

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia**

Menurut Seno (2016), Sumber Daya Manusia (SDM) adalah makhluk yang unik dan mempunyai karakteristik yang multi kompleks dan hal ini dapat dilihat dari beberapa aspek, diantaranya adalah :

a. **SDM Tidak Instan**

Dibutuhkan perencanaan yang baik untuk memperoleh kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Selain itu, sumber daya manusia yang ada harus diberikan pendidikan dan pelatihan secara berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan kerja dan peminatan dari sumber daya manusia yang bersangkutan.

b. **SDM merupakan komponen kritis**

*Capital resource* sangat bergantung pada tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas. Karena semakin tinggi tingkat pemanfaatan sumber daya manusia maka akan mengakibatkan semakin tinggi juga hasil guna sumber daya lainnya.

c. **SDM tidak dapat distok**

Perlu adanya perencanaan sesuai dengan kebutuhan organisasi yang sedang berkembang, karena SDM tidak dapat disimpan untuk kebutuhan di masa yang akan datang.

d. SDM adalah Subyek yang dapat *Obsolete*

Jika pengetahuan dan keahlian SDM tidak berkembang, maka SDM tersebut bisa menjadi usang sehingga untuk menanggulangi hal tersebut diperlukan adanya pendidikan dan pelatihan lanjutan bagi SDM yang bersangkutan.

## 2.2 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Seno (2016), definisi manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kontribusi produktif dari sumber daya manusia dalam sebuah organisasi serta untuk mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Berikut adalah definisi manajemen sumber daya manusia yang dinyatakan oleh para ahli :

- a. Hasibuan (2007) menyatakan 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. Sihotang (2009) menyimpulkan bahwa manajemen Sumber Daya Manusia merupakan sebuah proses perencanaan, perorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap pengadaan seleksi, tes penyaringan, pelatihan, penempatan, pemberian kompensasi, pengembangan, pengintegrasian,

pemeliharaan, dan pemberhentian atau pensiunan sumber daya manusia dari organisasi.

- c. M. Manulung (2008) menyebutkan bahwa manajemen Sumber Daya Manusia adalah seni dan ilmu memperoleh, memajukan, dan memanfaatkan tenaga kerja sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat direalisasikan secara berdaya guna dan berhasil guna dan adanya kegairahan kerja dari pegawai.

Seluruh definisi di atas menggambarkan bahwa manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses atau kegiatan yang dilakukan oleh sebuah organisasi untuk memastikan sumber daya manusia yang dimilikinya mampu menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya dengan efektif dan efisien sehingga dapat mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah “pengakuan” terhadap pentingnya efisiensi tenaga kerja dalam sebuah organisasi yang dan pemanfaatan berbagai kegiatan dan fungsi personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan bijak sehingga bermanfaat bagi individu, organisasi, dan masyarakat.

## **2.3 Perencanaan Sumber Daya Manusia**

### **2.3.1 Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi permintaan (*demand*) bisnis dan lingkungan pada organisasi di masa yang akan datang serta untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang ditimbulkan oleh kondisi tersebut. (Notoadmodjo, 2009). Menurut Ilyas (2013) menyatakan bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan sebuah proses estimasi terhadap jumlah SDM berdasarkan tempat, keahlian, dan perilaku yang dibutuhkan untuk memberikan pelayanan kesehatan.

Perencanaan sumber daya manusia adalah sebuah proses peninjauan ulang yang sistematis mengenai persyaratan sumber daya manusia untuk menjamin agar jumlah tenaga kerja dengan keterampilan kerja tertentu yang diperlukan tersedia apabila dibutuhkan. Terdapat beberapa elemen di dalam perencanaan sumber daya manusia diantaranya adalah :

1. Tujuan Organisasi
2. Peramalan sumber daya manusia
3. Informasi karyawan
4. Proyeksi ketersediaan sumber daya manusia
5. Analisis dan evaluasi kesenjangan sumber daya manusia

Menurut Lia (2019), perencanaan sumber daya manusia meliputi kegiatan-kegiatan antara lain :

1) *Skill Inventory*

Adalah kegiatan pencatatan dan penyimpanan data secara rinci mengenai karyawan termasuk riwayat pendidikan, pengalaman, lama kerja, posisi terkini, gaji, dan karakteristik karyawan.

