



PERENCANAAN TENAGA KEPERAWATAN DI RUMAH SAKIT

Ny. Rokiah Kusumapradja

■ TENAGA KEPERAWATAN DI RS ?

- Keberadaan 24 jam; terus menerus
- Gillies (1996) penelitian di beberapa RS → 60 % biaya RS → belanja pegawai (gaji, insentif dan lembur) → 40-50% Perawat
- Di Indonesia → 40-50 % tenaga RS perawat ; >> wanita
- Pekerjaan Profesi → tidak bisa diganti/ substitusi
- Penghasil aktifitas paling besar di RS → OK, IGD, Rawat Jalan, Rawat Inap, ICU, dll

HASIL PENELITIAN DI BERBAGAI RS TENTANG PERENCANAAN TENAGA KEPERAWATAN →

- CENDERUNG MENGGUNAKAN TENAGA >>>
- FREKWENSI VARIASI SENSUS SULIT DIDUGA
- TENDENSI MENGGUNAKAN TENAGA MAKSIMUM / PUNCAK SENSUS → BUKAN RATA-RATA SENSUS

MENGAPA PERENCANAAN TENAGA ?

Manfaat :

- Meningkatkan pendayagunaan tenaga
- Penyelarasan aktifitas tenaga dengan sarana organisasi secara efektif dan efisien
- Penghematan dalam proses penerimaan tenaga (Job dan Spesifikasi harus jelas)
- Informasi Manajemen SDM → aktifitas manajemen
- Berfungsi sebagai alat koordinasi → manajemen SDM

PROSES PERENCANAAN TENAGA KEPERAWATAN

1. Mengevaluasi tenaga yang ada dalam organisasi → analisa
2. Memperkirakan kebutuhan jumlah dan jenis tenaga (jangka panjang dan jangka pendek) melalui tehnik peramalan :
 - Standar
 - Trend
 - DII
 - expert
 - ratio
 - beban kerja
3. Memperkirakan sumber – sumber sediaan tenaga :
 - Dari dalam organisasi
 - Dari luar organisasi
4. Menentukan cara – cara memenuhi kebutuhan

ANALISA SITUASI TENAGA

- JUMLAH TENAGA DI MASA DEPAN = JUMLAH TENAGA SAAT INI + ESTIMASI PENAMBAHAN TENAGA – ESTIMASI PENGURANGAN TENAGA
- ESTIMASI PENAMBAHAN TENAGA → TENAGA BARU ; TENAGA KEMBALI BEKERJA; TENAGA PINDAH; TENAGA (LUAR NEGERI/ DILUAR KONTROL)
- ESTIMASI PENGURANGAN TENAGA → KEHILANGAN ALAMIAH : PENSUN/MATI; PINDAH; BELAJAR; KE LN ; DIKELUARKAN

JENIS TENAGA KEPERAWATAN

- SPK/SPR
- BIDAN D₁
- DIII KEPERAWATAN/ D III KEBIDANAN
- D IV KEPERAWATAN / KEBIDANAN
- S₁ KEP → NERS
- S₂ MANAJEMEN KEPERAWATAN
- SPESIALIS
- S₃ KEPERAWATAN

FAKTOR- FAKTOR YANG BERPENGARUH → PERENCANAAN TENAGA PERAWAT DI RS

- **Besar / kecilnya RS**
- **Organisasi; Renstra; Anggaran; Layanan baru; struktur Organisasi; disain pekerjaan; jenis dan beban kerja; kebijakan; prosedur; sistem kepegawaian (cuti, sakit, dll)**
- **Fasilitas yang tersedia & direncanakan Bentuk bangunan / ruang rawat**
- **Jumlah dan jenis peralatan; jenis dan sifat pelayanan; pola dan kompleksitas penyakit**
- **Informasi penamplan RS (BOR,ALOS,TOI,dll)**
- **Sistem penugasan; perkiraan kapasitas pegawai**
- **Informasi ketenagaan (pensiun, meninggal, pindah, absensidll)**
- **faktor eksternal → ekonomi, lptek, pesaing**

