

**UPAYA DALAM MENGURANGI ABSENTEEISME TENAGA PERAWAT
PADA ORGANISASI KERJA
(Efforts To Reduce Nursing Absenteeism On Work Organization)**

¹Amalia Mastuty, ²Wanto Paju

¹Magister Keperawatan Undip, Semarang, Jawa Tengah

²Magister dan Dosen Poltekkes Kemenkes Kupang Prodi Keperawatan
Waikabubak, NTT

E-mail : paju.wanto@gmail.com.

Email : mastutyamalia@gmail.com

ABSTRAK

Latar Belakang: Ketidakhadiran atau absenteeisme tenaga perawat mengakibatkan hilangnya waktu kerja untuk menyelesaikan tugas sehingga pekerjaan yang harusnya bisa diselesaikan dalam jangka waktu tertentu menjadi terbengkalai. Hal ini secara tidak langsung akan menimbulkan kerugian bagi tenaga perawat dan bagi Rumah Sakit baik dari segi materi maupun terhadap system yang berlaku. Pada umumnya absenteeisme dan waktu kerja yang hilang di Rumah Sakit di Amerika 12% tidak hadir, di Indonesia berkisar antara 3%-10% diantaranya Puskesmas di Papua 30,7% tidak hadir, di Rumah Sakit Bekasi 93,20 % datang terlambat, di Rumah Sakit Semarang 4,3% perawat tidak hadir.

Tujuan: Untuk mengidentifikasi indentifikasi intervensi efektif yang membantu manajemen dalam mengurangi absenteeisme tenaga perawat dan meningkatkan produktivitas kerja. **Metode:** Pencarian literatur mulai dari tahun 2009-2017 yang menggunakan kata kunci reduce absenteeism / mengurangi absenteeisme dan Nursi / Tenaga Perawat. Penelusuran dilakukan di situs Ebscohost, Elsevier dan Google Scholar. **Hasil:** Kajian dari ketiga belas literatur yang digunakan dalam artikel ini ditemukan 9 upaya untuk mengurangi absenteeisme tenaga perawat adalah diantaranya terangkum dalam : pemberian dukungan sosial, melaksanakan 6 strategi pengorganisasian karyawan, pendekatan kepemimpinan serta peningkatan motivasi ekstrinsik dalam organisasi kerja.

Kata Kunci : Mengurangi absenteeisme, tenaga perawat, organisasi kerja

ABSTRACT

Background: The absence or absenteeism of the nurses results in the loss of working time to complete the task so that the work that should be completed within a certain period of time becomes abandoned. This will indirectly cause harm to nurses and for hospitals both in terms of material and the applicable system. In general, absenteeism and lost working hours in 12% of American hospitals are absent, in Indonesia ranging from 3% -10% of them Puskesmas in Papua 30.7% are absent, in Bekasi Hospital 93.20% arriving late, at Semarang Hospital 4.3% nurses were absent. **Objectives:** To identify the identification of effective interventions that assist management in reducing absenteeism of nurses and improving work productivity. **Methods:** Literature searches from 2009-2017 using keyword reducing absenteeism and Nurse. Search were done on the

*Ebscohost, Elsevier and Google Scholar sites. From the search results obtained as many as thirteen journals related to the theme. **Results:** a study of thirteen literatures found that to reduce absenteeism of nurses is by providing social support, implementing six staff organizing strategies, leadership approaches as well as increasing extrinsic motivation in work organization.*

Keywords: *Reducing absenteeism, nurse, work organization*

PENDAHULUAN

Ketidakhadiran atau absenteeisme adalah keadaan tidak hadir untuk pekerjaan yang dijadwalkan. Karyawan tidak hadir karena sejumlah alasan. Perbedaan sering dibuat antara absenteeisme putih, abu-abu dan hitam. Dalam kasus absensi putih, sangat jelas bahwa karyawan tersebut sakit. Ketidakhadiran disebut abu-abu jika penyakitnya bersifat psikologis atau psikosomatik seperti sakit kepala dan kelelahan. Ketidakhadiran disebut hitam jika seseorang yang tidak sakit melaporkan dirinya sebagai orang sakit. Ini juga dikenal sebagai absensi ilegal.¹

