



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PENGARUH PEMAPARAN HASIL SURVEI PEMANFAATAN  
WAKTU PRODUKTIF OLEH PEGAWAI PUSKESMAS  
JEUNIEB KABUPATEN BIREUEN  
TAHUN 2008**

**TESIS**

**OLEH:**

**WAHYUDI**

**NPM: 0606139514**

**PROGRAM STUDI ILMU KESEHATAN MASYARAKAT  
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT  
UNIVERSITAS INDONESIA  
DEPOK, 2008**

# **PROGRAM STUDI ILMU KESEHATAN MASYARAKAT MUTU LAYANAN KESEHATAN**

**Tesis, Juli 2008**

**Wahyudi, NPM. 0606139514**

**Pengaruh Pemaparan Hasil Survei Pemanfaatan Waktu Produktif Oleh  
Pegawai Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008**

**xv + 119 halaman, 34 tabel, 5 gambar, 15 lampiran**

## **ABSTRAK**

Puskesmas adalah unit pelaksana teknis dinas kesehatan kabupaten/kota yang bertanggung jawab terhadap pembangunan kesehatan di wilayah kerjanya. Puskesmas di Kabupaten Bireuen khususnya Puskesmas Jeunieb sebagai pemberi pelayanan dasar bidang kesehatan kepada masyarakat dituntut untuk lebih proaktif dalam peningkatan produktivitas pegawainya. Masalah yang dihadapi dalam upaya peningkatan produktivitas di Puskesmas Jeunieb salah satunya adalah masih rendahnya penggunaan waktu produktif oleh petugas puskesmas. Dan masalah tersebut merupakan permasalahan yang sering terjadi pada puskesmas-puskesmas di Kabupaten Bireuen.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang waktu produktif bagi pegawai dengan menggunakan desain penelitian pre-eksperimental yang dikerjakan secara observasional mengenai penggunaan waktu produktif dengan metode *work sampling* dilakukan di Puskesmas Jeunieb dengan jumlah obsevasi sebanyak 267 pada 22 pegawai, dilaksanakan selama 20 hari pada bulan Januari 2008.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan waktu produktif pertama sebelum penayangan sebesar 44,6% dan pemanfaatan waktu produktif kedua sebesar 48,7% dengan tenggang waktu 18 hari. Hasil uji yang didapat  $p = 0,386$  tidak ada hubungan yang signifikan antara pemanfaatan waktu produktif pertama dengan waktu produktif kedua. Dari enam variabel konfonding, sebelum penayangan ada 2

variabel yang signifikan yaitu pendidikan  $p = 0,014$  dan golongan/pangkat  $p = 0,040$ . Adapun sesudah penayangan ada 2 variabel yang signifikan yaitu jenis kelamin  $p = 0,002$ , dan golongan/pangkat  $p = 0,035$ . Variabel konfounding ini signifikan terhadap pemanfaatan waktu produktif. Berdasarkan variabel unit kegiatan, presentase penggunaan waktu produktif dimana pada unit kegiatan poli penggunaan waktu produktif sebesar 40,9%, lebih kecil dibandingkan dengan unit kegiatan non poli yaitu sebesar 57,7% dengan nilai  $p = 0,001$ .

Dari hasil penelitian ini penayangan mempengaruhi pemanfaatan waktu produktif pada pegawai Puskesmas Jeunieb, sehingga perlu dilakukan upaya-upaya diantaranya, mendesain pekerjaan yang lebih baik bagi pegawai, uraian tugas yang jelas, memberikan motivasi pada pegawai, memperjelas *reward* dan *punishment* untuk seluruh karyawan, memberikan pendidikan dan pelatihan khusus untuk pegawai serta berikan umpan balik terhadap kinerja dan produktivitas pegawai. Kinerja dari petugas kesehatan sangat mempengaruhi dalam upaya peningkatan derajat kesehatan di wilayah kerjanya.

Kata kunci: penayangan waktu produktif dan produktifitas kerja.

Daftar bacaan: 47 buah (1980 - 2008)

# **PUBLIC HEALTH PROGRAM QUALITY OF HEALTH SERVICE**

**Thesis, July 2008**

**Wahyudi, NPM. 0606139514**

**Influence Of Presentation Surveys Result Exploiting Of Productive Time By  
Officer In Public Health Center In Bireuen District In 2008**

**xv + 119 pages, 34 tables, 5 figures, 15 appendices**

## **ABSTRACT**

Society health center is technical executor unit on duty health of sub-province or town in charge to health development in region activity. Society health center in Bireuen Sub-Province specially Society health center in Jeunieb as giver to service base health area society claimed to be more proactive in improvement health technical productivity. Problem faced in the effort productivity improvement at Society health center in Jeunieb one of them is still lower him usage time productive by health technical at Society health center. And the problem often happened at Society health centers in Bireuen Sub-Province.

This research aim to know about productive time for health technical. Design research are use pre-eksperimental with usage observasional regarding productive time with work sampling method conducted in Puskesmas Jeunieb. Obsevasi counted amount 267 at 22 health technicals, executed during 20 day in January 2008.

Research result indicate that first productive time exploiting before displaying equal to 44,6% and exploiting of productive time after displaying equal to 48,7%

with grace period 18 day. Result got test is  $p = 0,386$  there no relation which isn't it between exploiting of first productive time with second productive time. From six konfounding variable, before displaying there is 2 variable which isn't it that is education by  $p = 0,014$  and faction/rank by  $p = 0,040$ . As for after displaying there is 2 variable which isn't it that is gender by  $p = 0,002$ , and faction/rank by  $p = 0,035$ . variable of counfounding this isn't it to exploiting of productive time. Pursuant to activity unit variable, presentase usage of productive time where at unit activity of poli usage of productive time equal to 40,9%, and for compared to activity unit is non poli that is equal to 57,7% with value by  $p = 0,001$ .

From this research result of displaying influence exploiting productive time at health technical of Society health center in Jeunieb, that require to be conducted by efforts among others, better work design to health technical, directional job description, giving motivation at health technical, reward and punishment clearly to entire/all employees, giving specialized training and education for health technical and also give feed back to health technical productivity and performance. Performance as a technical service unit has to be reaponsible for health development in its area.

**Keywords:** Productive Time Displaying And Work Productivity.

**Reference:** 47 books (1980 - 2008)



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PENGARUH PEMAPARAN HASIL SURVEI PEMANFAATAN  
WAKTU PRODUKTIF OLEH PEGAWAI PUSKESMAS  
JEUNIEB KABUPATEN BIREUEN  
TAHUN 2008**

**Tesis ini diajukan sebagai  
salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
MAGISTER KESEHATAN MASYARAKAT**

**Oleh:**

**WAHYUDI**

**NPM: 0606139514**

**PROGRAM STUDI ILMU KESEHATAN MASYARAKAT  
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT  
UNIVERSITAS INDONESIA  
DEPOK, 2008**

## PERNYATAAN PERSETUJUAN

Tesis dengan Judul

### **PENGARUH PEMAPARAN HASIL SURVEI PEMANFAATAN WAKTU PRODUKTIF OLEH PEGAWAI PUSKESMAS JEUNIEB KABUPATEN BIREUEN TAHUN 2008**

Telah disetujui, diperiksa dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji Tesis Program  
Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat

Depok, 10 Juli 2008

Pembimbing



(dr. H.E.Kusdinar Achmad, MPH)

**PANITIA SIDANG UJIAN TESIS  
PROGRAM STUDI ILMU KESEHATAN MASYARAKAT  
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT  
UNIVERSITAS INDONESIA**


Depok, 14 Juli 2008

Ketua



(dr. H.E. Kusdinar Achmad, MPH)

Anggota



(dra. Dumilah Ayuningtyas, MARS)

Anggota



(Ir. Soetanto, MM)

Anggota



(dr. Purbo Antarsih, M.Kes)



## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Wahyudi  
Program Studi : Ilmu Kesehatan Masyarakat  
Kekhususan : Mutu Layanan Kesehatan  
Angkatan : 2006  
Jenjang : Magister

Menyatakan bahwa saya tidak melakukan kegiatan plagiat dalam penelitian tesis saya yang berjudul:

"Pengaruh Pemaparan Hasil Survei Pemanfaatan Waktu Produktif oleh Pegawai Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008"

Apabila suatu saat nanti terbukti saya melakukan tindakan plagiat maka saya akan menerima sanksi yang telah ditetapkan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Depok, Juli 2008

A handwritten signature in black ink is written over a rectangular stamp. The stamp contains the number '600' and some illegible text. The signature is written in a cursive style.

