaimana. Bumi Aksara, Jakarta. 2003; 5: 154.
9. Barnes, R.M. Motion and Time Study Design and Measurement of Work. John Wiley & Sons, Inc. 1980; 7: 659.
10. Achmad, K. Analisis Jumlah Kebutuhan Tenaga Keperawatan di Puskesmas dengan Tempat Tidur Perawatan Dinas Kesehatan Kabupaten Daerah Tingkat II Bandung. Tesis. 1998: 89.
11. Gempari, R. Analisis Pola Waktu Kerja Produktif Pada Unit Rawat Inap RS Islam Jakarta. Tesis. 1993: 89.
12. Hellwig, K. Sepuluh Langkah Menuju Pengukuran Hari Kerja Yang Berhasil Dalam Mengelola Waktu. A. Dale Timpe-PT Elekkomputindo. Jakarta. 1991; 380.
13. International Labour Organization (ILO). Penelitian Kerja dan Produktifitas. Erlangga, Jakarta. 1986; 2: 54.
14. Sariasih, A. Analisis Jumlah Kebutuhan Tenaga Keperawatan di Instalasi Rawat Inap RS kanker Dharmais. Jakarta. Tesis. 1996.
15. Persi, Faadly. Analisis Kebutuhan Tenaga Analisis Berdasarkan Beban Kerja di Unit Laboratorium Klinik RS Santo Borromeus Bandung. Tesis. 2000.
16. Niebel, B.W. Motion And Time Study. Ed. 7. Richard D. Irwin Inc, Homewood, Illinois. 1982: 756.
17. Ravianto, J. Produktifitas Dan Manusia Indonesia. Ed. 1. Sarana Informasi Usaha dan Produktifitas, Jakarta. 1985; 150.