Ketidakhadiran perawat disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya pendidikan dan beban kerja, moralitas, fleksibilitas jadwal kerja, shift kerja, presenteeisme / hadir namun bekerja tidak maksimal, umur, jenis kelamin, tempat tinggal karyawan dapat mempengaruhi ketidakhadiran kerja.^{2,3} Ketidakpuasan terhadap pekerjaannya juga menjadi faktor ketidakhadiran, hal ini diungkapkan dengan berbagai cara diantaranya dengan meninggalkan pekerjaannya, mengeluh, membangkang, mencuri milik organisasi, menghindari sebagian tanggung jawab dari

pekerjaan mereka.² Kemudian beberapa faktor lain disebabkan oleh dukungan supervisor rendah, tuntutan fisik pada pekerjaan, kontrol rendah dari atasan.⁴

Sejauh ini manajemen organisasi kerja dalam hal ini Rumah Sakit telah melaksanakan beberapa upaya guna meminimalkan kejadian absenteeisme tenaga perawat diantaranya pengadaan absensi kehadiran namun pihak manajemen rumah sakit kurang memperhatikan prosedur pengisian absensi dan *monitoring* yang dilaksanakan secara profesional dan baik, dengan adanya pengawasan dan kontrol secara memusat, melaksanakan supervisi oleh kepala bidang namun belum menetapkan kontinuitas pelaksanaan supervisi berkala baik secara langsung pada perawat pelaksana yang ada dalam ruangan perawatan, dari sistem *reward* dan sistem promosi yang dirasakan kurang adil³ dan *sanksi* disiplin bagi petugas kesehatan yang bekerja dengan tidak baik⁶.

Dengan beberapa upaya yang telah dilakukan tersebut di atas masih didapatkan perolehan data empiris yang menegaskan bahwa masalah absenteeisme tenaga perawat masih menjadi fokus penelitian yang harus ditanggapi segera ditemukan solusi

kemudian ditangani. Pada RSUP. Dr. Kariadi Semarang pada tahun 2012 sebesar 4,3%, sedangkan pada tahun 2013 tingkat ketidakhadiran perawat karena sakit menurun menjadi 1,8%, rekap absensi perawat di Ruang Rawat Inap RSUD Kabupaten Bekasi datang terlambat bulan Agustus 2011, sebanyak 91,20%. Perawat, dan Rata-rata ketidakhadiran petugas kesehatan puskesmas di 4 kabupaten di Provinsi Papua : 30.7% dikategorikan dengan tingkat ketidakhadiran tinggi dan sebanyak 20% dari Perawat beralih kerja dan 12% meninggalkan pekerjaan (keperawatan) karena luka-luka di tempat kerja di Virginia Barat, Amerika.^{3,4,6.}

Persentase ketidakhadiran yang tinggi merupakan tantangan yang luar biasa di sektor kesehatan yang pada hakikatnya tenaga kesehatan dalam hal ini perawat seharusnya selalu hadir di unit dimana mereka ditugaskan agar sistem berfungsi dengan baik dalam menyediakan pelayanan kesehatan dan mencapai tujuan pembangunan. Hal ini perlu mendapat perhatian karena menimbulkan kerugian, baik dari segi fisik, materi maupun terhadap sistem yang berlaku di perusahaan diantaranya berpengaruh terhadap rekan kerja dan atasan yang harus berurusan dengan volume bisnis yang lebih besar, tetapi juga keuntungan perusahaan dengan demikian, terjadi penurunan kepuasan dan moral karyawan dan produktivitas mereka, Selain itu, juga

telah ditemukan bahwa penyakit jiwa dan stres dalam beberapa tahun terakhir akibat penundaan kerja sehingga terjadi peningkatan jumlah hari yang luar biasa. Hal ini harus diwaspadai secara dini^{4.}