2) *Job Analysis*

Adalah analisa terhadap uraian tugas (*job description*) dan tanggung jawab dari pekerjaan tertentu serta karakter pegawai (pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menduduki posisi tertentu)

3) *Expert Forecast*

Adalah prediksi yang dibuat oleh para ahli dengan menggunakan teknik tertentu. Prediksi ini didasarkan pada asumsi-asumsi seperti perkembangan organisasi dan *unemployment rate*

4) *Replacement Chart*

Adalah sebuah diagram yang menggambarkan seluruh jabatan di seluruh bagian / unit dalam sebuah organisasi, siapa yang menjabat saat ini, dan siapa yang berpotensi menjabat di masa yang akan datang

### **2.3.2 Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Seno (2016) menyatakan bahwa tujuan dari perencanaan sumber daya manusia antara lain :

- 1) Menentukan mutu dan jumlah pegawai yang akan mengisi semua jabatan dalam sebuah organisasi
- 2) Menjamin ketersediaan pekerja, baik untuk saat ini maupun untuk masa yang akan datang sehingga tidak ada pekerjaan yang terbengkalai
- 3) Menghindari terjadinya kesalahan manajemen dan pelaksanaan tugas yang tumpang tindih
- 4) Meningkatkan produktivitas kerja dengan mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi
- 5) Menghindari terjadinya kelebihan atau kekurangan tenaga kerja
- 6) Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, pemberhentian karyawan dan mutasi
- 7) Sebagai dasar dalam melakukan penelitian terhadap kinerja karyawan

### **2.3.3 Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan sumber daya manusia adalah kegiatan untuk memperkirakan kebutuhan dan persediaan tenaga kerja organisasi di masa depan, dengan memperhatikan beberapa hal yaitu sebagai berikut :

- a. Persediaan sumber daya manusia sekarang
- b. Peramalan permintaan dan suplai sumber daya manusia
- c. Rencana untuk memperbesar jumlah sumber daya manusia

Terdapat lima langkah yang harus dilakukan dalam merencanakan kebutuhan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi (Ilyas, 2013) :

- 1) Melakukan analisis terhadap tenaga kerja yang ada saat ini dan bagaimana kecukupan tenaga di masa yang akan datang
- 2) Melakukan analisis persediaan tenaga kerja yang ada
- 3) Analisis kebutuhan tenaga kerja di masa yang akan datang
- 4) Analisis kesenjangan kebutuhan tenaga yang ada saat ini dibandingkan dengan kebutuhan tenaga di masa yang akan datang
- 5) Dokumen kebutuhan tenaga kerja dalam artian jumlah, jenis, dan kompetensi yang dibutuhkan di masa yang akan datang

#### **2.4 Analisis Kebutuhan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan sumber daya manusia memiliki fungsi sebagai titik sentral adanya kebutuhan organisasi terhadap sumber daya manusia. Yang menjadi perbedaan adalah metode atau teknik perkiraan yang dipakai, dari yang bersifat intuitif sampai kompleks (Mangkuprawira, 2003).

Suatu organisasi yang melaksanakan perencanaan sumber daya manusia akan mendapatkan manfaat 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 efisien dan efektif
- d. Mengkoordinasi fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara optimal
- e. Mampu membuat prediksi kebutuhan sumber daya manusia dengan lebih akurat dan cermat

Menurut Imanti (2015), terdapat 2 jenis metode yang dapat digunakan untuk menentukan jumlah kebutuhan tenaga kerja :

1. Analisis beban kerja

Analisis beban kerja adalah suatu proses yang dilakukan untuk menentukan jumlah jam kerja orang (*man hours*) yang dipergunakan atau yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu beban kerja dalam waktu tertentu. Jumlah jam kerja setiap karyawan akan menunjukkan jumlah karyawan yang dibutuhkan

2. Analisis tenaga kerja

Analisis tenaga kerja adalah sebuah proses penentuan kebutuhan tenaga kerja yang bertujuan untuk dapat mempertahankan kegiatan operasional sebuah perusahaan secara normal. Oleh karena itu, selain menentukan jumlah karyawan yang dibutuhkan dengan menggunakan



analisis beban kerja, ketersediaan tenaga kerja, tingkat absensi, dan tingkat perputaran karyawan juga harus dipertimbangkan

Menurut Nuni Nur Aini (2015), dengan mendapatkan besaran standar beban kerja dari data statistic kegiatan rutin unit layanan yang diteliti, akan memperoleh besaran jumlah tenaga dari masing-masing katerogi tenaga di unit layanan tersebut untuk dapat menyelesaikan standar beban kerja yang telah diukur tadi.

