ANALISIS PERENCANAAN SUMBER DAYA KEPERAWATAN DI RS X DEPOK DENGAN PENDEKATAN *RESEARCH FRAMEWORK*

Sri Yulia
PSIK STIKes Muhammadiyah Palembang
Email : mylia_sriplg@yahoo.com

ABSTRAK

Pemahaman dan kemampuan pengelolaan sumber daya keperawatan perlu dimiliki oleh perawat manajer agar sumber daya keperawatan yang dimiliki rumah sakit dapat lebih baik dan berpengaruh positif terhadap peningkatan mutu pelayanan keperawatan. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi permasalahan berdasarkan kajian situasi dan merumuskan alternatif solusi dengan pendekatan *research framework* SDM Keperawatan di RS X Depok. Hasil kajian menemukan 3 permasalahan perencanaan SDM Keperawatan di RS X Depok yaitu: kuantitas/kualifikasi tenaga keperawatan, sistem pendidikan berkelanjutan perawat serta sistem pengelolaan dan pengembangan jenjang karir perawat di Instalasi Rawat Inap RS X yang belum optimal. Diharapkan RS merumuskan kebijakan dan pola rekrutmen seleksi hingga pola jenjang karir dan sistem penghargaan yang tepat agar perencanaan SDM Keperawatan di RS X semakin berkualitas.

Kata kunci : perencanaan SDM, keperawatan, *research framework*

ABSTRACT

The comprehension and ability of nursing resource management need to be owned by nurse manager in order to nursing resource of hospital can be better and positive influence on improving the quality of nursing services. The purpose of this research to identify problem base on situation study and state the alternative solution with research framework approach of nursing human resource at X hospital Depok. The result of study finds three problems in nursing human resource at X hospital Depok, namely: the quality/qualification of nursing staff, the sustainable nursing education system and the management and development of nurse's level career system in inpatient ward have been optimal yet. To be expected for hospital to formulate the policy and selection recruitment pattern toward the level career and proper achievement system for improving the quality of nursing human resource planning at X hospital.

Key words: human resource planning, nursing, research framework.

PENDAHULUAN

Rumah sakit sebagai institusi pemberi jasa kesehatan berhubungan secara luas dengan aspek pelayanan publik yang melayani kesehatan masyarakat. Pengaturan penyelenggaraan Rumah Sakit yang salah satunya bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan mutu pelayanan rumah sakit di Indonesia juga diamanatkan melalui UU No. 44 tahun 2009 tentang Ruma Sakit.

Salah satu indikator keberhasilan rumah sakit yang efektif dan efisien dalam pengorganisasian sumber daya yang

dimilikinya adalah tersedianya SDM yang cukup dengan kualitas yang tinggi dan professional sesuai dengan fungsi dan tugas setiap personil (Ilyas, 2004). Tingginya alokasi anggaran rumah sakit yang digunakan untuk belanja personil menyebabkan pengelolaan sumber daya manusia harus menjadi fokus perhatian manajemen agar sumber daya yang ada dapat berhasil guna (Green 1995, Amstrong 1988, Stone 1995 dalam Ilyas, 2004).

Perencanaan SDM bukan hanya menyangkut jumlah tenaga yang dibutuhkan, tetapi juga berhubungan dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh fungsi dan tugas yang harus dilaksanakan agar produksi organisasi sesuai dengan perkembangan pengetahuan dan kebutuhan konsumen (Ilyas, 2004). Akan tetapi berbagai kajian menunjukkan bahwa perencanaan SDM sering kali belum menjadi prioritas dari pimpinan organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh *An Australian Graduate School of Management* terhadap 541 organisasi ditemukan hanya 37% institusi yang mempunyai sistem perencanaan SDM yang berdasarkan analisis ilmiah dan 41% tidak memiliki sistem perencanaan SDM yang baik, serta sisanya sebanyak 22% sama sekali tidak mempunyai perencanaan SDM. Kebijakan terhadap perencanaan SDM seperti ini pada akhirnya berefek pada rendahnya kinerja kualitas dan produktifitas rumah sakit (Stone, 1995 dalam Ilyas, 2004).

