

ANALISIS KEBUTUHAN SUMBER DAYA MANUSIA BERDASARKAN PERHITUNGAN ANALISIS BEBAN KERJA DI PUSKESMAS MAJALAYA KABUPATEN BANDUNG TAHUN 2023

Tri Jeni Fitriani¹, Siti Sugih Hartiningsih², Tri Nurhayati Asih³, Gugum Pamungkas⁴
Metha Dwi Tamara⁵

¹ Program Studi Sarjana Kesehatan Masyarakat, STIKes Dharma Husada, Bandung, Indonesia
email: trijenif68@gmail.com

² Program Studi Sarjana Kesehatan Masyarakat, STIKes Dharma Husada, Bandung, Indonesia
email: sitisugih@gmail.com

³ Program Studi Sarjana Kesehatan Masyarakat, STIKes Dharma Husada, Bandung, Indonesia
email: tri.nurhayati1818@gmail.com.

⁴ Program Studi Sarjana Kesehatan Masyarakat, STIKes Dharma Husada, Bandung, Indonesia
email: gugumpamungkas@gmail.com

⁵ Program Studi Sarjana Kesehatan Masyarakat, STIKes Dharma Husada, Bandung, Indonesia
email: metha.stikesdhd@gmail.com

Abstract

Background: Workload analysis is a process for determining the number of working hours used or needed to complete a job within a certain time, or in other words, workload analysis aims to determine the number of personnel and the appropriate amount of responsibility or workload. Referring to the feedback from the TPCB coaching (Assisted Cluster Development Team) from the Bandung District Health Service to the Majalaya Community Health Center which was carried out on January 31 2023, the results of the TPCB achievements were related to Health Human Resources with standard results but not yet in accordance with ABK. Analysis of human resource needs based on workload analysis calculations at the Majalaya Community Health Center, Bandung Regency. **Method:** This research uses a qualitative descriptive approach with data collection methods through interviews, documents and literature studies.

Conclusion: the calculation of health human resource needs at the Majalaya health center is based on activity items in accordance with regulations and uses effective working hours of 6 working days.

Keywords: Analysis, Health Human Resources, Workload, Interviews

Abstrak

Latar belakang : Analisis Beban Kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu, atau dengan kata lain analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang tepat. Merujuk dari umpan balik pembinaan TPCB (Tim Pembinaan Cluster Binaan) dari Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung ke Puskesmas Majalaya yang dilaksanakan pada tanggal 31 Januari 2023 bahwa hasil capaian TPCB terkait dengan SDM Kesehatan dengan hasil standar tetapi belum sesuai ABK. Analisis kebutuhan Sumber daya manusia berdasarkan Perhitungan Analisis Beban Kerja di Puskesmas Majalaya Kabupaten Bandung **Metode :** Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode pengambilan data melalui wawancara, dokumen dan studi literatur.

Simpulan : perhitungan kebutuhan sumber daya manusia kesehatan di puskesmas majalaya sudah berdasarkan butir-butir kegiatan sesuai dengan peraturan dan menggunakan jam kerja efektif 6 hari kerja.

Kata Kunci: Analisis, SDM Kesehatan, Beban Kerja, Wawancara

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 43

Tahun 2019 tentang Pusat Kesehatan Masyarakat menyebutkan bahwa Puskesmas adalah fasilitas kesehatan yang menyelenggarakan upaya

kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama, dengan lebih mengutamakan upaya promotif dan preventif untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya di wilayah kerjanya^[1].

Merujuk dari umpan balik pembinaan TPCB (Tim Pembinaan Cluster Binaan) dari Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung ke Puskesmas Majalaya yang dilaksanakan pada tanggal 31 Januari 2023 bahwa hasil capaian terkait dengan SDM Kesehatan dengan hasil standar tetapi belum sesuai ABK sehingga Puskesmas Majalaya mendapatkan rekomendasi Analisis Jabatan – Analisis Beban Kerja perlu di kaji ulang agar kebutuhan SDM terutama Kesehatan sesuai dengan jenis pelayanan yang diberikan dan mengajukan perubahan peta jabatan kepada Dinas Kesehatan^[2] Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian terpenting dari sebuah pelaksanaan pelayanan, maka penelitian ini akan difokuskan pada SDM yang terkait dengan jumlah kebutuhan yang diperlukan disertai dengan gambaran kualifikasi yang dibutuhkan serta efektifitas waktu yang dipergunakan oleh pegawai nantinya dalam pengadaan kebutuhan tersebut.

Karena dengan jumlah yang cukup dan didukung oleh kualifikasi yang tepat serta efektifitas waktu yang digunakan oleh pegawai maka secara tidak langsung akan membantu pimpinan atau manajemen untuk mengoptimisasikan SDM melalui asas the right man in the right place, yaitu menempatkan seseorang sesuai dengan kemampuan atau keahliannya^[3] Berdasarkan permasalahan tersebut maka peneliti menganggap bahwa menganalisis SDM Kesehatan sangatlah penting.

Mengacu dari latar belakang, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul : “Analisis Kebutuhan Sumber Daya Manusia Berdasarkan Perhitungan Analisis Beban Kerja di Puskesmas Majalaya Kabupaten Bandung Tahun 2023”.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan Latar Belakang diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut : Bagaimanakah analisis kebutuhan Sumber Daya Manusia berdasarkan Perhitungan Analisis Beban Kerja di Puskesmas Majalaya Kabupaten Bandung?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Penelitian ini bertujuan untuk Melakukan Analisis kebutuhan Sumber daya manusia berdasarkan Perhitungan Analisis Beban Kerja di Puskesmas Majalaya Kabupaten Bandung.