(Wahyudi)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah.Swt atas segala rahmad dan karunia sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul “Pengaruh Pemaparan Hasil Survei Pemanfaatan Waktu Produktif oleh Pegawai Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen 2008”.

Tesis ini khusus penulis persembahkan kepada seseorang yang sangat special dihati penulis sepanjang hidup, yaitu ibundaku tercinta. Berkat ketabahannya dalam mendidik penulis dengan cinta dan ketulusan hati hingga penulis menjadi seperti sekarang ini.

Selama proses penyusunan tesis ini penulis banyak memperoleh masukan, bimbingan dan motivasi dari orang-orang yang selama ini menyayangi penulis, dengan segala kerendahan hati dan tangan bersimpuh, ijinkan penulis untuk mengucapkan rasa terima kasih yang sangat mendalam dan dengan sepenuh hati kepada dr.HE.Kusdinar Achmad MPH selaku pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing penulis dalam penyusunan tesis ini.

Selanjutnya ucapan terima kasih penulis yang sangat mendalam kepada:

1. Bapak dr.Adang Bachtiar,MPH,ScD yang telah memberi dorongan motivasi dan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan proposal ini.
2. dr.Amren Rahim,M-Kes selaku kepala Dinas Kabupaten Bireuen yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan dan tempat penelitian dalam mengikuti program study ini.
3. Ibunda tercinta Yusniati dan ayahanda Yusuf Mentroe serta kakanda Linda Wati,SH yang selama ini menjadi tempat naungan segala permasalahan yang

penulis hadapi, syukur kepada Allah.Swt karena menganugerahkan keluarga yang begitu tulus, serta seluruh keluarga besar penulis yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu.

4. Kepada rekan-rekan di Pokdi Mutu yang selama ini saling bantu-membantu, memberikan motivasi selama pendidikan dan penyusunan tesis ini.
5. Teman-teman dalam menempuh studi pasca sarjana di Universitas Jakarta, Ahmad, Budi, Mas Adi, Arfah, Bu Ida, Tante Lutfi, Theh Yuyun, Mas Entuy, Sesri, Dini, Mbak Hesti dan Mbak Nia.

Jakarta, 14 Juli 2008

Penulis

## DAFTAR ISI

		Halaman
JUDUL		i
ABSTRAK		ii
KATA PENGANTAR		iv
DAFTAR ISI		vi
DAFTAR TABEL		x
		
BAB I	PENDAHUUAN	1
1.1	Latar Belakang	1
1.2	Rumusan Masalah	8
1.3	Pertanyaan Penelitian	9
1.4	Tujuan Penelitian	9
1.5	Mamfaat Penelitian	10
1.6	Ruang Lingkup Penelitian	10
BAB II	TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1	Waktu Produktif	11
	1. Pengukuran Kerja	13
	2. Metode Analisis	14
	a. Analisis Gerak dan Waktu	14
	b. Work Samplig	17
2.2	Produktivitas	19

2.3	Analisis Pekerjaan	24
2.4	Penilaian Kinerja	30
2.5	Pemaparan dan Presentasi	33
2.6	Peningkatan Mutu Berkelanjutan	34
2.7	Puskesmas	37
2.7.1	Pengertian Puskesmas	37
2.7.2	Upaya Puskesmas	38
2.7.3	Penilaian Kinerja Puskesmas	39
2.8	Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Penggunaan Waktu Produktif	42
2.9	Kerangka Teori	45
<b>BAB III</b>	<b>KERANGKA KONSEP</b>	<b>46</b>
3.1	Kerangka Konsep	46
3.2	Hipotesis	47
3.3	Definisi Operasional	48
<b>BAB IV</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN</b>	<b>50</b>
4.1	Desain Penelitian	50
4.2	Waktu Pengamatan	50
4.3	Populasi dan Sampel	51
4.4	Pengumpulan Data	53
4.4. 1	Persiapan	53
4.4. 2	Pelaksanaan	54

4.5	Pengolahan dan analisis Data	56
<b>BAB V</b>	<b>HASIL PENELITIAN</b>	<b>58</b>
5.1	Dinamika Penelitian	58
5.2	Gambaran Umum Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen	59
5.3	Analisis Data Dari Kegiatan Pemanfaatan Waktu Produktif Menurut Karakteristik Individu Dan Lingkungan Organisasi	63
5.4	Sebaran Pemanfaatan Waktu Produktif Berdasarkan Variabel Yang Diteliti Sebelum Dan Sesudah Penayangan.	66
5.5	Analisis Perbedaan Proporsi Penggunaan Waktu Produktif Pada Survei Awal Dan Survei Akhir	75
5.6	Analisis Bivariat Seluruhnya Dengan Uji Chi Square	76
5.7	Analisis Perbedaan Proporsi Pemanfaatan Waktu Survei Awal Dan Akhir Di Puskesmas Jeunieb	83
5.8	Analisis Penggunaan Waktu Produktif Berdasarkan Unit Kegiatan	84.
5.9	Analisis Stratifikasi karakteristik Berdasarkan Unit Kegiatan	85
<b>BAB VI</b>	<b>HASIL PENELITIAN</b>	<b>96</b>
6.1	Keterbatasan Penelitian	96
6.2	Analisis Karakteristik Sosiodemografi Petugas dan Analisis Pengaruh Pemaparan Terhadap Peningkatan Penggunaan Waktu Produktif	97
6.2.1	Umur	97
6.2.2	Jenis Kelamin	99
6.2.3	Lama Kerja	100

6.2.4	Pendidikan	101
6.2.5	Golongan/Pangkat	102
6.2.6	Waktu Kerja	104
6.3	Perbedaan Proporsi Penggunaan Waktu Produktif Survei Awal Dengan Survei Akhir	105
6.4	Analisis Penggunaan Waktu Berdasarkan Unit Kegiatan	108
6.4.1	Analisis stratifikasi menurut umur	110
6.4.2	Analisis stratifikasi menurut jenis kelamin	112
6.4.3	Analisis stratifikasi menurut lama kerja	113
6.4.4	Analisis stratifikasi menurut pendidikan	114
6.4.5	Analisis stratifikasi menurut golongan/pangkat	115
6.4.6	Analisis stratifikasi menurut waktu kerja	116
BAB VII	KESIMPULAN DAN SARAN	117
7.1	Kesimpulan	117
7.2	Saran	119

**DAFTAR GAMBAR**

Nomor Gambar	Halaman
Gambar 2.1 A Framework For Job Design	27
Gambar 2.2 Kerangka Desain Pekerjaan	28
Gambar 2.3 Diagram Skematis Teori Kinerja dari Gibson	31
Gambar 2.4 Model Siklus PDCA	36
Gambar 2.5 Kerangka Teori	45