METODE

Metode penelitian menggunakan metode penelusuran jurnal dengan sistem *literature review* dengan menggunakan kata kunci mengurangi absenteeism / *reducing absenteeism*, tenaga perawat / *nurse*, organisasi kerja / *work organization*. Pencarian artikel dilakukan pada website Ebscohost, Elsevier, dan Google Scholar. Artikel yang mempunyai kesamaan diambil salah satunya. Pencarian literatur dilakukan pada artikel yang terpublikasi pada tahun 2009-2017.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sintesis dari delapan jurnal didapatkan bahwa ada beberapa intervensi yang efektif untuk mengurangi *absenteeisme* tenaga perawat diantaranya :

Dukungan Sosial

Dari hasil penelitian oleh Ambarwati didapatkan bahwa intervensi untuk mengurangi absenteeisme tenaga perawat dengan cara pemberian dukungan sosial diberikan kepada perawat sehingga dapat mengurangi atau menekan tingkat stress. Dukungan sosial adalah bantuan yang diperoleh individu melalui hubungan interpersonal dengan orang-orang di sekitar individu yang memiliki arti bagi individu tersebut

dalam menghadapi masalahnya. Adapun sumber-sumber dukungan sosial dapat diperoleh dari :

Rekan kerjadapat berupa persahabatan, menciptakan situasi tolong-menolong, dan kerja sama yang menyenangkan. Atasan dapat berupa mau mendengarkan masalah yang dialami dengan penuh perhatian baik masalah pribadi maupun pekerjaan, toleransi terhadap kesalahan yang dibuat dan memberikan kepercayaan pada pekerja bahwa dirinya mampu, sehingga kondisi kerja yang menekan dapat berkurang. Pasangan hidup / Keluarga dapat berupa dukungan emosi yang berbentuk dorongan membesarkan hati, memberikan ungkapan penghargaan, dukungan material serta memberikan informasi yang dapat memberikan sebuah solusi atas masalah yang dihadapi.⁷ Upaya ini cenderung jarang dipilih untuk diaplikasikan karena faktor dukungan sosial yang dimiliki perawat sudah dianggap cukup sehingga dirasakan kurang berpengaruh dalam pengurangan tingkat absentesi perawat.

6 Strategi Pengorganisasian

Karyawan

Ketidakhadiran adalah fluktuasi tenaga kerja yang merupakan parameter terpenting yang perlu dipantau. Berikut strategi pengorganisasian karyawan oleh manajer⁸ :

Kebijakan Tidak Hadir / Cuti

Sakit

yaitu manajemen membuat kebijakan menggabungkan berbagai

program insentif yang dirancang untuk meningkatkan kehadiran staf dengan memberi imbalan pada perawat yang bisa jaga diluar jadwal piket akibat ketidakhadiran temannya, penghargaan dari kehadiran yang tidak terputusProgram Monitoring Absensi. Pengorganisasian pertama ini salah satunya dengan membuat kebijakan tentang program kontrol absensi yang dinilai memiliki dampak terbesar dalam mengurangi ketidakhadiran.

Dalam program kontrol absensi ini, pimpinan perawat dapat menggunakan penghargaan atau imbalan dan kekuatan koersif untuk mengurangi ketidakhadiran. Kekuatan penghargaan atau imbalan didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk menghargai perilaku orang lain. Kekuatan koersif didefinisikan sebagai kemampuan untuk menghukum ketidakpatuhan para pengikut.Program kontrol absensi positif adalah intervensi yang menawarkan penghargaan atau motivasi positif untuk kehadiran yang baik. Ini termasuk: pengakuan pribadi, membeli kembali cuti sakit yang tidak terpakai, dan pembayaran bonus untuk kehadiran teladan. Program lainnya adalah program kontrol disipliner yang mencakup intervensi yang memberikan konsekuensi yang tidak menyenangkan terhadap kehadiran yang buruk. Ini termasuk: tindakan disipliner, kesalahan kinerja bebas, dan ulasan akhir tahun.