Dalam memprediksi kebutuhan personil jangka pendek dapat digunakan metode dengan cara mengumpulkan informasi mengenai beban kerja (*work load*) yang ada di lapangan berdasarkan analisis pekerjaan terhadap kegiatan yang perlu disesuaikan. Dalam menganalisa beban kerja dibutuhkan pedoman penyusunan staff yang standar untuk menentukan kebutuhan personalia.

Analisis beban kerja sangat bermanfaat untuk menentukan tenaga yang dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu beban kerja tertentu dan pada waktu tertentu. Hasil yang diperoleh bukan suatu angka yang pasti, dimana prestasi kerja personel sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. (Seno, 2016)

## **2.5 Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja Berdasarkan Beban Kerja**

### **2.5.1 Pengertian Beban Kerja**

Berdasarkan Kepmenpan Nomor 75 Tahun 2004 Tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil, beban kerja diartikan sebagai sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu. Beban kerja merupakan aspek pokok yang menjadi dasar untuk perhitungan serta perlu ditetapkan melalui program-program unit kerja yang selanjutnya dijabarkan menjadi target pekerjaan untuk setian jabatan. Menurut Kasmir (2017), beban kerja atau *work load* merupakan perbandingan antara total waktu baku untuk menyelesaikan sebuah tugas terhadap total waktu standar dikalikan 100%.

Sedangkan menurut Pemendagri Nomor 12 tahun 2008, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengertian beban kerja adalah suatu proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam jangka waktu tertentu.

### **2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Dalam menganalisis beban kerja, suatu organisasi pada umumnya memiliki harapan agar beban yang diampu seroang karyawan tidak

terlalu berat dan sesuai dengan kemampuan atau kompetensinya. Oleh karena itu, suatu organisasi hendaknya memerhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja.

Menurut Yulia (2018), beban kerja seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya :

#### 1. Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, contohnya :

- Tugas (*Task*)

Meliputi tugas bersifat fisik dan mental. Tugas yang bersifat fisik adalah hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan pekerjaan . Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, dan emosi pekerja.

- Organisasi Kerja

Organisasi kerja yang mempengaruhi beban kerja meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem pengupahan, kerja malam, serta tugas dan wewenang. Organisasi diharapkan untuk berempati dan bertanggung jawab atas beban kerja yang berlebihan baik yang berhubungan dengan fisik maupun psikis dari setiap karyawan tentunya akan meningkatkan dampak stres atau tekanan saat bekerja.

- Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif tentunya akan mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang dapat memberikan beban tambahan akibat lingkungan kerja misalnya lingkungan kerja fisik (penerangan, kebisingan, getaran mekanis), lingkungan kerja kimiawi (debu, gas pencemar udara), lingkungan kerja biologis (bakteri, virus, dan parasite), dan lingkungan kerja psikologis (penempatan tenaga kerja).

## 2. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai penyebab stress, meliputi faktor *somatic* (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan ), dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan).

### 2.5.3 Analisis Beban Kerja

Beban kerja sebagai kegiatan yang diberikan kepada pegawai dalam sebuah organisasi memiliki peranan untuk menerapkan kebutuhan akan tenaga kerja yang diperlukan guna kelancaran suatu penyelesaian pekerjaan dimana perhitungan beban kerja tersebut memerlukan sebuah metode atau teknik tertentu sehingga sesuai dengan tujuan dari organisasi tersebut.

Mengukur waktu kerja pada seorang pegawai tidak didasarkan pada lama waktu untuk menghasilkan sesuatu baik berupa barang ataupun jasa (pelayanan). Tenaga standar kerja merupakan jumlah waktu yang harus digunakan untuk melaksanakan kegiatan tertentu di bawah kondisi kerja normal. Teknis analisis beban kerja ini menggunakan rasio atau pedoman penyusunan staf standar untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja. Analisis beban kerja mengidentifikasi baik jumlah karyawan maupun jenis karyawan yang diperlukan dalam mencapai tujuan sebuah organisasi. (Yulhantoro, 2002)