## DAFTAR TABEL

Nomor Tabel	Halaman
Tabel 5.2.1 Jumlah Tenaga Kesehatan Di Puskesmas Jeunieb Tahun 2007	61
Tabel 5.2.2 Distribusi Data Sepuluh Penyakit Terbesar Di Puskesmas Jeunieb	62
Tabel 5.3.1 Distribusi Pemanfaatan Waktu Menurut Karakteristik Individu	63
Tabel 5.3.2 Distribusi Pemanfaatan Waktu Menurut Unit Kegiatan	64
Tabel 5.3.3 Distribusi Pemanfaatan Waktu Menurut Unit Kegiatan kelompok	65
Tabel 5.3.4 Distribusi Pemanfaatan Waktu Menurut Klasifikasi Waktu	65
Tabel 5.3.5 Distribusi Sebaran Pemanfaatan Waktu Kasifikasi Waktu Kelompok	66
Tabel 5.5.1 Distribusi Waktu pada Survei Awal dan Akhir	75
Tabel 5.6.1 Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Umur Sebelum Penayangan	76
Tabel 5.6.2 Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Umur Sesudah Penayangan	76
Tabel 5.6.3 Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Jenis Kelamin Sebelum Penayangan	77
Tabel 5.6.4 Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Jenis Kelamin Sesudah Penayangan	78
Tabel 5.6.5 Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Lama Kerja Sebelum Penayangan	78
Tabel 5.6.6 Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Lama Kerja Sesudah Penayangan	79

Tabel 5.6.7 Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Pendidikan Sebelum Penayangan	79
Tabel 5.6.8 Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Pendidikan Sesudah Penayangan	80
Tabel 5.6.9 Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Gol/Pangkat Sebelum Penayangan	80
Tabel 5.6.10 Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Gol/Pangkat Sesudah Penayangan	81
Tabel 5.6.11 Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Jam Kerja Sebelum Penayangan	82
Tabel 5.6.12 Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Jam Kerja Sesudah Penayangan	82
Tabel 5.7.1 Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Berdasarkan Survei Awal Dan Survei Akhir	83
Tabel 5.8.1 Analisis Pemanfaatan waktu menurut Unit Kegiatan	84
Tabel 5.9.1 Analisis Stratifikasi Berdasarkan Golongan Umur < 36 Tahun	85
Tabel 5.9.2 Analisis Stratifikasi Berdasarkan Golongan Umur $\geq$ 36 Tahun	85
Tabel 5.9.3 Analisis Stratifikasi Berdasarkan Jenis Kelamin Laki-laki	87
Tabel 5.9.4 Analisis Stratifikasi Berdasarkan Jenis Kelamin Perempuan	87
Tabel 5.9.5 Analisis Stratifikasi Berdasarkan Lama Kerja < 10 Tahun	89
Tabel 5.9.6 Analisis Stratifikasi Berdasarkan Lama Kerja $\geq$ 10 Tahun	89
Tabel 5.9.7 Analisis Stratifikasi Berdasarkan Pendidikan SMTA	90
Tabel 5.9.8 Analisis Stratifikasi Berdasarkan Pendidikan Akademi	90
Tabel 5.9.9 Analisis Stratifikasi Berdasarkan Pangkat / Gol.II	92

Tabel 5.9.10 Analisis Stratifikasi Berdasarkan Pangkat / Gol.III	92
Tabel 5.9.11 Analisis Stratifikasi Berdasarkan Jam Kerja $\leq$ Jam 10	93
Tabel 5.9.12 Analisis Stratifikasi Berdasarkan Jam Kerja $>$ Jam 10	93



## DAFTAR GRAFIK

Nomor Grafik	Halaman
Grafik 5.4.1 Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Umur Sebelum Penayangan	66
Grafik 5.4.2 Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Umur Sesudah Penayangan	67
Grafik 5.4.3 Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Jenis Kelamin Sebelum Penayangan	68
Grafik 5.4.4 Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Jenis Kelamin Sesudah Penayangan	68
Grafik 5.4.5 Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Pendidikan Sebelum Penayangan	69
Grafik 5.4.6 Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Pendidikan Sesudah Penayangan	70
Grafik 5.4.7 Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Golongan / Pangkat Sebelum Penayangan	70
Grafik 5.4.8 Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Golongan / Pangkat Sesudah Penayangan	71
Grafik 5.4.9 Sebaran Pemanfaatan Waktu Berdasarkan Lama Kerja Sebelum Penayangan	71
Grafik 5.4.10 Sebaran Pemanfaatan Waktu Berdasarkan Lama Kerja Sesudah Penayangan	72
Grafik 5.4.11 Sebaran Pemanfaatan Waktu Berdasarkan unit kegiatan Sebelum Penayangan	73

Grafik 5.4.12 Sebaran Pemanfaatan Waktu Berdasarkan unit kegiatan Sesudah Penayangan	73
Grafik 5.4.13 Sebaran Pemanfaatan Waktu Berdasarkan Klasifikasi Waktu Sebelum Penayangan	74
Grafik 5.4.14 Sebaran Pemanfaatan Waktu Berdasarkan Klasifikasi Waktu Sebelum Penayangan	75



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Puskesmas adalah unit pelaksana teknis dinas kesehatan kabupaten/kota yang bertanggung jawab terhadap pembangunan kesehatan di wilayah kerjanya. Sehingga dituntut lebih efektif dalam upaya peningkatan produktivitas bagi pegawainya sebagai pemberi jasa pelayanan kesehatan, salah satunya adalah penggunaan waktu produktif sebagai upaya peningkatan kinerja dalam melaksanakan tugas.

Peran puskesmas sebagai penyelenggara upaya kesehatan dasar supaya lebih meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap penduduk agar memperoleh derajat kesehatan yang optimal. Dengan demikian puskesmas berfungsi sebagai pusat penggerak pembangunan berwawasan kesehatan, pusat pemberdayaan keluarga dan masyarakat serta pusat pelayanan kesehatan strata pertama (Depkes RI, 2006). Dalam upaya mewujudkan hal tersebut diatas, maka peran petugas puskesmas sebagai pemberi jasa kesehatan terdepan harus lebih ditingkatkan *performance* dan produktivitasnya, dengan salah satu fokus utamanya adalah pemanfaatan waktu produktif dalam melaksanakan tugas.

Berdasarkan hal tersebut, puskesmas sebagai pemberi pelayanan dasar bidang kesehatan dan bertanggung jawab langsung terhadap derajat kesehatan masyarakat di ruang lingkup kerjanya, sehingga peran manusia sebagai petugas pemberi layanan jasa secara langsung terhadap *customer* menjadi penting dalam menghasilkan produk jasa yang diberikan, sehingga waktu produktif dari karyawan menjadi kunci utama eksistensi suatu organisasi kesehatan.

Salah satu fokus perhatian dalam menciptakan proses *improvement* adalah melakukan perencanaan dan pengendalian aktivitas proses kinerja internal atau proses produktivitas dalam organisasi. Aktivitas proses produktivitas sangatlah penting untuk dikendalikan, karena dari sanalah peningkatan kinerja organisasi berasal. Dalam melakukan pengendalian atas setiap aktivitas yang dilakukan oleh organisasi untuk memenuhi keinginan dan kepuasan *customer*, organisasi melakukan pengukuran atas setiap aktivitas yang ada. Pengukuran terhadap aktivitas tersebut dilakukan selain untuk melihat seberapa lama waktu yang dibutuhkan oleh organisasi juga seberapa banyak tingkat aktivitas yang dilakukan oleh pegawai organisasi untuk menghasilkan produk atau jasa yang memenuhi standart permintaan *customer*. Melihat pentingnya pengukuran setiap aktivitas yang dilakukan perusahaan, maka dibutuhkan metode pengukuran yang akurat untuk dapat memberikan informasi yang tepat atas waktu yang dibutuhkan dan efisiensi pergerakan setiap aktivitas untuk menghasilkan produk/jasa. Salah satu metode yang digunakan untuk melakukan pengukuran waktu atas aktivitas yang digunakan adalah dengan metode “work sampling”.