KAPAN PERLU PERENCANAAN TENAGA

- RS ingin mengubah jumlah TT/ menambah TT
- RS → ingin mengubah jenis pelayanan dan fasilitas
- Gejala penurunan motivasi , prestasi kerja dan kepuasan kerja
- Keluhan Pelanggan → internal dan eksternal

BERBAGAI PENDEKATAN MEMPERKIRAKAN KEBUTUHAN TENAGA PERAWAT

1. METODE DESKRIFTIF

Berdasarkan pengalaman perawat profesional; jenis pasien; standar pelayanan; perbandingan Perawat- pasien → ditentukan jumlah kebutuhan Perawat

2. METODE TEHNIK INDUSTRI

Tugas Perawat diidentifikasi → diukur waktunya, arus kerja dianalisa → hitung frekwensi rata-rata dan lama tiap pekerjaan dan data pasien

3. METODE TEHNIK MANAJEMEN

SUATU SISTEM UNTUK MENGHUBUNGKAN FUNGSI PENYUSUNAN STAF DENGAN FUNGSI MANAJEMEN LAINNNYA → TENTUKAN STANDAR PELAYANAN UNTUK SETIAP JENIS PASIEN → PERBANDINGAN PERAWAT - PASIEN BERDASARKAN FREKWENSITUGAS DAN LAINNYA → MENCAPAI STANDAR

BEBERAPA METODE PERHITUNGAN KEBUTUHAN TENAGA PERAWAT

1. BERDASARKAN KEBUTUHAN ROTASI KERJA/SHIFT → 24 JAM/ 3 SHITF

- Jumlah pasien yang dilayani Mis : 15 pasien →
Perawat dinas malam : 2 org
- Ka Ruang + wkl : 2 org
- Dinas malam : 2 org
- Dinas Sore : 2 org
- Libur selesai malam: 2 org
- Pengganti libur : 2 org
- Dinas pagi : 2 org
- Cuti/sakit : 2 org
- _jumlah : 14 org

2. BERDASARKAN RATIO TT DAN TENAGA PERAWAT (Permenkes No 262/1979)

Kelas RS	TT	Perawat
RS kelas A	2	3- 4
RS Kelas B	2	3-4
RS Kelas C	1	1
RS Kelas D	2	2-1

- KEUNTUNGAN : PERENCANAAN RS BARU
- KERUGIAN : Terlalu global, tdk menghitung jenis Layanan dan komposisi tenaga

3. Berdasarkan ANALISA FUNGSIONAL / ANALISA TUGAS

- PENGHITUNGAN INI DAPAT DITENTUKAN BOBOT DARI BEBAN KERJA PERAWAT DENGAN UKURAN WAKTU, YG DIPERLUKAN UNTUK SETIAP KEGIATAN (MENIT → JAM)
- PENGHITUNGAN DI PHILIPPINE DAN THAILAND → BEBENA KERJA PERAWAT DALAM 24 JAM / PASIEN :
 - PENYAKIT DALAM : 3,4 JAM
 - BEDAH : 3,5 JAM
 - CAMPURAN BEDAH/ PD : 3,4 JAM
 - POST PARTUM : 3 JAM
 - Bayi/neonatus : 2,5 jam
 - Anak : 4 jam

- KOMPONEN BEBAN KERJA :
 - a) AKTIFITAS PERAWATAN LANGSUNG
 - b) AKTIFITAS PERAWATAN TIDAK LANGSUNG
- LANGKAH- LANGKAH PERHITUNGAN
 - Survei jumlah pasien datang/ unit/ hari/ bulan/th
 - Tentukan keadaan pasien (gawat, sedang, ringan)
 - Lama rawat rata- rata / pasien
 - Identifikasi aktifitas kegiatan perawatan langsung dan tidak langsung
 - Hitung waktu rata- rata setiap aktifitas perawat → jumlahkan → JAM PERAWATAN / HARI
 - Tentukan persentasi waktu yang dibutuhkan setiap katagori pasien/ shift
 - Proyeksikan jam kerja perawat ke dalam kebutuhan tenaga/ th