2. Tujuan Khusus

- Menganalisa Pelaksanaan Analisis Beban Kerja di Puskesmas Majalaya Kabupaten Bandung.
- Mengidentifikasi Data Beban Kerja , di Puskesmas Majalaya Kabupaten Bandung.
- Mengidentifikasi aspek-aspek dalam perhitungan kebutuhan SDM di Puskesmas Majalaya Kabupaten Bandung,
- Mengidentifikasi Jam Efektif di Puskesmas Majalaya Kab. Bandung
- Melaksanakan Perhitungan Kebutuhan SDM di Puskesmas Majalaya Kabupaten Bandung.

1.4. Manfaat Penelitian

- Manfaat bagi mahasiswa / peneliti diharapkan bertambahnya pemahaman mengenai perhitungan SDM berdasarkan Pedoman Analisis Beban Kerja.
- Bagi Puskesmas dan Dinas Kesehatan diharapkan dapat memberikan masukan dan informasi mengenai jumlah tenaga yang dibutuhkan pada pelayanan di Puskesmas Majalaya, sehingga dapat memberikan pelayanan terbaiknya kepada masyarakat.
- Bagi STIKes Dharma Husada Bandung dengan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan dan penyusunan skripsi serupa mengenai Kebutuhan Sumber Daya Manusia Kesehatan di Puskesmas.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup Penelitian mencakup Pengumpulan Analisis Beban Kerja Data Beban Kerja, dan Perhitungan kebutuhan pegawai. Metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian dilaksanakan pada bulan Juni - Juli 2023 di Puskesmas Majalaya Kabupaten Bandung.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Flippo (2010), Manajemen Sumber daya Manusia adalah Perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi^[4].

2.2. Pusat kesehatan Masyarakat (Puskesmas)

Pusat Kesehatan masyarakat yang selanjutnya disebut Puskesmas adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama, dengan lebih mengutamakan upaya promotive dan preventif di wilayah kerjanya. Pembangunan kesehatan yang diselenggarakan di Puskesmas bertujuan untuk mewujudkan wilayah kerja Puskesmas yang sehat.

2.3. Analisis Beban Kerja

Definisi Analisis Beban Kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu, atau dengan kata lain analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang tepat^[5].

a. Pelaksanaan analisis beban kerja

Kenyataan tersebut menuntut profesionalisme sumber daya aparatur dalam pelaksanaan urusan pemerintahan.

Namun demikian, yang terjadi saat ini bahwa profesionalisme yang diharapkan dari sumber daya aparatur belum sepenuhnya terwujud.

Pelaksanaan analisis beban kerja pada hakekatnya diharapkan agar dapat terpenuhinya tuntutan kebutuhan untuk menciptakan efektivitas dan efisiensi serta profesionalisme sumber daya manusia aparatur yang memadai pada setiap instansi serta mampu melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan secara lancar dengan dilandasi semangat pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan negara.

Selain itu, pelaksanaan analisis beban kerja dapat menghasilkan suatu tolok ukur bagi pegawai/unit organisasi dalam pembagian tugas serta melaksanakan kegiatannya, yaitu berupa norma waktu penyelesaian pekerjaan, tingkat efisiensi kerja, dan standar beban kerja dan prestasi kerja, menyusun formasi pegawai, serta penyempurnaan sistem prosedur kerja dan manajemen lainnya.

Hasil analisis beban kerja juga dapat dijadikan tolok ukur untuk meningkatkan produktivitas kerja serta langkah-langkah lainnya dalam rangka meningkatkan pembinaan, penyempurnaan dan pendayagunaan aparatur negara baik dari segi kelembagaan, ketatalaksanaan maupun kepegawaian.

Upaya tersebut dapat dicapai melalui pelaksanaan analisis beban kerja pada setiap unit organisasi di lingkungan instansi pemerintah secara konsisten dan berkesinambungan.

b. Aspek-Aspek Dalam Analisis Beban Kerja

1). Norma Waktu (Variabel Tetap)

Waktu yang dipergunakan untuk menghasilkan/menyelesaikan produk/hasil kerja adalah relatif tetap sehingga menjadi variabel tetap dalam pelaksanaan analisis beban kerja. Norma waktu perlu ditetapkan dalam Standar Norma Waktu Kerja dengan asumsi tidak ada perubahan yang menyebabkan norma waktu tersebut berubah. Perubahan norma waktu dapat terjadi karena :

- a). Perubahan kebijakan;
- b). Perubahan peralatan;
- c). Perubahan kualitas SDM;
- d). Perubahan organisasi, sistem, dan prosedur.
- e). Volume Kerja (Variabel Tidak Tetap).

Volume kerja diperoleh dari target pelaksanaan tugas untuk memperoleh hasil kerja/produk. Setiap volume kerja yang berbeda-beda antar unit/jabatan merupakan variabel tidak tetap dalam pelaksanaan analisis beban kerja.

Untuk dapat melakukan analisis beban kerja secara baik dan benar, terlebih dahulu perlu ditetapkan alat ukurnya, sehingga

pelaksanaannya dapat dilakukan secara transparan.