Teknik analisis beban kerja (*work load analysis*) merupakan metode yang paling akurat untuk memprediksi kebutuhan tenaga kerja dalam jangka pendek dengan menggunakan informasi mengenai beban kerja (*work load*) dimana analisis pekerjaan disesuaikan dengan beban kerja yang ada. (Patuwo, 2005)

Menurut Ilyas (2013), ada 3 cara yang dapat digunakan untuk menghitung beban kerja, yaitu sebagai berikut :

### **1. *Work Sampling***

*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 yang kemudian disajikan dalam bentuk presentasi (Barnes, 1980). Selain itu *work sampling* juga diartikan sebagai suatu teknik

untuk mengukur proporsi besaran masing-masing pola kegiatan dari total waktu kegiatan yang Metode *work sampling* merupakan metode pengukuran kerja secara langsung karena pengamatan dilakukan secara langsung terhadap objek pengamatan. Menurut Ilyas (2013), pada metode *work sampling*, ada beberapa hal spesifik yang dapat diamati tentang pekerjaan, yaitu sebagai berikut :

1. Akitivitas yang sedang dilakukan personel pada waktu jam kerja
2. Apakah aktivitas personel berkaitan dengan fungsi dan tugasnya pada waktu jam kerja
3. Proporsi waktu kerja yang digunakan untuk kegiatan produktif atau tidak produktif
4. Pola beban kerja personel berkaitan dengan waktu, *schedule* jam kerja.

Selanjutnya ada beberapa tahapan yang harus dilakukan selama melakukan survei pekerjaan dengan menggunakan metode *work sampling*, yaitu :

1. Menentukan personal yang akan diteliti
2. Apabila jumlah personal yang akan diteliti banyak, maka dilakukan pemilihan sampel sebagai subjek personel yang akan diamati
3. Membuat daftar kegiatan personel dengan beberapa jenis kategori kegiatan yaitu kegiatan produktif (kegiatan produktif

langsung dan tidak langsung), kegiatan tidak produktif, dan kegiatan pribadi

4. Melatih pelaksana peneliti tentang cara pengamatan kerja objek yang diteliti dengan menggunakan *work sampling*. Setiap pelaksanaan peneliti hanya mengamati 5 – 8 personel yang sedang bertugas saat itu.
5. Pengamatan kegiatan personel dilakukan dengan interval waktu 2 – 15 menit, tergantung karakteristik pekerjaannya. 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.

Kuswanti (2015) menyatakan ada 3 manfaat utama dari metode *work sampling*, diantaranya adalah :

1. *Activity and Delay Sampling*, yaitu untuk mengukur aktivitas dan penundaan aktivitas dari seorang pekerja. Contohnya dengan mengukur persentase seseorang bekerja dan persentase seseorang tidak bekerja.
2. *Performance Sampling*, yaitu untuk mengukur waktu yang digunakan untuk bekerja dan waktu yang tidak digunakan untuk bekerja.

3. *Work Measurement*, yaitu untuk menetapkan waktu standar dari sebuah kegiatan.

## 2. *Time and Motion Study*

Teknik ini mengharuskan pengamat melakukan pengamatan dan mengikuti dengan cermat kegiatan yang dilakukan oleh personel yang sedang diamati, karena pada akhirnya teknik ini tidak hanya menghasilkan informasi mengenai beban kerja dari personel namun yang lebih penting adalah mengetahui dengan baik kualitas kerja personel. Manfaat dari teknik ini adalah dapat dilakukannya evaluasi tingkat kualitas dari pelatihan atau pendidikan bersertifikat keahlian yang telah dilakukan oleh personel. Pada metode ini dilakukan pengamatan secara berkesinambungan sampai pekerjaan selesai dan sampai selesainya jam kerja pada hari itu yang kemudian dilakukan pengulangan pada keesokan harinya, oleh karenanya teknik ini cukup sulit dilakukan, selain itu membutuhkan biaya yang cukup tinggi sehingga sangat jarang digunakan. (Ilyas, 2004)

Kemungkinan terjadinya bias dapat terjadi karena seseorang biasanya akan berperilaku lebih baik jika merasa dirinya diamati saat sedang bekerja. Bias dalam penelitian dapat diminimalkan dengan adanya penambahan lama waktu pengamatan, sehingga data yang diperoleh adalah data yang akurat.



Bias biasa terjadi di awal penelitian, namun setelah beberapa hari ritme kerja akan kembali seperti biasanya.