Waktu kerja TERSEDIA

(Buku Pedoman Penyusunan Perencanaan SDM Kes
SK Menkes N0.81K/2004)

Kode	FAKTOR	Katagori SDM		Keterangan
		Perawat	Dr Spes X	
A	Hari kerja	260	260	Hari/th
B	Cuti tahunan	12	12	Hari/th
C	Diklat	5	10	Hari/th
D	Libur Nasional	19	19	Hari/th
E	Ketidak hadiran kerja	10	12	Hari/th
F	Waktu Kerja	8	8	Jam/hari
	WAKTU KERJA TERSEDIA	1.712	1.656	Jam/th
	HARI KERJA TERSEDIA	214	207	Hari/th

PEDOMAN PENGHITUNGAN KEBUTUHAN TENAGA KEPERAWATAN BERDASARKAN BEBAN KERJA

(Standar Tenaga Keperawatan di RS
Direktorat Keper dan Keteknisian Medis Depkes, 2005)

- Unit kerja di RS :
 - RAWAT INAP DEWASA;
 - RAWAT INAP ANAK/ PERINATAL;
 - RAWAT INAP INTENSIF;
 - GAWAT DARURAT;
 - KAMAR BERSALIN;
 - KAMAR OPERASI;
 - RAWAT JALAN.

1. Rawat Inap → dasar klasifikasi pasien

- Cara perhitungan berdasarkan :
 - Tingkat ketergantungan pasien berdasarkan jenis kasus
 - Rata- rata pasien per hari
 - Jam keperawatan yang diperlukan / hari/ pasien
 - Jam perawatan yang diperlukan/ ruangan/ hari
 - Jam kerja efektif setiap perawat/ bidan → 7 jam per hari
- Jumlah kebutuhan tenaga = **JUMLAH JAM PER : JAM KERJA EFEKTIF/SHIFT**

Perhitungan kebutuhan tenaga dalam satu ruangan

No	Jenis/kategori	Rata-rata Pasien/Hr	Rata-rata jam / pasien/ hr	Jumlah jam per/hr(c x d)
a	b	c	d	e
1.	Pasein Peny Dal	10	3,5	35
2.	Pasien Bedah	8	4	32
3.	Pasien Gawat	1	10	10
4.	Pasein Anak	3	4,5	13,5
5.	Pasien Kebid	1	2,5	2,5
	jumlah	20		93,0

Jumlah tenaga diperlukan = $93/7 = 13$ perawat

FAKTOR KOREKSI

- Loss Day : Hari libur/ cuti/hari besar

Jml hr minggu/th + cuti+hari besar X jml perawat
Jumlah hari kerja efektif

$$\frac{52 + 12 + 14}{256} \times 13 = 3,5 \text{ orang}$$

- Jumlah jam yang dipakai non keperawatan (membuat rincian pasien pulang, kebersihan ruangan, dll) → asumsi 25%

$$\frac{\text{jml tenaga keper} + \text{loss day}}{100} \times 25 = 4,1 \text{ orang}$$

- Jumlah tenaga yang dibutuhkan : $13 + 3,5 + 4,1 = 20,6$ (21 orang)

2. Tingkat Ketergantungan pasien

No.	Katagori	Rata jml pasien/hr	Jml jam peraw/hr	Jml jam per/per ruang/hr(cxd)
a	b	c	d	e
1.	Askep minimal	7	2	14
2.	Askep sedang	7	3,08	21,56
3.	Askep berat	11	4,15	45,65
4.	Askep maksimal	1	6,16	8,16
	jumlah	26		87,37

lanjutan

- Jumlah perawat yang dibutuhkan :

$$\underline{87,37} = 12,5$$

– 7

- Koreksi → Loss day

$$52 + 12 + 14 = \frac{78 \times 12,5}{256} = 3,4$$

- Tugas non keperawatan 25 %

$$\underline{\text{jml tenaga keper+ loss day}} \times 25 = \underline{12,5 + 3,4 \times 25} = 20$$