Kombinasi penghargaan dan program kedisiplinan berpotensi menimbulkan dampak terbesar dalam mengurangi ketidakhadiran. Melibatkan karyawan dalam membangun dan memantau program ini akan membantu perawat menyesuaikan diri dengan kebijakan ini dan memikul tanggung jawab pribadi. Tingkat absensi dapat diatasi dengan menggunakan langkah-langkah berikut: Manajer harus menetapkan besaran dan pola ketidakhadiran. Mereka harus memastikan bahwa setiap orang mengetahui hak dan tanggung jawab mereka terkait cuti dan konsekuensi melanggar peraturan ini. Manajer harus mengatasi masalah secara keseluruhan dan berurusan dengan individu dalam setiap kasus di mana satu orang berulang kali absen dari pekerjaan. Pemantauan bulanan yang berkelanjutan akan membantu manajer untuk mengetahui apakah tingkat absensi ditangani dengan cukup dan durasi kerja lembur yang diperbolehkan untuk perawat harus ditentukan sesuai dengan manajemen sehubungan dengan beban kerja dan perawatan kesehatan dari perawat itu sendiri.⁶

Pengelolaan Sektor Kepegawaian

Yaitu pengelolaan institusi perawatan kesehatan harus menentukan jumlah petugas keperawatan yang dibutuhkan untuk mencegah kondisi kekurangan tenaga kerja terjadi karena kekurangan memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pekerja dan pada akhirnya

menyebabkan absennya atau penghentian pekerjaan.

Monitoring sistem yang efektif

Yaitu berupa sanksi sistem pemantauan harus cukup kuat untuk membatasi marjin kebijaksanaan kegiatan dan jadwal waktu staf perawat seperti halnya pengambilan cuti dengan alasan tepat. Penguatan control dan mekanisme hukuman harus diterapkan untuk ketidakhadiran petugas perawatan kesehatan yang kurang informasi. Demikian pula, pekerja terbaik harus diberi penghargaan atas kinerjanya berdasarkan kinerja dan kehadiran mereka.

Peningkatan Sistem Informasi

Yaitu berupa database yang tepat harus dipelihara di mana catatan kehadiran staf, informasi mereka dan informasi yang kurang informasi dipertahankan. Sistem informasi dapat digunakan untuk mengamati pola absensi di petugas layanan kesehatan dan dapat dimanfaatkan dalam perancangan program manajemen yang efektif. Catatan harus dievaluasi secara rutin oleh otoritas pelaporan staf perawatan kesehatan dan berdasarkan evaluasi, insentif, dan promosi dan penurunan pangkat dari nilai ini harus didasarkan.

Kebijakan Pelayanan Kesehatan

Yaitu tentang pengadaan staff perawat, strategi promosi, dan rekrutmen pegawai baru harus digabungkan oleh manajemen.

Koordinasi Antar Tenaga Kesehatan

Yaitu Kurangnya koordinasi di antara staf perawat juga mempengaruhi kualitas layanan perawatan pasien yang diberikan oleh institusi perawatan kesehatan. Peningkatan koordinasi memudahkan dalam mengurangi tekanan dan tekanan dalam kasus beban kerja yang tinggi.⁹ Salah satu wujud dorongan koordinasi antar tenaga kesehatan dengan pengadaan mitra kesehatan aktif.

Beberapa rumah sakit menggunakan mitra kesehatan aktif. Karyawan melaporkan sakit dengan memanggil perawat dari apa yang disebut sebagai mitra kesehatan aktif. Perawat mendapat panggilan dari sejawat. Idenya adalah untuk meminta telepon secara rinci tentang penyakit mereka untuk memberi tahu mereka langkah-langkah apa yang harus mereka lakukan seperti tinggal di tempat tidur atau pergi ke dokter. Melihat sebuah solusi untuk ketidakhadiran sebagai menawarkan konseling terus menerus terhadap sejawat di tempat kerja. Itu bisa membantu perawat mengurangi ketegangan mengalihkan perhatian mereka dari masalah di rumah dan manajerial mengusahakan pengadaan fasilitas penitipan anak di tempat kerja.¹⁰ Upaya ini dinilai sangat aplikatif dalam mengurangi absensi perawat karena sub variabel didalamnya sudah meliputi beberapa aspek pendukung yang berpengaruh dan di luar negeri juga pernah dilakukan dengan hasil bahwa 6

strategi pengorganisasian karyawan bernilai signifikan terhadap absenteeisme namun di Indonesia sendiri strategi ini masih belum maksimal bisa dilakukan oleh manajemen.