Tabel 2. Perbedaan *Work Sampling* dan *Time And Motion Study*

<i>Work Sampling</i>	<i>Time And Motion Study</i>
Objek yang disampling adalah kegiatannya	Objek yang diamati seluruhnya
Karyawan yang diamati lebih banyak	Karyawan umumnya yang disampling
Kualitas kerja tidak terdeteksi	Kualitas kerja dapat dievaluasi
Lebih sederhana	Lebih kompleks
Lebih murah	Sangat mahal

*Sumber : Seno Bayu RW (2016) Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja Berdasarkan Beban Kerja di Loket Pendaftaran BPJS Rumah Sakit Haji Jakarta Tahun 2015*

### 3. *Daily Log*

Teknik ini merupakan penyederhanaan dari teknik *work sampling*, dimana orang yang diteliti menuliskan sendiri kegiatan dan waktu yang digunakan untuk penelitian tersebut. Oleh sebab itu, hasil dari penggunaan teknik ini sangat bergantung pada kerjasama dan kejujuran dari personel yang sedang diteliti. Metode ini tergolong mudah dan murah, karena peneliti biasanya hanya akan membuat pedoman dan formulir isian yang dapat dipelajari dan diisi sendiri oleh informan sehingga perlu dilakukan penjelasan mengenai tujuan dan cara pengisian formulir kepada subyek personel yang akan diteliti.

Perlu ditekankan bahwa yang terpenting adalah kegiatan, waktu, dan lamanya kegiatan. Sedangkan informasi tentang personel tidak akan dicantumkan pada laporan penelitian. Penggunaan metode *daily log* dapat menghasilkan sebuah pola beban kerja contohnya, kapan beban kerjanya tertinggi atau jenis pekerjaan apa yang membutuhkan waktu lebih lama.

#### **2.5.4 Aspek-Aspek Dalam Analisis Beban Kerja**

##### **1. Norma Waktu**

Waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu output atau hasil kerja adalah relative tetap sehingga menjadi variable tetap dalam pelaksanaan analisis beban kerja. Norma waktu perlu ditetapkan dalam Standar Norma Waktu Kerja dengan perkiraan tidak ada perubahan yang menyebabkan norma waktu berubah. Perubahan norma waktu dapat terjadi apabila :

- a. Perubahan kebijakan
- b. Perubahan peralatan
- c. Perubahan kualitas SDM
- d. Perubahan organisasi, sistem, dan prosedur

##### **2. Volume Kerja**

Volume kerja adalah target pelaksanaan suatu pekerjaan untuk memperoleh hasil. Volume kerja merupakan variable tidak tetap karena setiap volume kerja antar unit/jabatan berbeda-beda

### **3. Jam Kerja Efektif**

Penetapan jam kerja dalam keputusan Presiden Nomor 68 Tahun 1995 ditentukan jam kerja instansi Pemerintah adalah 37 jam 30 menit per minggu, baik 5 (lima) hari kerja ataupun 6 (enam) hari kerja sesuai dengan yang ditetapkan Kepala Daerah masing-masing. Melalui ketentuan tersebut dapat dihitung jam kerja efektif yang akan digunakan sebagai alat ukur dalam melakukan analisis beban kerja. Penetapan alat ukur yang valid, konsisten, dan universal sangat penting dilakukan agar hasil analisis yang dilakukan akurat.

Menurut Pemdagri Nomor 12 Tahun 2008, jam kerja efektif adalah jumlah jam kerja formal dikurangi dengan waktu kerja hilang karena tidak bekerja (*allowance*) seperti buang air, melepas lelah, istirahat, makan dan lainnya. *Allowance* rata-rata sekitar 25% dari jumlah jam kerja formal.

#### **2.5.5 Metode Analisis Beban Kerja**

Menurut Lia (2019), ada beberapa metode perhitungan jumlah kebutuhan tenaga kesehatan yang pada prinsipnya dimulai dengan mengeratahui kondisi ketenagaan organisasi saat ini dikaitkan dengan kondisi kerja instansi / organisasi. Kemudian dilakukan penyusunan perkiraan jumlah tenaga yang akan datang dikaitkan dengan rencana organisasi / instansi untuk menghasilkan jasa pelayanan yang efektif.