Keterbukaan/transparansi ini sebagai suatu syarat agar pelaksanaan analisis beban kerja dapat dilaksanakan secara obyektif, sehingga laporan hasil analisis beban kerja benar-benar akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Kriteria suatu alat ukur yaitu :

(1). Valid, artinya alat ukur yang akan dipergunakan mengukur beban kerja sesuai dengan material yang akan diukur;

(2). Konsisten, artinya dalam melakukan analisis beban kerja harus konsisten dari waktu ke waktu;

(3). Universal, artinya alat ukur harus dapat dipergunakan untuk mengukur berbagai unit kerja maupun hasil kerja, sehingga tidak ada alat ukur yang lain atau khusus untuk suatu unit kerja atau hasil kerja.

Sesuai dengan kriteria alat ukur, maka dalam pelaksanaan analisis beban kerja yang dipergunakan sebagai alat ukur adalah jam kerja efektif yang harus diisi dengan tindak kerja untuk menghasilkan berbagai produk baik yang bersifat konkrit (benda) atau abstrak (jasa). Dalam Keputusan Presiden Nomor 68 Tahun 1995 telah ditentukan jam kerja instansi pemerintah 37 jam 30 menit per minggu, baik untuk yang 5 (lima) hari kerja ataupun yang 6 (enam) hari kerja. Berdasarkan ketentuan tersebut, dapat dihitung Hari kerja dan jam kerja efektif yang akan digunakan sebagai alat ukur dalam melakukan analisis beban kerja.

c. Teknik Pelaksanaan Analisis Beban Kerja

Analisis beban kerja dilaksanakan secara sistematis dengan tahapan- tahapan sebagai berikut :

Sebelum melakukan pengumpulan data, para Tim harus melakukan pengkajian organisasi sehingga memperoleh kejelasan mengenai:

1. Tugas Pokok dan Fungsi;
2. Rincian tugas; dan
3. Rincian kegiatan.

Setelah melakukan pengkajian organisasi, pelaksanaan pengumpulan data dapat dilakukan dengan :

1. Kuesioner;
2. Wawancara; dan

3. Observasi.

Dalam menghitung kebutuhan pegawai terdapat 3 (tiga) aspek pokok yang harus diperhatikan. Ketiga aspek tersebut adalah:

a). Beban kerja

Beban kerja merupakan aspek pokok yang menjadi dasar untuk perhitungan. Beban kerja perlu ditetapkan melalui program-program unit kerja yang selanjutnya dijabarkan menjadi target pekerjaan untuk setiap jabatan.

b). Standar Kemampuan Rata-rata

Standar kemampuan rata-rata dapat berupa standar kemampuan yang diukur dari satuan waktu yang digunakan atau satuan hasil. Standar kemampuan dari satuan waktu disebut dengan Norma Waktu. Sedangkan standar kemampuan dari satuan hasil disebut dengan Norma Hasil.

Norma waktu adalah satu satuan waktu yang dipergunakan untuk mengukur berapa hasil yang dapat diperoleh. Rumusnya adalah:

$$\text{NORMA WAKTU} = \frac{\text{Orang x Waktu}}{\text{Hasil}}$$

Norma hasil adalah satu satuan hasil dapat diperoleh dalam waktu berapa lama. Rumusnya adalah:

$$\text{NORMA HASIL} = \frac{\text{Hasil}}{\text{Orang x Waktu}}$$

Waktu kerja yang dimaksud di sini adalah waktu kerja efektif, artinya waktu kerja yang secara efektif digunakan untuk bekerja. Waktu kerja Efektif terdiri atas Hari Kerja Efektif Dan Jam Kerja Efektif.

a). Hari kerja efektif adalah jumlah hari dalam kalender dikurangi hari libur dan cuti. Perhitungannya adalah sebagai berikut:

Jml. Hari menurut kalender Hari
Jml. Hari minggu dalam 1 tahun Hari
Jml. Hari libur dalam 1 tahun Hari
Jumlah cuti dalam 1 tahun Hari
Hari libur dan cuti Hari
Hari kerja Efektif Hari

Gambar 2. 1 Hari kerja efektif

b). Jam kerja efektif adalah jumlah jam kerja formal dikurangi dengan waktu kerja yang hilang karena tidak bekerja (allowance) seperti istirahat makan, melepas lelah, buang air, dan sebagainya. Allowance diperkirakan rata-rata sekitar 30 % dari jumlah jam kerja formal. Dalam menghitung jam kerja efektif sebaiknya digunakan ukuran 1 minggu.

Dalam menghitung kebutuhan, banyak metoda yang dapat dipergunakan. Namun demikian, dalam pedoman ini disajikan metoda yang sederhana yang memungkinkan dapat memberi kemudahan bagi instansi menggunakannya. Metoda perhitungan kebutuhan pegawai yang dipilih adalah metoda beban kerja yang diidentifikasi dari :

- a. Hasil kerja;
- b. Objek kerja;
- c. Peralatan kerja; dan
- d. Tugas per tugas jabatan.

Hasil kerja adalah produk atau output jabatan. Metoda dengan pendekatan hasil kerja adalah menghitung kebutuhan dengan mengidentifikasi beban kerja dari hasil kerja jabatan. Metoda ini dipergunakan untuk jabatan yang hasil kerjanya fisik atau bersifat kebendaan, atau hasil kerja non fisik tetapi dapat dikuantifisir. Perlu diperhatikan, bahwa metoda ini efektif dan mudah digunakan untuk jabatan yang hasil kerjanya hanya satu jenis. Dalam menggunakan metoda ini, informasi yang diperlukan adalah wujud hasil kerja dan satuannya.

Objek kerja yang dimaksud disini adalah objek yang dilayani dalam pelaksanaan pekerjaan. Metoda ini dipergunakan untuk jabatan yang beban kerjanya bergantung dari jumlah objek yang harus dilayani.