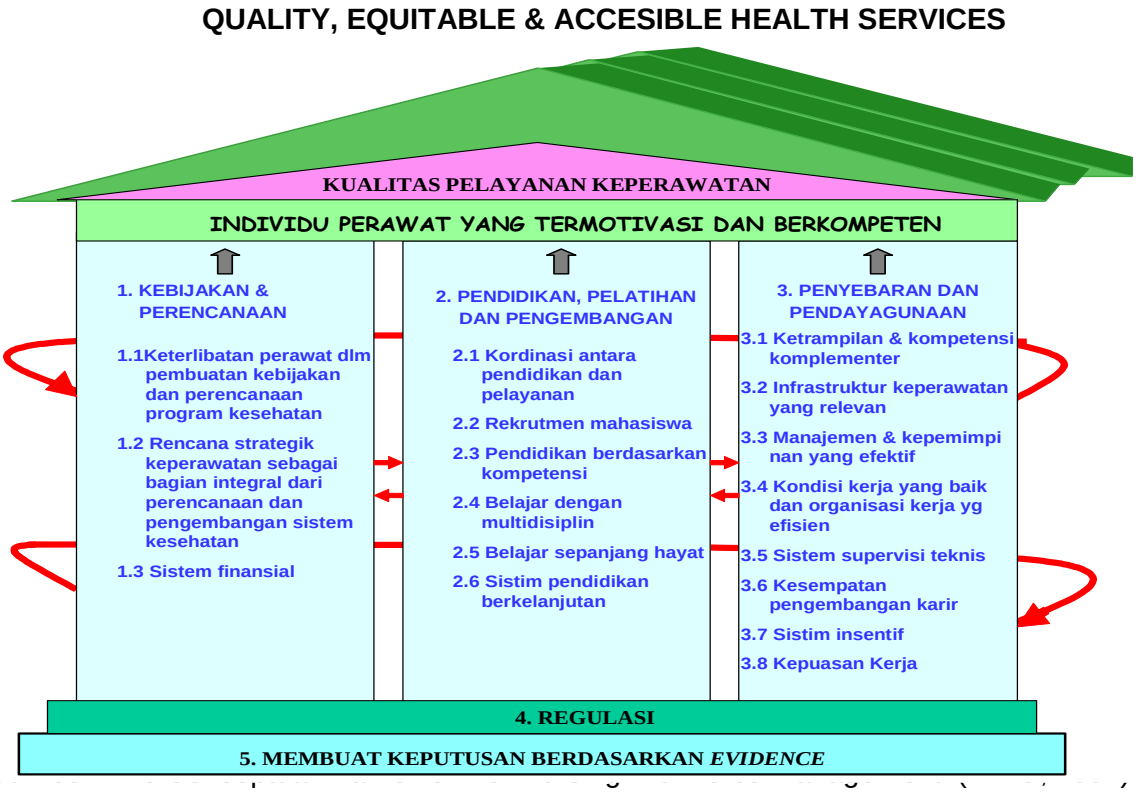
Tantangan utama yang dihadapi pemerintah untuk mencapai sasaran kesehatan di negara Asia Tenggara, termasuk di Indonesia salah satunya berhubungan dengan ketidakseimbangan SDM. Keperawatan sebagai salah satu profesi dalam bidang kesehatan merupakan jumlah tenaga terbesar dan memiliki peran dan fungsi yang signifikan dalam rangka pelayanan kesehatan yang berkualitas. Pengembangan sumber daya manusia keperawatan berdasarkan WHO (2001) telah mengembangkan kerangka konsep pengembangan ketenagaan keperawatan yang dikenal dengan *Conseptual Framework for Nursing, Workforce Management* dan WHA Resolution (2001) mengenai *Strengthening Nursing Services* yang mengarah pada pengelolaan tenaga keperawatan yang baik dan meliputi tiga hal utama, yaitu: (1) kebijakan dan perencanaan tenaga keperawatan yang efisien dan efektif, (2) pendidikan, pelatihan dan pengembangan tenaga keperawatan yang efisien dan efektif, serta (3) penyebaran dan pendayagunaan tenaga keperawatan yang efisien dan efektif. Berdasarkan hal tersebut disepakati suatu strategi pengembangan SDM keperawatan se-Asia Tenggara, termasuk Indonesia, yang didasari oleh rumusan kerangka WHO *framework*, elemen efektif dan protokol riset agar tujuan manajemen SDM keperawatan dapat tercapai.