Berdasarkan Keputusan Menteri No.81 / Menkes / SK / 2004 dinyatakan bahwa metode *Workload Indicator of Staffing Need* (WISN) adalah metode yang digunakan untuk menghitung jumlah kebutuhan masing-masing kategori tenaga kesehatan yang dibutuhkan di instansi dinas kesehatan, serta rumah sakit tingkat provinsi , kabupaten/kota.

WISN adalah suatu metode berdasarkan kerja yang nyata yang dilakukan oleh tenaga kesehatan (beban kerjanya). Metode ini dapat diterapkan pada semua kategori tenaga, baik medis, paramedis, maupun non medis. Metode ini sangat berguna untuk mengetahui kebutuhan saat ini dan masa yang akan datang serta juga dapat bermanfaat untuk membandingkan SDM Kesehatan pada daerah atau fasilitas yang berbeda. (Lia, 2019)

Metode ini mudah diaplikasikan, secara teknis dapat di terapkan secara komprehensif dan realistis (Kemenkes RI, 2010). Keunggulan metode WISN ini antara lain :

1. Mudah dilakukan karena menggunakan data yang dikumpulkan atau didapat dari laporan kegiatan rutin masing-masing unit pelayanan
2. Mudah dalam melaksanakan prosedur perhitungan, sehingga manajer kesehatan di semua tingkatan dapat memasukkannya ke dalam perencanaan kesehatan

3. Hasil perhitungannya dapat segera diketahui sehingga dapat dimanfaatkan hasil perhitungan tersebut untuk mengambil keputusan atau kebijakan
4. Metode perhitungan ini dapat digunakan bagi berbagai jenis ketenagaan termasuk non kesehatan
5. Hasil perhitungan yang realistis sehingga memberikan kemudahan dalam menyusun perencanaan anggaran dan alokasi sumber daya lainnya

Namun metode WISN juga memiliki kelemahan yaitu input data yang diperlukan bagi prosedur perhitungan berasal dari hasil rekapitulasi kegiatan rutin satuan kerja atau unit dimana tenaga itu bekerja, maka kelengkapan catatan / data dan kerapian penyimpanan data mutlak harus dilakukan dalam mendapatkan keakuratan hasil perhitungan jumlah tenaga secara maksimal. (Depkes, 2004)

Metode WISN juga memiliki beberapa manfaat diantaranya sebagai berikut :

1. Untuk menghitung kebutuhan sumber daya manusia baik saat ini maupun masa yang akan datang
2. Untuk mengetahui gambaran sumber daya manusia yang bekerja sesuai dengan profesinya atau tidak

3. Untuk mengetahui volume beban kerja per kategori sumber daya manusia
4. Untuk membandingkan sumber daya manusia pada daerah atau fasilitas kesehatan yang berbeda

## **2.6 Pengertian Ahli Teknologi Laboratorium Medik (ATLM)**

Ahli Teknologi Laboratorium Medik atau yang selanjutnya disebut ATLM adalah setiap orang yang telah lulus pendidikan Teknologi Laboratorium Medik atau analis kesehatan atau analis medis dan memiliki kompetensi melakukan analisis terhadap cairan dan jaringan tubuh manusia untuk menghasilkan informasi tentang kesehatan perseorangan dan masyarakat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. (Permenkes RI No. 42, 2015).

Berdasarkan pernyataan Arifin dan Amal (2018), ATLM adalah tenaga kesehatan yang memiliki kompetensi untuk melakukan pengambilan sampel, pengelolaan sampel, dan melakukan pengujian terhadap cairan tubuh, jaringan, dan substansi lainnya. Selain itu juga memiliki kemampuan untuk menggunakan peralatan laboratorium dan mengoperasikan alat laboratorium canggih yang telah terkomputerisasi.

Setiap laboratorium klinik harus memenuhi ketenagaan antara lain memiliki minimal 2 orang ATLM bagi laboratorium

klirik pratama, 4 orang bagi laboratorium klinik madya, dan 6 orang bagi laboratorium klinik utama (Permenkes RI No.411, 2010). Laboratorium klinik juga harus melakukan analisis beban kerja dan perencanaan kebutuhan tenaga yang mengacu pada volume dan kompleksitas pekerjaan. (IBMS, 2017)

ATLM dalam menyelenggarakan atau menjalankan praktik di bidang pelayanan kesehatan di Laboratorium pada Fasilitas Pelayanan Kesehatan mempunyai kewenangan sebagai berikut :