100

100

3. KAMAR OPERASI

- Dasar perhitungan :
 - Jumlah dan jenis operasi;
 - Jumlah kamar operasi ;
 - Pemakaian kamar operasi (asumsi 6 jam/hr) pada hari kerja ;
 - Tugas perawat di kamar operasi (2 org)
 - Ketergantungan pasien
 - Operasi besar : 5 jam/ 1 operasi
 - Operasi sedang : 2 jam / 1 operasi
 - Operasi kecil : 1 jam/ 1 operasi

Contoh perhitungan : OK

- $\frac{(\text{jml jam perawatan/hr} \times \text{jml operasi}) \times \text{jml perawat dlm tim}}{\text{Jam kerja efektif / shift}}$
- RS Y terdapat 30 operasi/Hr, dengan perincian : Operasi besar 6 org; Operas sedang 15 org; Opresi kecil 9 org
- $\frac{((6 \times 5 \text{ jam}) + (15 \times 2 \text{ jam}) + 9 \times 1 \text{ jam})}{7 \text{ jam}} \times 2 \text{ per} = 19,71 + 1 \text{ cad} \rightarrow 20 \text{ org}$
- **Ruang Penerimaan dan RR**
 - Ketergantungan pasien di Ruang penerimaan : 15 menit
 - Ketergantungan pasein di RR : 1 jam
- $\frac{1,15 \text{ jam} \times 30}{7} = 5,3 \text{ (5 orang)}$

4. RUANG GAWAT DARURAT

- DASAR PERHITUNGAN :

- Rata- rata jumlah pasien/ hr
- Jumlah jam perawatan / hari
- Jam efektif perawat/ hr

- Contoh : rata- rata pasein/ hr = 50;jam perawatan 4 jam; jam efektif perawat =7 jam

- $\frac{50 \times 4}{7} = 29 \text{ orang} + \text{loss day } (\frac{78 \times 29}{256}) = 7 \text{ org}$

Jadi kebutuhan tenaga di IGD : $29 + 7 = 36$ orang

5. Critical care

- Rata-rata jumlah pasien/ hari = 10 orang
- Jumlah jam perawatan / hari = 12 jam
- Kebutuhan tenaga perawat :

$$\frac{10 \times 12}{7} = 17,15 \text{ (17 orang) + loss day}$$

7

$$17 + \left(\frac{78 \times 17}{256} \right) = 20,5 \text{ (21) orang}$$

256

6. RAWAT JALAN

- Rata-rata jumlah pasien / hari = 100
- Jumlah jam perawatan / hari = 15 menit
- Kebutuhan tenaga perawat:

$$\frac{100 \times 15}{7 \times 60} = 4 \text{ orang} + \text{koreksi } 15 \%$$

$$7 \times 60 \text{ mnt}$$

$$4 \text{ org} \times (15/100 \times 4) = 0,6 = 4,6 (5) \text{ org}$$

7. KAMAR BERSALIN

- Waktu yg diperlukan untuk pertolongan persalinan , mencakup kala I s/d IV = 4 jam/ pasien
- jam efektif kerja bidan 7 jam / hari
- Rata- rata jumlah pasien setiap hari = 10 ps
- Jumlah bidan yang diperlukan :

$$\frac{10 \text{ ps} \times 4 \text{ jam/ps}}{7 \text{ jam/hr}} = \frac{40}{7} = 5,7 (6) + \text{loss day}$$

$$\frac{40}{7} = 5,7 (6) + \text{loss day}$$

$$6 + \left(\frac{40}{7} - 6 \right) = 6 + 1 = 7 \text{ orang}$$

256

Analisis Beban Kerja

PENGERTIAN

- Analisa beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu
- Analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab
- Pengukuran beban kerja diartikan sebagai suatu teknik untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi

Definisi

- Banyak definisi tentang *A Full-time Equivalent Employee (FTE's)* tetapi intinya adalah *The total number of person needed to do all transactions of one process in certain period.*