Pendekatan Kepemimpinan

Adapun saat manajer mengetahui ketidakhadiran abu-abu maupun keterlambatan terjadi hendaknya ditangani segera. Perlu dilakukannya mediasi untuk mencapai kondisi kelembagaan yang lebih baik dan meningkatkan hubungan pribadi dan profesional. Untuk pendekatannya yang digunakan dengan beberapa pilihan gaya kepemimpinan diantaranya gaya kepemimpinan transformasional. Beberapa juga memberi jawaban yang menunjukkan sisi yang lebih transaksional juga. Yang terakhir ini memiliki cara yang lebih ketat untuk memimpin dengan menggunakan penghargaan dan hukuman. Hal ini dilakukan dengan "budaya menakut-nakuti", yang menurut mereka bisa mencegah ketidakhadiran staff.

Para manajer yang mengambil pendekatan transformasional memiliki tingkat pertimbangan yang tinggi bagi individu. Mereka lebih fokus pada kepercayaan, dukungan dan menjadi pemain tim. Mereka tidak menyebutkan lebih banyak kursus dan pendidikan bagi karyawan sebagai sarana untuk meningkatkan motivasi di antara karyawan sampai pada tingkat yang ditentukan. Mereka lebih fokus untuk mendapatkan lingkungan kerja yang lebih baik dengan mengambil

berbagai inisiatif seperti memberikan informasi yang memadai. Para manajer transformasional menunjukkan kualitas visioner dan kreatif yang membantu mereka menginspirasi karyawan untuk menindaklanjuti perubahan dan untuk mencegah ketidakhadiran penyakit dan meningkatkan pengetahuan tentang proses perubahan.^{12,13,7,14} Kekurangan dari upaya ini yang sering terjadi adalah kurangnya kemampuan dan motivasi dari seorang manajer untuk mengembangkan pendekatan kepemimpinan dengan mengadopsi gaya kepemimpinan yang ada untuk disesuaikan pada masalah yang terjadi dilapangan sehingga manajer atau pimpinan cenderung menggunakan gaya kepemimpinan situasional tidak meningkatkan kemampuannya dalam mengeksplor keterbaruan atas keilmuan dan mengaplikasikannya. Gaya kepemimpinan yang digunakan akan berhubungan dengan perilaku disiplin tenaga perawat yang ada.

Peningkatan Motivasi Ekstrinsik motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskan melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Jika organisasi tidak mencukupi faktor pendorong tersebut maka ia akan mendapat kesulitan dalam menarik karyawan yang baik dan perputaran dan kemangkiran akan meningkat. Berikut ini beberapa bentuk motivasi ekstrinsik yang perlu ditingkatkan dalam

organisasi terkait absenteisme diantaranya :

Pemberian Insentif/ imbalan

Berupa gaji dan upah memang merupakan salah satu motivator yang kuat bagi seseorang untuk berprestasi karena dengan kenaikan insentif akan membuat seseorang terdorong untuk melakukan yang terbaik dalam pekerjaannya dan sebaliknya jika insentif tidak sesuai dengan yang diharapkan akan menyebabkan motivasi seseorang menurun.

Pemantapan Kondisi Kerja

Lingkungan yang bersih dan rapi akan membuat para perawat nyaman dan semangat dalam hadir untuk bekerja tanpa ada beban yang disebabkan ruangan kerja yang kotor. Sementara dengan perlengkapan dan peralatan yang memadai sudah tentu akan memudahkan dalam meningkatkan kinerja melayani pasien. Namun tanpa jaminan keamanan, para perawat akan tidak tenang dalam melakukan aktivitas. Kondisi kerja yang baik tersebut dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga perawat memiliki semangat bekerja dan meningkatkan kinerja perawat. Untuk dapat memunculkan motivasi prestasi kerja yang tinggi dalam suatu organisasi seorang Manajer harus memperhatikan fenomena tersebut.