- a. Mempersiapkan pasien untuk pemeriksaan di laboratorium
- b. Melakukan pengambilan dan penanganan spesimen darah serta penanganan cairan dan jaringan tubuh lainnya
- c. Mempersiapkan, memilih, serta menguji kualitas bahan / reagensia
- d. Mempersiapkan, memilih, menggunakan, memelihara, mengkalibrasi, serta menangani secara sederhana alat laboratorium
- e. Memilih dan menggunakan metoda pemeriksaan
- f. Melakukan pemeriksaan dalam bidang hematologi, kimia klinik, imunologi, imunohematologi, mikrobiologi, parasitology, mikologi, virologi, toksikologi, hostoteknologi, dan sitoteknologi

- g. Mengerjakan prosedur dalam pemantapan mutu
- h. Membuat laporan hasil pemeriksaan laboratorium
- i. Melakukan verifikasi terhadap proses pemeriksaan laboratorium
- j. Menilai normal tidaknya hasil pemeriksaan untuk dikonsultasikan kepada yang berwenang
- k. Melaksanakan kegiatan kesehatan dan keselamatan kerja di laboratorium
- l. Memberikan informasi hasil pemeriksaan laboratorium secara analitis

Selain itu, ATLM juga memiliki hak dan kewajiban dalam menjalankan praktik di bidang pelayanan kesehatan. Hak ATLM adalah sebagai berikut :

- 1. Memperoleh perlindungan hukum sepanjang melaksanakan tugas sesuai dengan Standar Profesi, Standar Pelayanan Profesi dan Standar Prosedur Operasional
- 2. Memperoleh informasi yang lengkap dan benar dari Penerima Pelayanan Kesehatan atau keluarganya
- 3. Menerima imbalan jasa dan/atau tunjangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
- 4. Memperoleh perlindungan atas keselamatan dan kesehatan kerja, perlakuan yang sesuai dengan harkat



dan martabat manusia, moral, kesusilaan, serta nilai-nilai agama

5. Mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan profesinya
6. Menolak keinginan Penerima Pelayan Kesehatan atau pihak lain yang bertentangan dengan Standar Profesi, kode etik, standar pelayanan, Standar Prosedur Operasional, atau ketentuan Peraturan Perundang-undangan
7. Memperoleh hak lain sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan

Sedangkan kewajiban ATLM adalah sebagai berikut :

1. Memberikan pelayanan kesehatan sesuai dengan Standar Profesi, Standar Pelayanan Profesi, Standar Prosedur Operasional, dan etika profesi serta kebutuhan kesehatan Penerima Pelayanan Kesehatan
2. Memperoleh persetujuan dari Penerima Pelayanan Kesehatan atau keluarganya atas tindakan yang akan diberikan
3. Menjaga kerahasiaan kesehatan Penerima Pelayanan Kesehatan

4. Membuat dan menyimpan catatan dan/atau dokumen tentang pemeriksaan, asuhan, dan tindakan yang dilakukan
5. Merujuk Penerima Pelayanan Kesehatan ke tenaga kesehatan lain yang mempunyai Kompetensi dan kewenangan yang sesuai

### **2.7 Ketenagaan ATLM di Laboratorium Kesehatan**

Menurut Permenkes Nomor 411 tahun 2011, Laboratorium Kesehatan / Klinik harus memenuhi ketentuan ketenagaan berdasarkan klasifikasinya yaitu sebagai berikut :