Metode ini memerlukan informasi:

- a. wujud objek kerja dan satuan;
- b. jumlah beban kerja yang tercemin dari banyaknya objek yang harus dilayani;
- c. standar kemampuan rata-rata untuk melayani objek kerja.

Peralatan kerja adalah peralatan yang digunakan dalam bekerja. Metoda ini digunakan untuk jabatan yang beban kerjanya bergantung pada peralatan kerjanya. Dalam menggunakan metoda ini, informasi yang diperlukan adalah:

- a. Satuan alat kerja
- b. Jabatan yang diperlukan untuk pengoperasian alat kerja;
- c. Jumlah alat kerja yang dioperasikan;
- d. Rasio jumlah pegawai per jabatan per alat kerja (RPK);
- e. Pergantian jam kerja (Jaga)

Metoda ini adalah metoda untuk menghitung kebutuhan pegawai pada jabatan yang hasil kerjanya abstrak atau beragam. Hasil beragam artinya hasil kerja dalam jabatan banyak jenisnya. Informasi yang diperlukan untuk dapat menghitung dengan metoda ini adalah:

- a. Uraian tugas beserta jumlah beban untuk setiap tugas;
- b. Waktu penyelesaian tugas;
- c. Jumlah waktu kerja efektif per hari rata-rata.

Setelah semua proses kegiatan analisis beban kerja selesai, untuk keperluan dokumentasi dan laporan agar dapat didayagunakan dan dimanfaatkan, maka diperlukan wadah sistem dokumentasi menggunakan aplikasi.

- a. Untuk proses pelaksanaan penggunaan aplikasi diperlukan tahapan kegiatan sebagai berikut:
- b. Menetapkan Peta jabatan;
- c. Menetapkan Volume kegiatan;
- d. Menetapkan standar waktu kerja;
- e. Membuat Kode Jabatan;
- f. Memasukkan data dalam aplikasi; dan
- g. Menyampaikan hasil kepada instansi terkait^[5].

III. METODE PENELITIAN

Metode Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yaitu membuat gambaran atau deskripsi tentang suatu keadaan secara objektif^[6].

Kehadiran Peneliti bertindak sebagai instrument sekaligus pengumpul data. Peneliti menerapkan hubungan baik antara peneliti dan informan sebelum maupun sesudah memasuki lapangan. Lokasi penelitian dilakukan di Puskesmas Majalaya Kabupaten Bandung. Pada penelitian ini terdapat dua sumber data yaitu :

1. Sumber Data Primer

Yang berhubungan dengan standar kebutuhan SDM Kesehatan di Puskesmas Majalaya. Dalam pemilihan informan, peneliti menetapkan 9 jenis sumber daya manusia kesehatan sesuai dengan standar ketenagaan minimal yang harus ada di puskesmas yaitu : Dokter Umum, Dokter Gigi, Perawat, Bidan, Tenaga promosi kesehatan dan ilmu perilaku, Tenaga sanitasi lingkungan, Tenaga Ahli Teknologi Laboratorium Medik, Tenaga Gizi dan Tenaga Kefarmasian

2. Sumber Data Sekunder

Sumber Data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, diperoleh melalui telaah (review) dokumen berupa data ketenagaan, serta profil puskesmas, laporan tahunan, literatur yang digunakan untuk menghitung kebutuhan tenaga kesehatan.

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan dari penelitian adalah mendapatkan data. Prosedur pengumpulan data diperoleh melalui :

1. Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur adalah wawancara yang dilakukan dengan berpedoman pada suatu catatan yang telah dipersiapkan. Dalam wawancara terstruktur ini peneliti ingin mengetahui bagaimana :

- a. Jumlah SDM kesehatan di puskesmas Majalaya
- b. Bagaimana menghitung kebutuhan SDM Kesehatan
- c. Sumber Bagian Kepegawaian.

2. Dokumen

Peneliti melakukan telaah dokumen yang ada di bagian kepegawaian yang berkaitan dengan penelitian.

3. Tinjauan literatur

Peneliti membaca literatur yang berhubungan dengan fokus penelitian berupa buku manual Peraturan Menteri Pandayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja^[7].

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu.

Reduksi Data (*Data Reduction*) Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci.

Seperti telah dikemukakan, semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit.

Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data.

Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.

Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti.

Dengan demikian data yang valid adalah data yang tidak berbeda antar data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian.

Bila dengan tiga Teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain. Memastikan data mana yang dianggap benar, atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.

Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan dua sumber data tersebut. Tujuan *member check* adalah agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan sehingga data tersebut dapat diolah lebih lanjut^[8].

Tahapan-tahapan penelitian dalam penghitungan kebutuhan SDM Kesehatan dengan metode Analisis Beban Kerja dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Menetapkan fasyankes dan jenis SDMk,
2. Menetapkan waktu kerja tersedia (WKT),

3. Menetapkan komponen beban kerja dan norma waktu,
4. Menghitung standar beban kerja (SBK),
5. Menghitung standar tugas penunjang (STP),
6. Faktor tugas penunjang (FTP)^[9].

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

Pada BAB ini akan diuraikan hasil penelitian dan pembahasan. Hasil penelitian yang telah dilakukan meliputi gambaran umum lokasi penelitian, karakteristik informan yang terlibat dalam penelitian.