Pengelolaan sumber daya keperawatan di rumah sakit adalah upaya mengelola sumber daya tersebut agar memiliki kinerja yang baik dengan memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Pemberian imbalan yang sesuai dan adil serta kesempatan perawat untuk mengembangkan karir adalah salah satu faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Ketika perawat merasa puas, mereka akan betah bekerja dan menunjukkan kinerja yang baik (Gillies, 1994). Oleh karena itu, pemahaman dan kemampuan pengelolaan sumber daya keperawatan perlu dimiliki oleh perawat *manager* agar sumber daya keperawatan yang dimiliki oleh suatu rumah sakit dapat menjadi lebih baik dan membawa pengaruh positif terhadap peningkatan mutu pelayanan keperawatan.

Rumah Sakit X Depok merupakan salah satu rumah sakit swasta tipe C dengan kapasitas tempat tidur sebanyak 152 buah. Jumlah tenaga perawat sebanyak 151 orang atau 35,36% dari seluruh jumlah tenaga yang ada. Perawat pada Instalasi Rawat Inap sebanyak 98 orang dan sebanyak 55,10%

berpendidikan D3 Keperawatan, 44,89% berpendidikan Sekolah Perawat Kesehatan atau sederajat, sedangkan yang berpendidikan S1 Keperawatan hanya sebesar 0,01% (Data Kepegawaian RS X, 2009). Sebagai rumah sakit tertua maka peran strategis rumah sakit ini dalam memberikan dan mengembangkan pelayanan prima sangat dibutuhkan oleh pengguna jasa yang ada di wilayah pemukiman penduduk sekitar Depok. Pola layanan yang berorientasi pada kualitas layanan merupakan faktor yang menjadi perhatian utama dan komitmen pengelola, namun berdasarkan survei kepuasan pasien terhadap pelayanan keperawatan tahun 2008 ditemukan sebanyak 11,84% merasa tidak puas (Data Bidang Keperawatan RS X, 2008).

Dalam rangka meningkatkan pemahaman terhadap konsep manajemen SDM keperawatan khususnya terkait dengan kerangka kerja *(framework)* untuk pengembangan SDM keperawatan se-Asia Tenggara menurut WHO (2001), maka berdasarkan konsep dan fenomena diatas penulis mencoba untuk menganalisis perencanaan ketenagaan mulai dari rekrutmen sampai dengan mempertahankan SDM di RS X Depok dengan pendekatan *research framework*. Dengan pendekatan ini, situasi yang ada dapat dianalisis, tren dapat diidentifikasi dan didapatkan perencanaan serta kebijakan yang dirumuskan berdasarkan kondisi spesifik yang ada. Kata kunci yang paling penting adalah mengintegrasikan antara perencanaan tenaga dengan perencanaan dan pelaksanaan layanan kesehatan (WHO, 2001). Berikut merupakan ilustrasi deskripsi *research framework* dimaksud:



(WHO,

Research Framework yang digunakan diatas menjadi dasar pembahasan terhadap kajian situasi yang ditemukan di Instalasi Rawat Inap RS X melalui identifikasi terhadap berbagai aspek. Aspek tersebut mencakup aspek kebijakan dan perencanaan keperawatan, aspek

pendidikan, pelatihan dan pengembangan tenaga keperawatan, aspek *deployment* dan *utilisasi* tenaga keperawatan, aspek kebijakan, perencanaan, pendidikan, pelatihan, pengembangan, serta aspek penyebaran dan pendayagunaan tenaga keperawatan. Selanjutnya dirumuskan alternatif solusi untuk mengatasi permasalahan berdasarkan kajian terhadap situasi ketenagaan yang ada pada Instalasi Rawat Inap RS X Depok dengan menggunakan *research framework* tersebut.