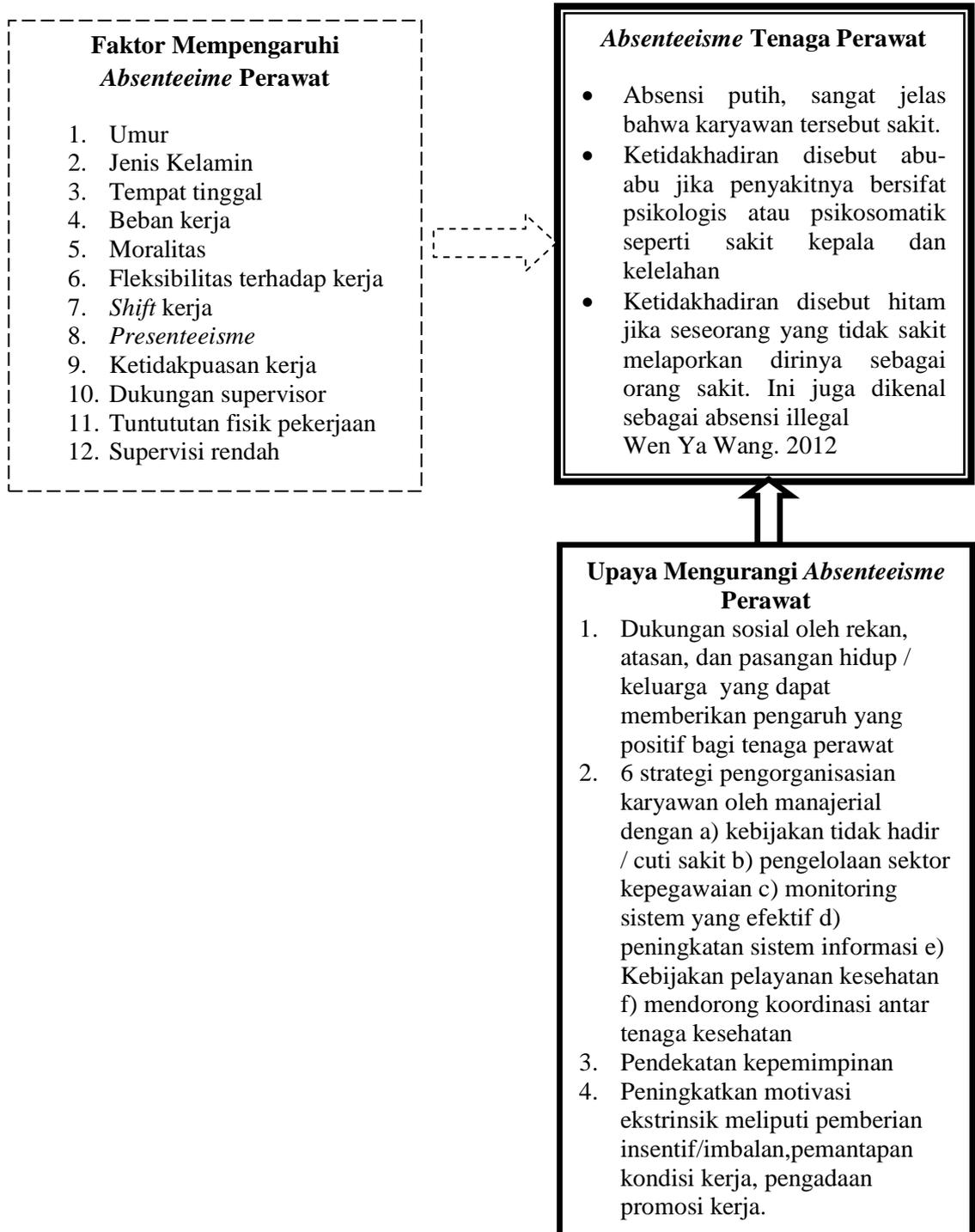
Pengadaan Promosi Kerja

Promosi memberikan peran penting bagi karyawan bahkan menjadi idaman yang selalu dinantikan. Karena hal itu berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta