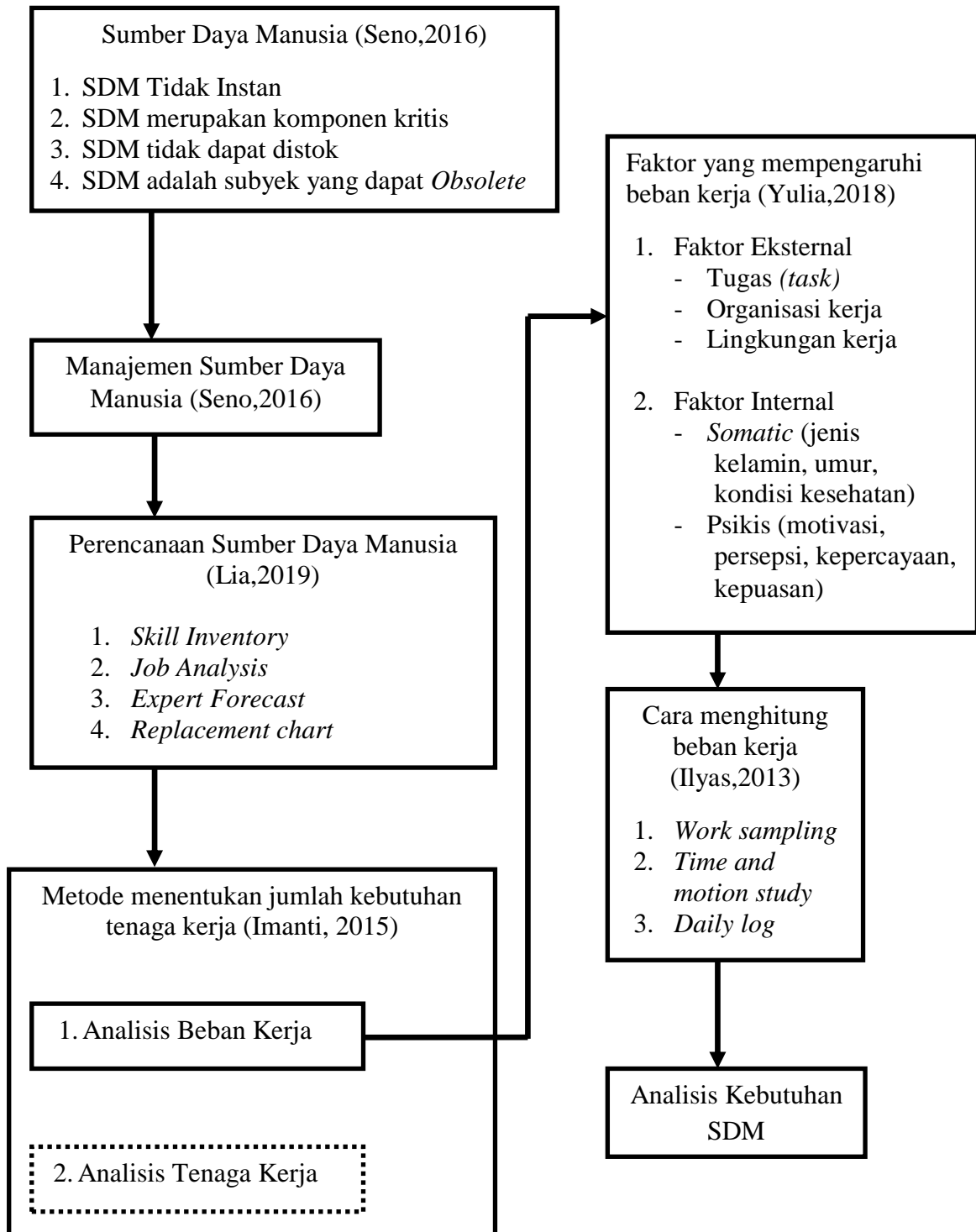
1. Laboratorium klinik umum pratama harus memiliki tenaga ATLM sekurang-kurangnya 2 orang
2. Laboratorium klinik umum madya harus memiliki sekurang-kurangnya 4 orang ATLM
3. Laboratorium klinik umum utama harus memiliki sekurang-kurangnya 6 orang ATLM


Setiap tenaga ATLM memiliki mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

1. Melaksanakan pengambilan dan penanganan bahan pemeriksaan laboratorium sesuai standar pelayanan dan standar operasional prosedur
2. Melaksanakan kegiatan pemantapan mutu, pencatatan, dan pelaporan

3. Melaksanakan kegiatan keamanan dan keselamatan kerja laboratorium
4. Melakukan konsultasi dengan penanggung jawab teknis laboratorium dan tenaga teknis lain

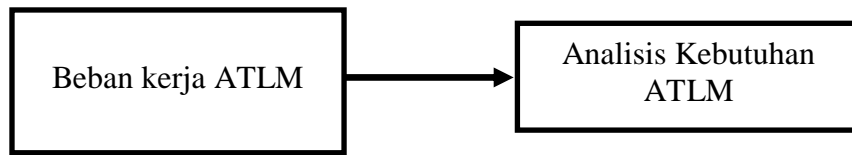
## 2.8 Kerangka Teori



 Metode yang tidak digunakan

Gambar 1 Kerangka Teori

## 2.9 Kerangka Konsep



Gambar 2 Skema Kerangka Konsep