Secara umum terdapat banyak cara yang bisa dilakukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, tetapi karena keterbatasan pengetahuan yang dimiliki, biasanya akan muncul satu metode saja yang lebih dominan. Metode-metode *scientific* (secara ilmiah) untuk memecahkan masalah lebih sering digunakan dan memberikan hasil yang baik dibandingkan metode pemecahan masalah yang tidak bersifat *scientific*. Standar pengukuran kinerja atau nilai waktu dari sebuah pekerjaan dapat ditentukan dengan baik sehingga memungkinkan manajemen untuk mendesain standar sesuai dengan kondisi yang sesungguhnya (Ciptani,2001).

Dalam melakukan analisis terhadap suatu sistem kerja, maka akan timbul sejumlah alternatif metode kerja. Alternatif yang digunakan haruslah merupakan alternatif terbaik yang didasari pada sejumlah kriteria yaitu waktu, ongkos, bebas fisiologis, dan lain sebagainya. Waktu merupakan salah satu kriteria yang paling sering digunakan sebab kriteria ini memiliki sejumlah kelebihan dibandingkan dengan kriteria lainnya (Sinaga St, 2004).

Work sampling juga dapat digunakan untuk membandingkan kinerja dengan informasi yang didapat, dalam hal ini alasan penyebab turunnya kinerja petugas dengan hasil temuan dilapangan, atau membandingkan kinerja petugas sebelum dilakukan audit kinerja dan evaluasi hasil peningkatan kinerja setelah dipaparkan informasi temuan, dengan kata lain pengukuran waktu produktif tahap pertama dan setelah itu dipaparkan hasil temuan tersebut kepada populasi/sample yang diteliti dengan harapan mendapat gambaran yang jelas tentang penggunaan waktu produktif mereka dan selanjutnya dapat menjadi bahan masukan untuk dapat diperbaiki pada masa yang akan datang, kemudian dilakukan observasi kedua untuk melihat/membandingkan sejauh mana perubahan dari penggunaan waktu produktif tenaga yang di teliti, dengan kata lain untuk melihat sejauh mana pengaruh penayangan/pemaparan memberi dampak perubahan pada penggunaan waktu produktif.

Sudah banyak penelitian tentang waktu produktif dari petugas kesehatan, umumnya penelitian dilakukan di rumah sakit dan secara garis besar penelitian ditujukan pada tenaga para medis, seperti penelitian yang dilakukan oleh Adisasmita.W dan Suharyono,M (2006), tentang analisis kebutuhan tenaga pekarya dengan work sampling di unit layanan gizi pelayanan kesehatan di rumah sakit Sint



Carolus Jakarta, menunjukkan bahwa penggunaan waktu produktif oleh tenaga pekerya menunjukkan bahwa penggunaan atau penggunaan waktu produktif terhadap waktu kerja dalam satu shift kerja adalah 43,57%, ini menunjukkan bahwa penggunaan waktu produktif sangat kecil

Dari penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh para peneliti tentang penggunaan waktu produktif seperti penelitian yang dilakukan oleh Siregar.S, penggunaan waktu produktif seluruh unit kegiatan pada pengadaan makanan di instalasi gizi RSUP Persahabatan sangat rendah, yaitu 42,2% dan waktu tidak produktif 57,8%. Penelitian yang dilakukan oleh Joni Hendra tentang analisis waktu produktif tenaga non medis Pusat Pengembangan Stroke Nasional Rumah Sakit Umum Pusat Bukit Tinggi tahun 2004, dengan hasil penelitian: bahwa rata-rata persentase waktu produktif tenaga non medis P3SN adalah 51,61%. Hal ini menunjukkan bahwa produktifitas petugas kesehatan masih jauh dari harapan.

Sehingga penelitian tentang penggunaan waktu produktif perlu diteliti untuk penilaian kualitas kerja petugas pada setiap organisasi, melalui pendekatan *Continuous Quality Improvement* penelitian harus dapat memberi mamfaat langsung terhadap objek yang diteliti secara berkelanjutan, maka penelitian secara pre-ekserimental dapat diterapkan dengan memaparkan/penayangan hasil observasi pertama, sehingga petugas mengetahui hasil dari penggunaan waktu produktif mereka selama ini dan diharapkan dapat diperbaiki dan ditingkatkan untuk waktu selanjutnya. Kemudian dilakukan observasi kedua untuk melihat perbandingan sejauh mana efektifnya pengaruh penayangan memberi dampak pada objek yang diteliti.

Berdasarkan hasil penelitian Anggen, H.T., 2005 dengan penelitian "Pengaruh Pemaparan Hasil Survei Peserta JPKM Surya Sumirat terhadap peningkatan kepuasan pelayanan rawat jalan RS. Santo Borromeus Bandung", menyatakan kepuasan peserta di Rumah Sakit Borromeus pada survei akhir setelah pemaparan lebih tinggi dari pada kepuasan peserta pada survei akhir di RS. Santo Yusuf yang tidak memperoleh pemaparan hasil survei kepuasan, dengan hasil survei awal pada RS eksperimen sebesar sebesar 86% dan survei akhir sebesar 90% dan di RS kontrol survei awal sebesar 74% dan survei akhir sebesar 75%.

Dari penelitian kuasi eksperimen lain yang dilakukan oleh Abdulhaq, 2002, di poli KIA Puskesmas Kecamatan Cilandak Jakarta Selatan sebagai eksperimen dan poli KIA Puskesmas Kecamatan Mampang Prapatan Jakarta Selatan sebagai puskesmas kontrol. Dengan hasil penelitian diketahui proporsi kepuasan pasien poli KIA puskesmas eksperimen pada survei kepuasan awal sebesar 77,5%, dan pada survei kepuasan akhir sebesar 89,2%, hal ini menunjukkan adanya peningkatan proporsi kepuasan sebesar 11,7%. Proporsi kepuasan pasien pada kepuasan akhir di Poli KIA puskesmas eksperimen sebesar 89% dan kontrol sebesar 76,7% sehingga didapat selisih 12,5% lebih tinggi puskesmas eksperimen yang dilakukan intervensi pemaparan hasil survei awal.

Dari hasil penelitian kuasi eksperimen yang dilakukan oleh Khairati, 2004. diketahui proporsi kepuasan pasien poli umum puskesmas eksperimen pada survei awal sebesar 27,5% dan pada survei kepuasan akhir sebesar 35%, hal ini menunjukkan adanya peningkatan proporsi kepuasan sebesar 7,5%. Proporsi kepuasan pasien pada survei kepuasan akhir di poli umum puskesmas eksperimen sebesar 35% dan poli umum puskesmas kontrol dengan survei kepuasan awal sebesar

39,17% serta survei kepuasan akhir sebesar 37,5% sehingga didapat selisih 2,5% lebih tinggi di puskesmas kontrol yang tidak dilakukan intervensi pemaparan hasil survei kepuasan awal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa penayangan hasil observasi memberi dampak yang luas pada perubahan prilaku/sikap petugas.

Sikap dan motivasi adalah kunci utama dalam peningkatan produktivitas, karena kelambanan pertumbuhan produktivitas disebabkan oleh suatu kegagalan moral organisasi dan merupakan cerminan dari bagaimana para manajer dan para pekerja memandang organisasi mereka. Organisasi-organisasi yang membagi tugas dan tanggungjawab secara terbuka dan jujur menuntun organisasi mereka ke dalam kualitas dan produktivitas. Peningkatan produktivitas adalah masalah manajemen dan sistem dalam arti tertentu, pengalokasian sumberdaya-sumberdaya yang lebih baik merupakan kunci untuk mengubah prestasi organisasi dan untuk meningkatkan keseluruhan produktivitas manajemen (Charlton P dalam Timpe,1992).