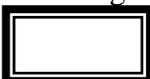
kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang tinggi. Seseorang akan termotivasi untuk hadir dan bekerja dengan disiplin dan giat dan berprestasi karena adanya kesempatan yang diberikan oleh pimpinan sehingga dia akan lebih memacu diri bekerja sebaik-baiknya dan meraih prestasi yang gemilang.⁸Upaya ini merupakan upaya yang paling berpengaruh secara langsung terhadap pengurangan absensi perawat karena manfaatnya dapat dirasakan secara langsung dan memotivasi kerja perawat untuk

berproduktivitas tinggi namun biasanya fungsinya hanya jangka pendek.

Skema Dalam Upaya Mengurangi Absenteeisme Tenaga Perawat



Keterangan :



= Fenomena yang diteliti

KESIMPULAN

Ditemukan beberapa intervensi efektif yang dapat diterapkan oleh manajemen dalam mengurangi absenteisme tenaga perawat mengingat kerugian yang ditimbulkannya diantaranya :

dukungan sosial oleh rekan, atasan, dan pasangan hidup / keluarga yang dapat memberikan pengaruh yang positif bagi tenaga perawat, 6 strategi pengorganisasian karyawan oleh manajerial dengan 1) kebijakan tidak hadir / cuti sakit 2) pengelolaan sektor kepegawaian 3) monitoring sistem yang efektif 4) peningkatan sistem informasi 5) Kebijakan pelayanan kesehatan 6) mendorong koordinasi antar tenaga kesehatan, kemudian dengan melakukan pendekatan kepemimpinan dengan mengaplikasikan gaya kepemimpinan yang sesuai serta meningkatkan motivasi ekstrinsik meliputi pemberian insentif/imbilan, pemantapan kondisi kerja, pengadaan promosi kerja.

APRESIASI

Terimakasih banyak saya haturkan kepada seluruh Dosen S2 Magister Keperawatan konsentrasi Manajemen Keperawatan dan kepada seluruh teman sahabat dan keluarga, semoga tulisan ini dapat bermanfaat untuk di pergunakan dalam pembelajaran keperawatan.

DAFTAR PUSTAKA

[1]Wang. 2012. *Nurse Absenteeism And Staffing Strategies For Hospital Inpatient Units*

[2]Alfriyanti dkk. 2012. Faktor Yang Berhubungan Dengan Absenteisme Pada Tenaga Perawat Di Badan Rumah Sakit Daerah Luwuk Kabupaten Banggai Provinsi Sulawesi Tengah

[3] Asmaningrum. 2007. Hubungan Antara Ketidakhadiran dan Kepuasan Kerja Perawat Paviliun di RSUD Jombang

[4]Davey et al. 2009. *Predictors of Nurse Absenteeism in Hospitals: Journal of Nursing Management*

[5]Kanwal et al. 2017. *Identify The Causes Of Absenteeism In Nurses Mayo Hospital Lahore Pakistan*

[6]USAID From American People. 2016. Survey Tenaga Kesehatan Di Papua

[7]Ambarwati, Diah. 2014. Pengaruh beban kerja terhadap stres perawat igd dengan dukungan sosial sebagai variabel moderating(studi pada RSUP Dr. Kariadi Semarang)

[8]Agus, M Haerul. 2013. Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Perawat Di RSUD Sinjai.

[9]Pinnock, Cordelia. 2012. *Reducing Sickness And Absence: The Effectiveness Of Managers*

[10]Madibana. 2010. *Factors Influencing Absenteeism Amongst Professional Nurses In London*

[11]Lee, doohee. 2011. *Transformational Leadership*

*And Workplace Injury And
Absenteeism: Analysis Of A
National Nursing Assistant
Survey*

[12]Hakull et al. 2015. *Leaders
Approach To Sickness Absence*

[13]Kurcgant et al . 2015.
*Absenteeism of Nursing Staff:
Decisions and Actions of Nurse
Managers 2015 Paulina.
Journal of school of Nursing*