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian
Puskesmas Majalaya berlokasi di tengah-tengah kota tepatnya di JL. Stasiun No. 03 Majalaya. Puskesmas Majalaya memiliki batas wilayah sebagai berikut:
 - a. Sebelah Barat berbatasan dengan Desa Manggungharja (Kecamatan Ciparay)
 - b. Sebelah Utara berbatasan dengan Desa Cibodas (Kec. Solokan Jeruk)
 - c. Sebelah Timur berbatasan dengan Desa Mekar Pawitan (Kecamatan Paseh)
 - d. Sebelah Selatan berbatasan dengan Desa Tanggulun (Kecamatan Ibun)

2. Karakteristik Informan yang terkait dalam penelitian

Penelitian ini melibatkan 9 orang tenaga kesehatan yaitu sesuai dengan standar minimal ketenagaan yang wajib ada di puskesmas berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan nomor 43 tahun 2019 tentang Puskesmas, yaitu Dokter, Dokter gigi, Perawat, Bidan, Tenaga Kesehatan Masyarakat, Tenaga Kesehatan Lingkungan, Tenaga Gizi, Tenaga Ahli Teknologi Laboratorium Medik, Tenaga Kefarmasian, Untuk menjaga kerahasiaan identitas informan, masing-masing informan diberi kode nomor urut.

Tabel 4. 1 Karakteristik Informan Penelitian

Kode Informan	Jabatan	Unit Kerja	Alamat
1	Dokter Ahli Pertama	Puskesmas Majalaya	Jl. Stasiun No.3 Majalaya
2	Dokter gigi Ahli Madya	Puskesmas Majalaya	Jl. Stasiun No.3 Majalaya
3	Perawat Penyelia	Puskesmas Majalaya	Jl. Stasiun No.3 Majalaya
4	Bidan Penyelia	Puskesmas Majalaya	Jl. Stasiun No.3 Majalaya
5	Tenaga promosi Kesehatan dan Ilmu Prilaku	Puskesmas Majalaya	Jl. Stasiun No.3 Majalaya
6	Tenaga sanitasi lingkungan	Puskesmas Majalaya	Jl. Stasiun No.3 Majalaya
7	Tenaga Ahli Teknologi Laboratorium Medik	Puskesmas Majalaya	Jl. Stasiun No.3 Majalaya
8	Tenaga gizi	Puskesmas Majalaya	Jl. Stasiun No.3 Majalaya
9	Apoteker	Puskesmas Majalaya	Jl. Stasiun No.3 Majalaya

3. Data Ketenagaan di Puskesmas Majalaya

Jenis dan Jumlah tenaga Puskesmas Majalaya tahun 2023 dapat di lihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.2 Data Ketenagaan Puskesmas Majalaya Tahun 2023

No.	Jenis Tenaga	Jumlah			Total
		PNS	PPPK	BLUD	
1	Dokter/DLP	3	0	1	4
2	Dokter Gigi	1	0	0	1
3	Perawat	4	3	0	7
4	Bidan	12	2	2	16
5	Tenaga promosi kesehatan dan ilmu perilaku	0	0	1	1
6	Tenaga sanitasi lingkungan	0	0	1	1
7	Tenaga Ahli Teknologi Laboratorium Medik	1	0	1	2
8	Tenaga gizi	0	0	1	1
9	Apoteker	0	0	1	1
10	Asisten Apoteker	1	0	1	2
11	Terapis Gigi dan Mulut	0	1	0	1
12	Epidemiolog	0	0	1	1
13	Perekam Medis	0	0	2	2
14	Pengadministrasi rekam medis	1	0	0	1
15	Pengadministrasi umum	0	0	1	1
16	Akuntan	0	0	1	1
17	Pengadministrasi Keuangan	0	0	2	2
18	Juru Mudi	0	0	2	2
19	Petugas Keamanan	0	0	2	2
20	Pramu Kebersihan	0	0	2	2
Jumlah		24	6	22	52

Berdasarkan tabel 4.2 diatas jika dilihat dari standar ketenagaan minimal berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 43 Tahun 2019 tentang Puskesmas sudah terpenuhi,

4. Analisis kebutuhan sumber daya manusia kesehatan berdasarkan hasil wawancara.

Setelah dilakukan penelitian dengan Teknik pengumpulan data pada seluruh informan, maka hasil penelitian dan pembahasan terkait dengan kebutuhan SDM di Puskesmas Majalaya Kabupaten Bandung memiliki jawaban yang hampir sama. Adapun hasil pengumpulan data tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Perencanaan kebutuhan Sumber Daya Manusia Kesehatan

Terkait dengan metode yang digunakan untuk perencanaan kebutuhan sumber daya manusia kesehatan di Puskesmas Majalaya, selama ini menggunakan aplikasi yang nantinya akan diverifikasi oleh verifikator Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung. Berdasarkan hasil wawancara kepada seluruh informan adalah :

“untuk perencanaan kebutuhan SDM dilaksanakan oleh tim di puskesmas melalui aplikasi renbut, E-Formasi tetapi untuk pemenuhannya berdasarkan kajian dan permohonan dari puskesmas”.

b. Alasan metode Analisis Beban Kerja dipergunakan

Dalam hasil wawancara terhadap seluruh informan di dapat hasil hampir semua informan menjawab “dengan menggunakan aplikasi Analisis Beban Kerja mempermudah untuk mengetahui berapa kebutuhan SDM sesuai dengan perhitungan masing-masing tenaga kesehatan”

c. Waktu penyusunan rencana kebutuhan SDM

Dalam hasil wawancara terhadap seluruh informan didapatkan hasil jawaban bahwa “penyusunan rencana kebutuhan melalui aplikasi renbut dilakukan satu tahun sekali”

d. Tujuan dari penyusunan rencana kebutuhan SDM

Sedangkan untuk tujuan penyusunan rencana kebutuhan SDM, seluruh informan menjawab “untuk memenuhi kekurangan

SDM yang diperlukan di Puskesmas Majalaya sesuai dengan jenis tenaga yang dibutuhkan“

e. Terkait dengan regulasi SK tim penyusun rencana kebutuhan SDM.