Dalam konsep manajemen, manusia diharapkan mau memanfaatkan tenaga sepenuhnya atau seoptimum mungkin untuk meningkatkan produktivitas yang diikuti oleh terciptanya hubungan kerja yang bermutu dengan konotasi yang menyenangkan, penuh tanggung rasa dan saling membangun. Dalam pemanfaatan sepenuhnya sumber daya manusia terkandung pengertian pembinaan struktur organisasi dan pengembangan mutu tenaga kerja baik secara aktual maupun potensial (Kussriyanto B, 1984). Sehingga penempatan karyawan yang sesuai dengan klasifikasi pekerjaan dan kemampuan menjadi kunci utama dalam peningkatan produktivitas, dengan kata lain *the right man on the right place* dengan demikian sumber daya manusia dapat dimanfaatkan secara optimum. Maka dalam hal ini untuk mencapai kualitas kerja yang tinggi, sehingga diperlukan pekerjaan-pekerjaan yang telah didesain dengan

baik. Desain pekerjaan yang efektif dilihat dari gap antara elemen efisiensi dan elemen perilaku. Elemen efisiensi menekankan pada produktifitas sedangkan elemen perilaku menfokuskan pada kebutuhan karyawan (Arep dan Tanjung, 2002). Peran dari manajer dan spesialis SDM adalah membuat keseimbangan antara kedua elemen diatas. Alasan yang sangat mendasar dalam melakukan desain pekerjaan adalah bahwa pekerjaanlah yang menghubungkan karyawan dengan organisasi. Pekerjaan yang harus dilakukanlah yang menjadi faktor penyebab mengapa organisasi membutuhkan karyawan. Disinilah letak pentingnya desain pekerjaan (Siagian, 1993).

Berdasarkan hal tersebut maka dalam penelitian ini variabel unit kegiatan yang menjadi tempat dimana petugas melakukan pekerjaan menjadi suatu hal yang patut diteliti sehubungan produktifitas pegawai, sebagaimana dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Siregar.S (1999), analisis sebaran pemanfaatan waktu produktif oleh tenaga pengadaan makanan di instalasi gizi RSUP Persahabatan, pemanfaatan waktu produktif terbesar adalah pada unit kegiatan pengawasan dan gudang dibandingkan dengan unit kegiatan pelaksanaan, hal ini menggambarkan petugas dalam bekerja selalu harus diawasi serta produktivitas petugas yang tinggi justru di bagian administrasi bukan di bagian pelaksana. Sehingga dalam hal ini penentuan kualifikasi pekerjaan yang sesuai dengan kualitas sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam peningkatan produktivitas.

Berdasarkan hal tersebut di atas peneliti merasa tertarik dan perlu diteliti tentang pengaruh pemaparan/penayangan hasil observasi penggunaan waktu produktif oleh pegawai Puskesmas Kecamatan Jeunieb sehingga dapat memberi pengaruh dan dampak secara langsung terhadap pegawai Puskesmas Jeunieb.

Selain itu penilaian kinerja merupakan salah satu hal yang mencakup tentang bagaimana faktor kehadiran pegawai/petugas, disamping itu juga diperlukan output atau penyelesaian tugas dengan baik yang menjadi tanggung jawab petugas sesuai dengan standar operasional prosedur masing-masing petugas. Di Puskesmas Jeunieb dan di beberapa puskesmas di Kabupaten Bireuen masih banyak ditemukan pegawai yang tidak produktif dalam melaksanakan tugas, hal ini diperkuat dengan hasil temuan banyak diantara pegawai yang bolos kerja sebelum waktu/jam pulang kerja, sering ditemukan Pegawai Negeri Sipil sedang berbelanja dipasar pada jam kerja.

Berdasarkan hal tersebut diatas, peneliti merasa perlu untuk meneliti kinerja dalam hal ini penggunaan waktu produktif bagi petugas kesehatan khususnya PNS di Puskesmas Jeunieb. Sehingga untuk mensiasati hal tersebut diperlukan berbagai macam pendekatan, diantaranya adalah pendekatan secara *work sampling* sebagai salah satu cara audit produktifitas *performance* dalam penggunaan waktu produktif, hal ini diperlukan untuk mengetahui tingkat produktifitas penggunaan waktu produktif bagi petugas di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen. Sampel pada penelitian ini adalah seluruh kegiatan petugas kesehatan yang Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bertugas pada Puskesmas Jeunieb.

## 1.2 Rumusan Masalah

Masih rendahnya penggunaan waktu produktif bagi petugas pada Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen.

### 1.3 Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana pemanfaatan waktu produktif pegawai Puskesmas Jeunieb sebelum penayangan berdasarkan karakteristik umur, jenis kelamin, lama kerja, pendidikan, golongan/pangkat, dan waktu kerja.
2. Bagaimana pemanfaatan waktu produktif pegawai Puskesmas Jeunieb sesudah penayangan berdasarkan karakteristik umur, jenis kelamin, lama kerja, pendidikan, golongan/pangkat, dan waktu kerja.
3. Bagaimana penggunaan waktu produktif oleh pegawai Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen sebelum penayangan hasil penelitian pertama dan sesudah penayangan hasil.
4. Bagaimana penggunaan waktu produktif oleh pegawai Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen berdasarkan unit kegiatan.

### 1.4 Tujuan

#### 1.4.1 Tujuan Umum

Diperolehnya informasi tentang waktu produktif oleh pegawai Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen sebelum penayangan hasil observasi dan penggunaan waktu produktif setelah penayangan.

#### 1.4.2 Tujuan Khusus

1. Diperolehnya informasi tentang waktu produktif pegawai Puskesmas Jeunieb sebelum penayangan berdasarkan karakteristik umur, jenis kelamin, lama kerja, pendidikan, golongan/pangkat, dan waktu kerja.

2. Diperolehnya informasi tentang waktu produktif pegawai Puskesmas Jeunieb sesudah penayangan berdasarkan karakteristik umur, jenis kelamin, lama kerja, pendidikan, golongan/pangkat, dan waktu kerja.
3. Diperolehnya informasi tentang perbedaan proporsi penggunaan waktu produktif sebelum penayangan dan penggunaan waktu produktif sesudah penayangan.
4. Diperolehnya informasi tentang penggunaan waktu produktif oleh pegawai Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen berdasarkan unit kegiatan.

#### **1.5 Mamfaat Penelitian**

1. Dapat dijadikan bahan masukan bagi Puskesmas Jeunieb dalam mengelola produktifitas pegawai dengan pemanfaatan waktu produktif yang lebih efektif.
2. Memberikan tambahan referensi tentang gambaran dan faktor-faktor yang berhubungan produktifitas pegawai dalam penggunaan waktu produktif yang efektif di instansi pemerintahan.

#### **1.6 Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup penelitian dilakukan di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen selama 20 hari. Penelitian menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Sample diambil dari seluruh kegiatan Petugas Kesehatan Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen yang PNS. Cara yang dilakukan dengan analisis gerak dan waktu untuk mengetahui waktu produktif dari Petugas Kesehatan Puskesmas Jeunieb yang PNS yang ada di Puskesmas Jeunib Kabupaten Bireuen.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Waktu Produktif

Waktu merupakan faktor utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Semakin tinggi tingkat ketepatan waktu dan semakin efisien tingkat penggunaan waktu maka semakin berhasil perusahaan organisasi tersebut menjalankan fungsinya.