METODE

Metode yang digunakan adalah analisis berdasarkan pendekatan studi eksplorasi terhadap situasi ketenagaan yang berhubungan dengan SDM Keperawatan di RS X Depok, yang didapatkan melalui wawancara terhadap pengelola bidang keperawatan, manajer SDM dan perawat serta telaah data primer yang dimiliki oleh RS X Depok.

HASIL KAJIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Kajian

Berdasarkan gambaran kondisi ketenagaan di Instalasi Rawat Inap RS X Depok dengan menggunakan *conceptual framework* dari WHO (2001) maka terdapat 3 (tiga) rumusan masalah yang dapat diidentifikasi. Selanjutnya berdasarkan rumusan masalah yang diidentifikasi tersebut, agar dapat menentukan alternatif pemecahan masalah yang objektif diperlukan suatu langkah untuk memprioritaskan masalah yang akan diatasi sehingga upaya yang akan ditempuh sebagai solusi atas permasalahan yang muncul merupakan suatu strategi yang efektif untuk mengatasi masalah yang ditemukan dalam manajemen SDM Keperawatan. Prioritas terhadap masalah dilakukan melalui pendekatan yang didasarkan atas kecenderungan besar atau seringnya kejadian masalah (*magnitude*), besarnya kerugian yang ditimbulkan (severity), fokus pada pengelolaan keperawatan (*manageability)*, melibatkan pertimbangan dan perhatian keperawatan (*nursing consent*) dan ketersediaan sumber daya (*affordability*). Berdasarkan pendekatan tersebut, maka prioritas masalah secara berurut dalam situasi ketenagaan di Instalasi Rawat Inap RS X adalah:

1. Belum optimalnya kuantitas dan kualifikasi tenaga keperawatan yang dibutuhkan di Instalasi Rawat Inap RS X.
2. Sistem pendidikan berkelanjutan bagi tenaga perawat di Instalasi Rawat Inap RS X yang belum optimal.
3. Belum adanya sistem pengelolaan dan pengembangan jenjang karir bagi tenaga keperawatan di Instalasi Rawat Inap RS X.

Pembahasan

1. Belum optimalnya kuantitas dan kualifikasi tenaga keperawatan yang dibutuhkan di Instalasi Rawat Inap RS X.

   Secara umum peencanaan tenaga keperawatan yang dilakukan di RS X untuk memenuhi kebutuhan tenaga di Instalasi Rawat Inap sudah terlaksana denganbaik akan tetapi pada kenyataannya tetap terjadi kekurangan tenaga dalam kuantitas maupun kualitasnya. Hal ini dapat dihubungkan dengan karakteristik konsumen yang dihadapi oleh suatu institusi padat karya seperti RS, walaupun seharusnya rumah sakit harus tetap dapat melakukan strategi pemenuhan SDM secara berkesinambungan. Menurut Siagian (2006) beberapa kemanfaatan perencanaan ketenagaan antara lain memaksimalkan SDM yang sudah ada pada organisasi menjadi lebih baik, meningkatkan produktifitas tenaga yang telah ada, dapat menentukan kebutuhan SDM di masa depan baik jumlah maupun kualifikasinya, memberikan

informasi tentang pengelolaan sumber daya manusia, mengembangkan penelitian, dan sebagai dasar dalam penyusunan rencana kerja.

Menurut DepKes (2005) sumber daya yang terlibat secara langsung dalam pemberian pelayanan kepada pasien adalah dokter, perawat, bidan, serta penunjuang kesehatan lainnya. Diantara tenaga tersebut, tenaga perawat dan bidan menempati urutan jumlah terbanyak (40%). Proporsi jumlah perawat dan bidan dalam pemberian pelayanan yag cukup besar ini merupakan dasar yang menjadi pertimbangan bagi rumah sakit untuk selalu memperhatikan kualitas dan kuantitas yang dimiliki oleh perawat dan bidan. Dari segi kualitas agar pelayanan yang diberikan tetap memberikan kepuasan terutama untuk masyarakat, perawat dan bidan harus dibekali dengan pengetahuan dan keterampilan yang cukup, sedangkan dari segi kuantitas yaitu dengan melakukan perhitungan dan analisis jumlah kebutuhan tenaga yang dibutuhkan.