Dalam wawancara terhadap seluruh informan didapatkan hasil jawaban “Regulasi terkait SK Tim renbut sudah ada dengan tim perwakilan dari masing-masing profesi tenaga kesehatan “

f. Tugas yang dibebankan terhadap tim dalam penyusunan rencana kebutuhan SDM

Dalam wawancara terhadap seluruh informan menjawab dengan hasil yang hampir sama yaitu “menginventarisir butir kegiatan yang dilaksanakan per jenjang jabatan pada masing-masing jabatan fungsional”

g. Data yang diperlukan dalam menghitung analisis beban kerja

Data yang diperlukan dalam menyusun kebutuhan SDM jawaban dari hasil wawancara yang diberikan hampir sama yaitu “uraian kegiatan yang dilaksanakan berdasarkan butir-butir kegiatan sesuai dengan peraturan, jumlah kunjungan selama satu tahun, waktu yang diperlukan per kegiatan“

h. Ketersediaan tenaga di Puskesmas Majalaya

Dilihat dari ketersediaan tenaga di Puskesmas Majalaya dari masing-masing informan menjawab berbeda yaitu “untuk tenaga bidan dirasa kurang karena dengan jadwal shift jaga 24jam dalam 7 hari dan memegang tugas tambahan program dirasa sangat berat, untuk tenaga dokter masih kurang karena dengan jumlah penduduk 76 ribuan idealnya ada 7 dokter”

i. Hasil perhitungan berdasarkan analisis beban kerja

Dari masing-masing informan (9 jenis tenaga) yang telah mengisi table yang disediakan dalam bentuk excel / manual dengan cara perhitungan disesuaikan dengan aplikasi, maka didapat hasil seperti yang tertera pada table di bawah ini :

Tabel 4. 3 Hasil kebutuhan SDMK berdasarkan perhitungan analisis beban kerja

No.	Jabatan	Jenjang	Eksisting		kebutuhan	kesejangan	ket
			ASN	NON ASN			
1.	Dokter / DLP	Ahli Pertama	2	1	4	-2	K
		Ahli Muda	1	0	1	0	S
		Ahli Madya	0	0	1	-1	K
2	Dokter Gigi	Ahli Pertama	0	1	1	-1	K
		Ahli Pertama	1	0	1	0	S
		Terampil	3	0	3	0	S
3	Perawat	Ahli Pertama	1	0	1	0	S
		Mahir	1	0	1	0	S
		Penyelia	2	0	2	0	S
4	Bidan	Terampil	4	2	7	-3	K
		Mahir	4	0	7	-3	K
		Penyelia	4	0	7	-3	K
5	Tenaga promosi kesehatan & ilmu perilaku	Ahli Pertama	0	1	1	-1	K
		Ahli Pertama	0	0	0	0	S
		Terampil	0	1	1	-1	K
6	Tenaga Ahli Teknologi Laboratorium Medik	Ahli Pertama	0	0	0	0	S
		Mahir	0	0	0	0	S
		Penyelia	1	0	1	0	S
7	Tenaga sanitasi lingkungan	Terampil	0	1	1	-1	K
		Mahir	0	0	0	0	S
		Penyelia	0	0	0	0	S
8	Tenaga Gizi	Terampil	0	1	2	-2	K
		Mahir	0	0	0	0	S
		Penyelia	0	0	0	0	S
9	Apoteker	Ahli Pertama	0	1	1	-1	K

Keterangan : K (Kurang), S (Sesuai)

Berdasarkan tabel 4.3 diatas dapat dilihat bahwa dari 9 tenaga kesehatan tidak semuanya mengisi jenjang jabatannya karena hanya beberapa jenis tenaga yang status kepegawaiannya ASN (Dokter, Perawat, Bidan, Ahli Teknologi Laboratorium Medik) dengan hasil perhitungan berdasarkan analisis beban kerja didapat kesenjangan sehingga kebutuhan Sumber Daya Manusia Kesehatan masih kurang kecuali tenaga perawat yang sudah sesuai berdasarkan perhitungan analisis beban kerja. Lima jenis tenaga kesehatan lainnya yaitu Dokter gigi, tenaga promosi kesehatan dan ilmu perilaku, tenaga sanitasi lingkungan, tenaga gizi dan apoteker karena semuanya rekrutmen tenaga BLUD / Non ASN maka hasil perhitungannya adalah Kurang.