ILO (International Labour Organization (1975), ruang lingkup waktu yang dianggap sebagai waktu produktif dan waktu non produktif, sebagai berikut:

1. Waktu kerja produktif.
  - a. Waktu kerja dasar, yaitu waktu kerja minimum yang mutlak dibutuhkan untuk menghasilkan suatu kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan tidak dapat diperkecil ataupun diperbesar. Secara teoritis waktu kerja ini dapat dikemukakan namun dalam kenyataannya dilapangan hampir tidak pernah terjadi, bahkan diperlukan waktu tambahan.
  - b. Waktu kerja tambahan, yaitu waktu yang dibutuhkan karena adanya kelemahan dan peraturan, termasuk kelemahan metode, tidak adanya prosedur dan sebagainya.

#### 2 Waktu kerja non produktif

Waktu kerja yang terbuang, yang menyebabkan terhentinya suatu proses produksi atau operasional kegiatan, akibatnya :

- a. Kelemahan pimpinan dalam menjalankan fungsi manajemen seperti dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan.



- b. Sikap pekerja yang kurang baik, antara lain tidak masuk kerja, terlambat datang, ngobrol, kurang bersemangat dan sebagainya.

Menurut Fox (1989), bahwa hal yang tidak diharapkan dari sikap pekerja ini akan menimbulkan kerugian dari organisasi dan hal ini sangat sukar diganti. Apabila faktor-faktor non produktif dapat dihilangkan atau diminimalisir maka akan dihasilkan penyelesaian pekerjaan yang lebih baik secara kualitas maupun kuantitas.

Lawlor (1989), membagi waktu menjadi *Produktivity Work* (pekerjaan produktif), *Ancillary Work* (pekerjaan pendukung), *Idle Time* (waktu menganggur) dan *Lost Time* (waktu yang hilang).

Menurut ILO (1983), mengemukakan bahwa pekerja tidak terus menerus bekerja, tetapi ada kelonggaran yang diperbolehkan untuk mengadakan interupsi di dalam jam kerja sebesar 15% dari waktu kerja yang seharusnya. Angka tersebut diperoleh dari rata-rata perkenan tetap untuk keletihan dasar dan keletihan pribadi sebesar 10% serta perkenaan penundaan untuk hal-hal yang tidak terduga sebesar 5%. Dengan demikian, waktu kerja produktif adalah sebesar 85% yang diperoleh dari total kerja 100%.

Ilyas (2000), menyatakan bahwa waktu kerja produktif yang optimum berkisar antara 80% karena tidak mungkin mengharapkan pekerja bekerja secara maksimum. Kopelman (1986) menyatakan bahwa nilai kualitatif sebesar 60% -- 80% disebut pekerjaan produktif.

Bernes (1980), juga mengemukakan tentang waktu untuk penggunaan pribadi yaitu waktu yang dibutuhkan seorang pekerja untuk meninggalkan tempat tugasnya demi memenuhi kebutuhan pribadi hanya sebesar 5% dari jumlah jam kerja tanpa istirahat.

Manajemen waktu merupakan alat yang mendasar dan harus digunakan untuk mencapai manajemen yang berhasilguna. Penghargaan terhadap investasi waktu selayaknya harus dinilai sama seperti investasi dalam bentuk uang. Salah satu tehnik untuk memperoleh informasi yang valid, spesifik dan realible tentang penggunaan waktu adalah dengan melakukan pengukuran kerja (Timpe, 1991).

### 2.1.1 Pengukuran Kerja

Pengukuran kerja merupakan upaya dalam peningkatan produktifitas kerja. Dengan adanya pengukuran kerja ini dapat diketahui sejauh mana keberhasilan dan gunanya suatu system, sehingga dapat jelas diketahui kemampuan pekerja dalam memenuhi sasaran yang ditentukan (Surya.W & Sulistio.B).

Hasil yang didapat dari suatu pengukuran kerja adalah suatu standar. Standar ini dapat dipakai untuk memperbaiki system yang ada. Hal ini akan mengurangi jumlah minimum dari tenaga yang diperlukan untuk melaksanakan suatu fungsi kegiatan. Adapun yang dihitung adalah jumlah waktu yang digunakan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yaitu (Mukidjat,1992 dalam Syahadah,1999):

- a. Waktu yang sungguh-sungguh dipergunakan untuk bekerja, yakni waktu yang dipergunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi , yang disebut waktu lingkaran (*cycle time* atau *cyclical time*) atau waktu baku/standar. Waktu ini disebut sebagai waktu langsung produktif.

- b. Waktu yang dipergunakan dalam kegiatan-kegiatan yang tidak langsung berhubungan dengan produksi, yang disebut waktu bukan lingkaran (*nocyclical time*). Waktu ini disebut juga sebagai waktu tidak langsung produktif.
- c. Waktu untuk menghilangkan kelelahan (*fatigue time*). Waktu ini disebut juga sebagai waktu tidak produktif.
- d. Waktu untuk keperluan pribadi (*personal time*)

### 2.1.2 Metode Analisis

Metode yang umum dipakai untuk pengukuran kerja saat ini di Amerika dikenal dengan istilah analisis waktu dan gerak (*time and motion study*). Sedangkan di Inggris lebih dikenal dengan istilah penelitian kerja (*work study*).

#### 2.1.2.1 Analisis Gerak dan Waktu (Mundel & Dunner, 1994).

Analisis gerak dan waktu adalah tehnik yang dipakai untuk menempatkan sistem metode kerja yang lebih baik. Penggunaan istilah *Time and Motion Study*, mengacu pada salah satu cabang ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan cara yang sistematis untuk menentukan metode kerja yang sesuai, menentukan waktu yang dibutuhkan atas penggunaan mesin atau tenaga manusia untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu dan menentukan bahan baku yang dibutuhkan agar pekerjaan tersebut dapat diselesaikan. Menurut Marvin E. Mundel (1994:1), istilah *Time and Motion Study* itu sendiri dapat diartikan atas dua hal:

### 1. Analisis Gerak (*Motion Study*)

Aspek motion study terdiri dari deskripsi, analitis sistematis dan pengembangan metode kerja dalam menentukan bahan baku, desain output, proses, alat, tempat kerja, dan perlengkapan untuk setiap langkah dalam suatu proses, aktivitas manusia yang mengerjakan setiap aktivitas itu sendiri. Tujuan metode *motion study* adalah untuk menentukan atau mendesain metode kerja yang sesuai untuk menyelesaikan sebuah aktivitas.

### 2. Analisis Waktu (*Time Study*)

Frederick W. Taylor (1856-1915), dikenal dengan manajemen ilmiahnya dalam upaya meningkatkan produktivitas. Gerakannya yang terkenal adalah gerakan efisiensi kerja. Taylor membuat prinsip-prinsip yang menjadi intinya manajemen ilmiah yang terkenal dengan rencana pengupahan yang menghasilkan turunya biaya dan meningkatkan produktivitas, mutu, pendapatan pekerjaan dan semangat kerja karyawan. Adapun filsafat Taylor memiliki 4 prinsip yang ditetapkan yaitu: 1) Pengembangan manajemen ilmiah secara benar. 2) Pekerjaan diseleksi secara ilmiah dengan menempatkan pekerjaan yang cocok untuk satu pekerjaan. 3) Adanya pendidikan dan pengembangan ilmiah dari para pekerja. 4) Kerja sama yang baik antara manajemen dengan pekerja. Dalam menerapkan ke-empat prinsip ini, beliau menganjurkan perlunya revolusi mental di kalangan manajer dan pekerja. Adapun prinsip-prinsip dasar menurut Taylor mendekati ilmiah adalah: 1) Adanya ilmu pengetahuan yang menggantikan cara kerja yang asal-asalan. 2) Adanya

hubungan waktu dan gerak kelompok. 3) Adanya kerja sama sesama pekerja, dan bukan bekerja secara individual. 4) Bekerja untuk hasil yang maksimal. 5) Mengembangkan seluruh karyawan hingga taraf yang setinggi-tingginya, untuk tingkat kesejahteraan maksimum para karyawan itu sendiri dan perusahaan (Dalimunthe, 2003). Penelitian ini selanjutnya dikenal dengan sebagai penelitian waktu (*time studies*) dan salah satu hasil yang didapatkan disebut sebagai waktu produktif (Siregar.S,1999).