Menurut Triton (2007) dalam pelaksanaan proses rekruitmen tidak terlepas dari lingkungan internal dan eksternal organisasi dimana lingkungan internal cukup menentukan dalam rekruitmen karena terkait dengan *political will* dan motif-motif perusahaan sedangkan lingkungan eksternal berkaitan dengan kondisi politik, sosial, ekonomi, bahkan hukum. Hal ini berarti bahwa dalam penyediaan tenaga perawat di RS X sangat dipengaruhi oleh lingkungan internal dan ekternal yang ada walaupun seharusnya perencanaan yang telah dibuat menyangkut ketenagaan seharusnya dapat terus dupayakan agar dapat direalisasikan.

2. Sistem pendidikan berkelanjutan bagi tenaga perawat di Instalasi Rawat Inap RS X yang belum optimal.
   Pengembangan adalah persiapan jenjang karier karyawan. (Rachmawati, 2008). Disebutkan lebih lanjut oleh Triton (2007) bahwa pengembangan bertujuan untuk menyiapkan pegawainya untuk memangku jabatan tertentu. Pengembangan bersifat lebih luas karena menyangkut banyak aspek yaitu peningkatan dalam keilmuan, pengetahuan, sikap, dan kepribadian.

   Pelatihan dan pengembangan dalam suatu organisasi terutama bergerak dibidang pelayananan jasa yang mengutamakan kepuasaan pelanggan harus mendapat perhatian khusus. Menurut Triton (2007) pelatihan dan pengembangan mempunyai tujuan yang berbeda yaitu pelatihan merupakan usaha untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan tehnik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan sekarang, sedangkan pengembangan bertujuan untuk menyiapkan pegawainya siap memangku jabatan tertentu di masa yang akan datang melalui peningkatan dalam keilmuan, pengetahuan, kemampuan, sikap, dan kepribadian. Sejalan dengan hal diatas maka pengembangan dalam bentuk pendidikan lanjut akan mempengaruhi kemampuan, sikap dan pengetahuan perawat secara langsung. Orientasi peningkatan mutu pelayanan keperawatan melalui kontribusi peningkatan kualitas tenaga keperawatan dapat tercapai jika pengembangan kompetensi melalui peningkatan level pendidikan dilakukan secara konsisten.

3. Belum adanya sistem pengelolaan dan pengembangan jenjang karir bagi

tenaga keperawatan di Instalasi Rawat Inap RS X.

Walaupun survei kepuasan pasien berada dalam rentang yang cukup baik akan tetapi untuk meningkatkan mutu layanan maka jenjang karir adalah suatu hal yang tidak dapat diabaikan. Sistem yang ada dalam jenjang karir akan mengakselerasi peningkatan kinerja dan profesionalisme sesuai dengan bidang pekerjaan melalui peningkatan kompetensi. Ada 3 aspek yang saling berhubungan dalam jenjang karir yaitu kinerja, orientasi profesional dan kepribadian perawat serta kompetensi yang menghasilkan kinerja professional (Depkes, 2005).`

Alternatif solusi yang sebaiknya dilakukan oleh RS X terkait hasil kajian dan pembahasan diatas adalah sebagai berikut:

1. Merumuskan kebijakan mengenai jenjang karir perawat sekaligus melakukan upaya sosialisasi kepada jajaran perawat.
2. Menyegerakan pengesahan dan penerapan mengenai jenjang karir perawat dan pola pengembangannya baik untuk jabatan struktural maupun fungsional.
3. Dalam kegiatan perencanaan ketenagaan sebaiknya juga dirumuskan suatu pola pengembangan karir yang memungkinkan perawat profesional untuk berperan sebagai manajer tertinggi keperawatan.
4. Merumuskan standar kompetensi dan sistem insentif bagi keperawatan melalui pengaturan jasa keperawatan dengan melihat kompetensi yang dimiliki oleh staf.
5. Mengadakan kerjasama dalam program peningkatan kualifikasi pendidikan kearah S1-Keperawatan
6. Mengusulkan secara lebih intensif realisasi jumlah tenaga perawat yang mengikuti pendidikan berkelanjutan.
7. Mengusulkan untuk melaksanakan program rekrutmen tenaga keperawatan dengan kualifikasi minimal S1 Keperawatan.
8. Mengupayakan agar proses rekrutmen dan seleksi dilakukan dengan merujuk pada kajian ketenagaan yang telah ada.
9. Melakukan analisis terhadap beban kerja secara lebih objektif pada peran dan tanggung jawab dari jenjang yang ada di Instalasi Rawat Inap dengan melibatkan bagian SDM dan bidang perawatan.

SIMPULAN

Permasalahan yang ditemui setelah dilakukan analisis terhadap perencanaan SDM keperawatan di RS X Depok meliputi kuantitas dan kualifikasi tenaga keperawatan, sistem pendidikan berkelanjutan bagi tenaga perawat serta sistem pengelolaan dan pengembangan jenjang karir bagi tenaga keperawatan di Instalasi Rawat Inap RS X yang belum optimal. Potensi permasalahan ini untuk diselesaikan terkait dengan banyak hal yang berhubungan dengan konseptual teori tentang perencanaan SDM secara umum maupun secara khusus, yaitu kerangka konseptual tentang manajemen sumberdaya keperawatan, menghasilkan beberapa alternatif solusi yang dapat dimanfaatkan oleh pengelola RS dalam mengoptimalkan kualitas pengelolaan SDM Keperawatan di RS X Depok.

SARAN

Efektifitas pengelolaan SDM Keperawatan di RS dapat mengacu pad metode analisis dengan pendekatan *research framework* sebagaimana yang digunakan dalam kajian ini agar dapat dihasilkan penatalaksanaan strategis terkait permasalahan dan kendala yang dihadapi RS dalam pengelolaan SDM khususnya keperawatan. Alternatif solusi yang diberikan diatas merupakan estraksi analisis komprehensif terhadap berbagai

aspek dalam *research framework* tersebut, sehingga RS X Depok maupun RS lainnya diharapkan dapat menggunakannya dalam rangka mengoptimalkan pengelolaan SDM Keperawatan.

DAFTAR PUSTAKA

Aditama. T. Y. (2003). *Manajemen Administrasi Rumah Sakit.* Edisi kedua. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia

Depkes RI. (2005). *Pedoman Pengembangan Jenjang Karir Profesional Perawat.* Jakarta.

Gillies, D.A. (1994). *Nursing Management A Sistem Approach.* 3rd ed. Phyladelphia: WB. Saunders Company

Hellriegel. D. dan Slocum. JW. (1992). *Management*. 6th ed. New York: Addison-Wesley Publishing Co

Ilyas. Y. (2004). *Perencanaan SDM Rumah Sakit: Teori, Metoda dan Formula.* Depok-Jawa Barat: Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia

Kowlak. JF dan Follin. SA. (2003). *Five Keys to Succesful Nursing Management*. Philadelphia: Lippincott Williams dan Wilkins

Prayitno. S. (2001). *Dasar-Dasar Administrasi Kesehatan Masyarakat.* Surabaya: Airlangga University Press

mSiagian, S. P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

WHO (2001). *Conseptual Framework for Nursing, Workforce Management.* Geneva: Publication of WHO

WHO (2003). *Nursing and Midwifery Workforce Management*: *Guidelines*. New Delhi: SEARO Technical Publication

WHO (2003). *Nursing and Midwifery Workforce Managemet: Analysis of Country Assesment*. New Delhi: SEARO Technical Publication

WHO (2003). *Nursing and Midwifery Services: Strategic Direction 2002-2008*. Geneva Publication of WHO

WHO (2007). *Regional Strategy on Human Resources for Health 2006-2015*. Geneva Publication of WHO