4.2. Pembahasan

A. Gambaran umum kebutuhan Sumber Daya Manusia di Puskesmas Majalaya

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di Puskesmas Majalaya diketahui bahwa masih kurangnya sumber daya manusia kesehatan,

B. Pelaksanaan Analisis beban kerja di Puskesmas Majalaya
Tersedianya Regulasi / SK Tim penyusunan rencana kebutuhan SDM, walaupun belum berfungsi secara maksimal dalam penerapannya, dari masing-masing tenaga kesehatan sudah melaksanakan inventarisasi butir-butir kegiatan berdasarkan tugas pokok dan fungsinya, rincian tugas / kegiatan yang dilaksanakan oleh petugas sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

C. Aspek-aspek dalam analisis beban kerja di Puskesmas Majalaya

a. Norma waktu

Waktu yang dipergunakan untuk menyelesaikan tugas/kegiatan setiap jenis berbeda-beda dan merupakan waktu yang wajar dan nyata dipergunakan dengan efektif dalam kondisi normal. Misal : dokter ahli pertama melakukan pelayanan medik umum rawat jalan tingkat pertama dengan norma waktu / waktu yang dibutuhkan dalam kegiatan tersebut adalah 10 menit.

a. Jam kerja efektif yang digunakan di Puskesmas Majalaya

Jam kerja efektif yang digunakan adalah 6 hari kerja = $287 \text{ hr} \times 4 \text{ jam } 30 \text{ menit} / \text{hr} = 1234$ di bulatkan 1250 jam/ tahun

D. Mengidentifikasi Jam efektif di Puskesmas Majalaya

1. Jam efektif yang sudah dihitung pertahun adalah $1250 \text{ jam} \times 60 \text{ mnt} = 75.000$

2. Standar Beban Kerja

Penetapan standar beban kerja diperoleh dari waktu tersedia dalam 1 tahun yaitu 75.000 menit dibagi norma waktu yang sudah ditetapkan di Puskesmas.

3. Pelaksanaan perhitungan kebutuhan SDM di Puskesmas Majalaya. Berdasarkan penelitian perhitungan beban kerja yang mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara Reformasi Birokrasi pada tenaga kesehatan minimal yang harus ada di puskesmas berdasarkan peraturan Menteri kesehatan no.43 tahun 2019 terdapat kesenjangan hampir di semua jenis ketenagaan. Kesenjangan tersebut adalah sebagai berikut :

a. Dokter

a). Dokter Ahli Pertama

Jenjang dokter ahli pertama berdasarkan perhitungan analisis beban kerja didapatkan kebutuhan tugas pokok 4,05 sehingga pembulatan kebutuhan SDM 4, sedangkan tenaga ASN yang ada 2 orang sehingga didapat kekurangan 2

b). Dokter Ahli Muda

Jenjang dokter ahli muda berdasarkan perhitungan analisis beban kerja didapatkan kebutuhan tugas pokok 1,27 sehingga pembulatan kebutuhan SDM 1, tenaga ASN yang ada 1 orang (sesuai)

c). Dokter Ahli Madya

Jenjang dokter ahli madya berdasarkan perhitungan analisis beban kerja didapatkan kebutuhan tugas pokok 1,44 sehingga pembulatan kebutuhan SDM 1, tenaga ASN tidak ada dan terdapat kekurangan tenaga 1

b. Dokter Gigi

a). Dokter Gigi Ahli Pertama

Jenjang dokter ahli madya berdasarkan perhitungan analisis beban kerja didapatkan kebutuhan tugas pokok 0,73 sehingga pembulatan kebutuhan SDM 1, tenaga ASN tidak ada dan terdapat kekurangan tenaga 1. Untuk jenjang ahli muda dan madya tidak dihitung karena dokter gigi ahli madya mendapatkan rotasi alih tugas ke puskesmas lain.

c. Perawat

a). Perawat Terampil

Jenjang perawat terampil berdasarkan perhitungan analisis beban kerja didapatkan kebutuhan tugas pokok 3,27 sehingga pembulatan kebutuhan SDM 3, tenaga ASN yang ada 3 orang (sesuai)

b). Perawat Mahir

Jenjang perawat mahir berdasarkan perhitungan analisis beban kerja didapatkan kebutuhan tugas pokok 1,46 sehingga pembulatan kebutuhan SDM 1, tenaga ASN yang ada 1 orang (sesuai)

c). Perawat Penyelia

Jenjang perawat penyelia berdasarkan perhitungan analisis beban kerja didapatkan kebutuhan tugas pokok 2,27 sehingga pembulatan kebutuhan SDM 2, tenaga ASN yang ada 2 orang (sesuai)