Dari metode tersebut dapat dilihat pula adanya peningkatan produktivitas atas waktu dan pergerakan sumber-sumber yang digunakan dibandingkan dengan hasil yang dicapai oleh perusahaan. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan keinginan customernya, membawa konsekuensi terhadap biaya-biaya yang dikeluarkan, karena pada dasarnya setiap aktivitas yang dilakukan akan menimbulkan biaya (Horngren 2000:140). Adanya pengukuran waktu dan pergerakan setiap aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan, akan mempermudah deteksi yang dilakukan mengenai berapa besar biaya yang timbul atas suatu aktivitas. Hubungan yang erat antara waktu yang dibutuhkan untuk melakukan aktivitas dengan biaya yang dikeluarkan atas aktivitas yang mengkonsumsi waktu dan sumberdaya. (Ciptani,2001).

Aspek utama time study terdiri atas keragaman prosedur untuk menentukan lama waktu yang dibutuhkan dengan standar pengukuran waktu yang ditetapkan, untuk setiap aktivitas yang melibatkan manusia, mesin atau kombinasi aktivitas. Metode *Time and Motion Study* ini pada

dasarnya dapat diterapkan ke semua bidang dan fungsi serta aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Dalam penerapan *Time and Motion Study* ini diperlukan tiga asumsi dasar yang harus dipenuhi (Dunner 1994:35).

#### 2.1.2.2. *Work Samplig*

*Work sampling* merupakan teknik *time study*, diperkenalkan pertama kali oleh Tippet pada tahun 1934 pada penelitian industri kecil. Menurut Wangsaharja (1987), *work sampling* adalah suatu pengamatan sesaat berkala pada suatu sampel dari waktu kerja seseorang atau kelompok kerja. Nieble (1992) mengatakan bahwa *work sampling* adalah modifikasi *time study* yang digunakan untuk meneliti proporsi waktu yang dihabiskan untuk berbagai kegiatan yang merupakan bagian atau tercakup dalam pekerjaan atau situasi kerja.

*Work sampling* adalah suatu rangkaian pengamatan yang spontan "snap shots" dari suatu proses pekerjaan yang diambil secara acak dalam masa waktu tertentu. Metoda ini menyediakan informasi secara rahasia tentang pelaksanaan waktu produktif suatu pekerjaan (Jenkins & orth, 2003). *Work sampling* merupakan suatu tehnik yang menyediakan informasi bagi atasan sebagai pengambil kebijakan untuk melakukan tindakan korektif bila ditemukan produktivitas kerja menurut (Thomas & Napolitan, 1999). Keuntungan yang utama dari *work sampling* adalah monitoring dapat dilakukan secara bersama tentang produktifitas pekerja dalam suatu varietas (Noor 1998 dalam Orth, 2006).

Study terus berlanjut sampai dapat ditentukan *record* jumlah sampel data yang diperoleh untuk suatu studi *work sampling*. Data yang diperoleh pada suatu studi *work sampling* lebih realible secara kuantitas dalam peningkatan percontohan kerja. Tabel statistik yang menampilkan kuantitas dari sampel yang diperlukan untuk suatu ketelitian tersedia untuk membantu menentukan jumlah sampel yang diperlukan (Adrian, 1995). Semua contoh pekerjaan yang diamati disusun bersama-sama dan dianalisa. Rekomendasi untuk meningkatkan produktivitas adalah berdasarkan pada penemuan ini. Pada saat mengumpulkan data penting mengambil contoh pekerjaan sepanjang hari secara keseluruhan (Thomas & Daily, 1983). Jika observasi tidak mempertimbangkan waktunya di permulaan sebelum dan setelah jam istirahat kemudian data akan menunjukkan suatu inflasi dari pekerjaan produktif dengan penghapusan waktu persiapan dan waktu ketika pekerja selesai (Thomas & Daily, 1983).

Menurut ILO (1983) metode *work sampling* adalah teknik mengadakan sejumlah besar pengamatan seketika, dalam jangka waktu tertentu terhadap sejumlah mesin, proses atau pekerja. Tiap pengamatan yang dicatat untuk kegiatan atau penundaan tertentu adalah ukuran persentase waktu terjadinya kegiatan atau penundaan. Secara khusus *work sampling* bertujuan mendapatkan gambaran mengenai alokasi waktu pelaksanaan berbagai tugas dan kegiatan seseorang atau kelompok kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dalam menjalankan peran dan fungsinya.

## 2.2 Produktivitas

Organisasi-organisasi yang dapat menerapkan produktivitas secara efektif dan mengupayakan peningkatan kualitas memikul tanggung jawab atas hasil-hasil yang dicapai para pegawai dan manajernya. Berbagai tanggung jawab datang dari pengakuan bersama akan kebutuhan peningkatan yang diikuti oleh suatu kesepakatan bagaimana para pegawai dan manajer menengah dapat lebih memusatkan perhatian langsung kepada organisasi. Keahlian-keahlian kemudian dikembangkan dalam mempersiapkan para individu untuk menerima tanggung jawab untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas.

Dengan menggunakan keahlian-keahlian baru dan tanggung jawab baru, para pegawai mengambil keputusan dari hari ke hari dalam suasana saling percaya. Konsep tanggung jawab para pegawai merupakan suatu yang kritis, meskipun hal ini sudah diperlunak, organisasi lebih menyukai pembicaraan tentang partisipasi yang pada umumnya dianggap semacam gerakan hak-hak sipil industri yang didukung oleh para pegawai sebagai bagian dari kampanye yang panjang bagi persamaan dalam mengambil keputusan. Akan tetapi, tanggung jawab pekerja juga merupakan bagian dari moral organisasi. Sama seperti keyakinan dasar tertentu organisasi, demikian juga pekerja (Mc Tague M dalam Timpe,1992)

Setelah meninjau ratusan penemuan studi dan wawasan dari ribuan manajer yang telah berpartisipasi dalam seminar tentang produktivitas, telah terpilih tujuh kunci yang ditetapkan untuk mencapai produktivitas dan kreativitas yang tinggi:

1. Keahlian, manajemen yang bertanggung jawab.

Jelaslah bahwa manajemen adalah faktor utama dalam setiap produktivitas perusahaan dan merupakan faktor yang harus diperhatikan oleh semua perusahaan



dalam mencapai puncak. Pada dasarnya produktivitas adalah rasio antara keluaran (*output*) dan masukan (*input*) yang bernilai, misalnya efisiensi dan efektivitas sumber daya yang tersedia, yaitu kepegawaian, mesin, bahan, modal, fasilitas, energi dan waktu untuk mencapai keluaran yang sangat bernilai.

Tantangan manajemen kreatif adalah menyelesaikan pekerjaan secara optimal dengan sumber daya yang ada, tepat waktu, menggunakan sumber daya yang sedikit dan tidak berlebihan pada penyelesaian manajemen dan menciptakan tantangan yang lebih besar. Tanggung jawab manajemen adalah selalu mengembangkan atau melayani sumber dayanya yang ada sehingga manajemen menjadi kunci penghubung seluruh rantai produksi.