Bagaimana Menghitung FTE

1. *A Full-time Equivalent Employee (FTE) is a ratio that represents the number of hours that an employee works to 40 hours.* dengan kata lain jumlah jam kerja karyawan per 40 jam → asumsi dalam 1 minggu → number of hours that an employee works / 40 hours
2. $FTE = \text{Total Time Required} / 1864 \text{ hours}$ → asumsi dalam 1 tahun
Total Time Required = Time Data x Number of work activities

Manfaat

- Untuk peramalan/proyeksi terhadap kebutuhan tenaga kerja untuk periode tertentu
- Untuk melakukan analisa terhadap kemampuan tenaga kerja yang sekarang untuk memenuhi kebutuhan yang akan datang

Perbedaan di atas memungkinkan perusahaan untuk melakukan pengurangan karyawan atau penyesuaian lewat transfer intern atau ekspansi atau *Man Power Planning*

Pendekatan

1. Berdasarkan **aktivitas** → job description → Administration
2. Berdasarkan **proses** → The Process → Proses kerja (flowchart)

Keduanya saling berhubungan karena proses adalah kumpulan dari aktivitas yang saling kait mengait

Berbasis aktifitas

- Perhitungannya adalah setiap aktivitas individu dikumpulkan sedemikian rupa selama periode tertentu beserta waktu yang dibutuhkan untuk melakukan aktivitas tersebut yang kemudian di bagi dengan total jam kerja dalam periode tertentu.
- Fokusnya pada aktivitas individu/posisi

tujuan

Proses Improvement yang dilakukan adalah :

- Teknologi baru
- Competency Development

Berbasis Proses

- Perhitungannya adalah setiap proses aktivitas terhadap suatu hal tertentu (misal memandikan pasien) dihitung sedemikian rupa selama periode tertentu beserta waktu yang dibutuhkanannya kemudian dibagi dengan periode waktu tertentu.
- Fokusnya adalah Proses keseluruhan aktivitas pekerjaan
 - ✓ Contoh adalah proses memandikan pasien

tujuan

Proses Improvement yang dilakukan adalah :

- Perbaiki system
- Competency Development
- Teknologi baru

Process Assessment Base Activity

➤ Data Collection



Information Need:

- All Activity the employee
- Process Time
- Organisation Structure
- Report
- Form

- Tabulation the information

Skill Needed:

- Interview Skill
- Analytical Skill

Asumsi

- 1 profil tidak dapat mengerjakan 2 aktivitas sekaligus
- Semua aktivitas riil dan tercatat beserta waktunya

Contoh Aktivitas Office Boy

1	Mengantar Surat	8x/bulan	2 jam
2	Mempersiapkan Kartu absensi	50/bulan	4 jam
3	Mengantar berkas	3x/hari	1 jam
4	Membersihkan kaca	3x/minggu	3 jam
5	Membersihkan lantai	1x/hari	2 jam
6	Menyiapkan minum	1x/hari	1 jam
7	Membersihkan toilet	2x/hari	1 jam
8	Mengantar barang	1x/hari	2 jam
9	Briefing pagi	4x/bulan	2 jam
10	Distribusi surat	2x/minggu	1 jam

Proses Asesmen berbasis proses

- Hal-hal yang dibutuhkan:
 - Business Process → Flowchart
 - Structure organization
 - Process time

Contoh

Proses memandikan pasien



KESIMPULAN

- PERUBAHAN PARADIGMA PELAYANAN KESEHATAN ,
DIBUTUHKAN PENINGKATAN PROFESIONALISME
TENAGA KEPERAWATAN
- PERENCANAAN TENAGA KEPERAWATAN
MERUPAKAN BAGIAN DARI PROSES MANAJEMEN
SDM
- MENGHITUNG KEBUTUHAN TENAGA YANG
DIANGGAP RASIONAL BERBASIS BEBAN KERJA
- ADA 2 PENDEKATAN DALAM PROSES ANALISIS
BEBAN KERJA , YAITU BERBASIS AKTIFITAS DAN
PROSES ; KEDUA PROSES TERSEBUT SALING
BERKAITAN