- d). Perawat Ahli Pertama
 Jenjang perawat penyelia berdasarkan perhitungan analisis beban kerja didapatkan kebutuhan tugas pokok 1,28 sehingga pembulatan kebutuhan SDM 1, tenaga ASN yang ada 1 orang (sesuai)
- d. Bidan
- a). Bidan Terampil
 Jenjang bidan terampil berdasarkan perhitungan analisis beban kerja didapatkan kebutuhan tugas pokok 6,55 sehingga pembulatan kebutuhan SDM 7, tenaga ASN yang ada 4 orang dan terdapat kekurangan tenaga 3
- b). Bidan Mahir
 Jenjang bidan mahir berdasarkan perhitungan analisis beban kerja didapatkan kebutuhan tugas pokok 7,08 sehingga pembulatan kebutuhan SDM 7, tenaga ASN yang ada 4 orang dan terdapat kekurangan tenaga 3
- c). Bidan penyelia
 Jenjang bidan penyelia berdasarkan perhitungan analisis beban kerja didapatkan kebutuhan tugas pokok 7,25 sehingga pembulatan kebutuhan SDM 7, tenaga ASN yang ada 4 orang dan terdapat kekurangan tenaga 3
- e. Tenaga promosi kesehatan dan ilmu perilaku
- a). Tenaga promosi kesehatan dan ilmu perilaku ahli pertama
 Jenjang tenaga promosi kesehatan dan ilmu perilaku ahli pertama berdasarkan perhitungan analisis beban kerja didapatkan kebutuhan tugas pokok 1,08 sehingga pembulatan kebutuhan SDM 1, tidak ada tenaga ASN dan terdapat kekurangan tenaga 1
- b). Tenaga promosi dan ilmu perilaku ahli muda dan ahli madya tidak dihitung
- f. Tenaga Ahli Teknologi Laboratorium Medik
- a). Tenaga Ahli Teknologi Laboratorium Medik Terampil
 Jenjang tenaga ahli teknologi laboratorium medik terampil berdasarkan perhitungan analisis beban kerja didapatkan kebutuhan tugas pokok 1,41 sehingga pembulatan kebutuhan SDM 1, tidak ada tenaga ASN dan terdapat kekurangan tenaga 1
- b). Tenaga Ahli Teknologi Laboratorium Medik Mahir
 Jenjang tenaga ahli teknologi laboratorium medik mahir tidak dihitung
- c). Tenaga Ahli Teknologi Laboratorium Medik Penyelia
 Jenjang tenaga ahli teknologi laboratorium medik penyelia berdasarkan perhitungan analisis beban kerja didapatkan kebutuhan tugas pokok 0,9 sehingga pembulatan kebutuhan SDM 1, ada tenaga ASN 1 orang (sesuai)
- g. Tenaga Sanitasi Lingkungan
- a). Tenaga Sanitasi Lingkungan Terampil
 Jenjang tenaga sanitasi lingkungan terampil berdasarkan perhitungan analisis beban kerja didapatkan kebutuhan tugas pokok 1,02 sehingga pembulatan kebutuhan SDM 1, tidak ada tenaga ASN dan terdapat kekurangan tenaga 1
- b). Tenaga Sanitasi Lingkungan Mahir tidak dihitung
- c). Tenaga Sanitasi Lingkungan Penyelia tidak dihitung
- h. Tenaga Gizi
- a). Tenaga Gizi Terampil
 Jenjang tenaga gizi terampil berdasarkan perhitungan analisis beban kerja didapatkan kebutuhan tugas pokok 1,75 sehingga pembulatan kebutuhan SDM 2, tidak ada tenaga ASN dan terdapat kekurangan tenaga 2
- b). Tenaga Gizi Mahir tidak dihitung
- c). Tenaga Gizi Penyelia tidak dihitung
- i. Apoteker
- a). Apoteker Ahli Pertama
 Jenjang tenaga apoteker ahli pertama berdasarkan perhitungan analisis beban kerja didapatkan kebutuhan tugas pokok 1,09 sehingga pembulatan kebutuhan SDM 1, tidak ada tenaga ASN dan terdapat kekurangan tenaga 1
- b). Apoteker Ahli Muda tidak dihitung
- c). Apoteker Ahli Madya tidak dihitung

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa analisis kebutuhan sumber daya manusia berdasarkan perhitungan analisis beban kerja di puskesmas majalaya tahun 2023 adalah sebagai berikut :

1. Data beban kerja mengacu dari butir-butir kegiatan sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi atau berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara berdasarkan profesinya masing-masing.
2. Aspek-aspek dalam perhitungan kebutuhan sumber daya manusia yang ditetapkan adalah norma waktu yang dipergunakan dalam melaksanakan pelayanan dan perhitungan jam efektif sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
3. Jam efektif di puskesmas majalaya sesuai dengan peraturan jam kerja di puskesmas yaitu 6 hari kerja dengan perhitungan jam kerja dalam 1 tahun adalah 1.

5.2 Saran

1. Bagi Dinas Kesehatan
 - a. Dinas Kesehatan tetap melakukan monitoring dan evaluasi ketersediaan tenaga puskesmas terhadap beban kerja dan kinerja pegawai secara berkala.
 - b. Dinas kesehatan selalu berupaya memenuhi kebutuhan tenaga puskesmas sesuai dengan kebutuhan jenis tenaga agar terjadi pemerataan beban kerja sehingga kinerja puskesmas dapat maksimal.
2. Bagi Puskesmas
Puskesmas tetap menyusun perencanaan kebutuhan sumber daya manusia setiap tahun sesuai dengan analisis beban kerja melalui aplikasi renbut.
3. Bagi peneliti selanjutnya
Peneliti selanjutnya disarankan untuk dapat menganalisa kebutuhan setiap jenis tenaga di puskesmas baik tenaga kesehatan maupun non kesehatan (tenaga penunjang).

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Permenkes Republik Indonesia No. 43 Tahun 2019. Tentang Puskesmas
- [2] Umpan Balik TPCB Puskesmas Majalaya Nomor 800.11.1.1/27557/P2K tahun 2023
- [3] Hasibuan, Malayu S.P. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan kedua belas. Bumi Aksara. Jakarta.
- [4] B Nadeak · 2019. Sejarah teori manajemen sumber daya manusia. Available From : http://repository.uki.ac.id/1004/2/Pertemuan_I.pdf. Diakses pada tanggal 10 Agustus 2023
- [5] Permenpan RB Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja.
- [6] Notoatmodjo, S. 2018. Metodologi Penelitian Kesehatan. PT Rineka Cipta.Jakarta
- [7] <https://e-renggar.kemkes.go.id/file2018/e-performance/1-630870-3tahunan-2018-07-10-529.pdf> lampiran - E-Renggar-Kementrian Kesehatan
- [8] Sugiyono. 2021. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Alfabeta. Bandung.
- [9] Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 33 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyusunan Perencanaan Kebutuhan Sumber Daya Manusia Kesehatan