Untuk mencapai produktivitas tinggi, setiap anggota manajemen harus diberi motivasi tinggi, positif, dan secara penuh ikut melakukan pekerjaan. Secara bersama-sama, kesamaan sikap relatif diperlukan untuk seluruh kekuatan kerja. Dalam hal ini secara psikologis lingkungan kerja merupakan suatu faktor yang kritis, dan manajemenlah yang menentukan lingkungan kerja secara psikologis.

## 2. Kepemimpinan yang luar biasa

Kepemimpinan manajerial memiliki pengaruh terbesar dalam produktivitas. Akhirnya, tujuan setiap organisasi tergantung pada kualitas kepemimpinan. Pemimpin sejati menghasilkan orang-orang dan organisasi-organisasi terbaik, ini merupakan hal terbesar karena para pemimpin mengeluarkan reaksi-reaksi emosional positif yang kuat, dan orang cenderung memenuhi kebutuhan mereka dan tumbuh dibawah kepemimpinan yang efektif.

Para pemimpin seperti ini memiliki kepandaian khusus dalam memecahkan kerumitan, memberi cara-cara pemecahan praktis untuk masalah-masalah yang sulit, menghubungkan cara-cara pemecahan tersebut dengan cara yang lain dengan berhasil, dan menanamkan antusiasme dan suatu sikap dapat dikerjakan.

Sebagian besar para manajer memiliki beberapa kemampuan kepemimpinan, tetapi hanya sedikit yang merupakan pemimpin luar biasa. Karena itu penting sekali manajemen bertindak sebagai katalis dalam meningkatkan potensi kepemimpinan yang sudah ada dalam organisasi dengan cara (1) memilih untuk promosi ke kedudukan manajerial kunci, mereka yang memperlihatkan ciri-ciri pemimpin dan (2) menyediakan iklim, kesempatan, tantangan, dorongan, insentif, dan imbalan yang sesuai bagi individu terpilih agar mereka mengembangkan bakat kepemimpinan mereka lebih lanjut dan dapat tumbuh terus.

### 3. Kesederhanaan organisasional dan operasional

Susunan organisasi harus diusahakan agar sederhana, luwes, dan dapat disesuaikan dengan perubahan, selalu berusaha mengadakan jumlah tingkat minimum yang konsisten dengan operasi yang efektif. Hal ini memberikan garis pengarah lebih jelas, juga tanggung jawab yang kurang terpecah belah dan sangat menunjang pengambilan inisiatif lebih besar oleh siapa saja dalam organisasi, memperkuat pertukaran komunikasi dan teknologi serta meningkatkan pengambilan keputusan di seluruh tingkat organisasi.

Semua kendala operasional harus dikurangi hanya pada yang benar-benar diperlukan. Peraturan, prosedur, dan birokrasi dibuat seminimal mungkin sehingga

memberikan kebebasan bekerja secara maksimal pada pegawai. Yang penting secara khusus adalah pendelegasian wewenang sejauh-jauhnya ke bawah dalam organisasi.

#### 4. Kepegawaian yang efektif

Langkah pertama perhatian dicurahkan pada pemilihan orang, menekankan pada mutu bukan kuantitas. Menambah lebih banyak pegawai belum tentu meningkatkan produktivitas. Dan sebelum memperkerjakan orang baru, seharusnya dipastikan dahulu bahwa yang ada sekarang sudah berkinerja sesuai kemampuan.

#### 5. Tugas yang menantang

Tugas merupakan kunci untuk proses yang kreatif dan produktif. Setiap individu mempunyai suatu suasana khusus kegiatan kreatif dan produktif yang tinggi, akan tetapi orang yang tepat harus disesuaikan dengan masalah yang tepat baginya. Pekerjaan itu sendiri harus memberikan motivasi, hal ini menjadi kunci ke proses yang kreatif/inovatif.

Panduan optimal dari pekerjaan dan lingkungan kerja menciptakan suatu getaran dalam diri seseorang, kerja seakan-akan menjadi bermain saja. Sebaliknya, jika pekerjaan seseorang tidak memberi kepuasan kepadanya, ia sering kali akan mengalihkan perhatian dan energinya ke usaha pribadi di luar organisasi.

Perhatian khusus harus diberikan kepada tugas pertama seorang pegawai baru, karena hal tersebut memperkenalkannya kepada tanggung jawab, orang dan jalur komunikasi yang dapat mempengaruhi efektivitas jangka panjang dan kedudukan akhir dalam organisasi.

#### 6. Perencanaan dan pengendalian tujuan

Perencanaan yang tidak efektif menyebabkan kebocoran besar dalam produktivitas. Sebaliknya, perencanaan yang efektif meningkatkan produktivitas, yaitu membantu memastikan penggunaan sumber daya dengan sebaik-baiknya, memadukan semua aspek program kedalam sesuatu yang efisien, upaya yang tepat, meminimalkan permulaan yang salah dan pelaksanaan usaha yang tidak produktif, menyediakan kelonggaran untuk resiko dan keadaan darurat pada masa depan, dan meniadakan krisis manajemen yang berkelanjutan.

Dengan cara yang sama, menjadi sangat penting untuk menetapkan sistem pengendalian yang efektif yang mengukur kemajuan terhadap rencana, menemukan penyimpangan, menetapkan tanggung jawab, menunjukkan tindakan perbaikan, dan memastikan bahwa kinerja yang tidak memenuhi standar ditingkatkan.

#### 7. Pelatihan manajerial khusus

Manajemen jelas menjadi faktor utama bagi produktivitas organisasi manapun, menjadi sangat penting bahwa organisasi berusaha mengembangkan suatu komitmen terhadap produktivitas dalam seluruh tim manajemennya, dan memberikan kepada anggota tim tersebut sarana yang berguna untuk menerapkan usaha peningkatan produktivitas yang efektif dalam seluruh organisasi. Suatu saran yang sangat efektif dalam mencapai tujuan ini adalah pelatihan manajerial khusus.

Pendekatan kepada perbaikan produktivitas harus dilakukan secara profesional dan menghindari usaha coba-coba, modis, atau kata penyanjung. Tim manajemen yang berkualifikasi tinggi, berdedikasi, dan termotivasi secara optimal

memanfaatkan sumber daya perusahaan, khususnya sumber daya manusia, adalah landasan terbaik untuk membangun produktivitas secara kreatif.

### 2.3 Analisis Pekerjaan

Keberhasilan setiap organisasi bisnis dewasa ini tergantung pada keberhasilan proses bisnis yang diselaraskan dengan tujuan dan strategi organisasi perusahaan secara keseluruhan. Lebih jauh lagi, setiap individu yang berada dalam organisasi tersebut haruslah mengerti seberapa besar masing-masing individu memahami tujuan dan berperan dalam proses pencapaian tujuan, sehingga sangatlah penting bagi sebuah organisasi untuk menciptakan kondisi yang memungkinkan dalam rangka pencapaian tujuan utama perusahaan. Untuk mencapai tujuan yang diinginkan, perusahaan haruslah meningkatkan kinerja dari satu periode ke periode berikutnya. Peningkatan kinerja tersebut dapat dicapai antara lain dengan melakukan *process improvement*, yaitu aktivitas perusahaan untuk melakukan peningkatan proses yang dapat memberikan nilai tambah secara terus menerus (Trischler 1996:3).

Dengan melakukan *process improvement*, maka perusahaan akan dapat menciptakan keunggulan kompetitif untuk memenuhi apa yang menjadi keinginan *customer* (pelanggan) yang mencakup penyusunan suatu uraian rinci aspek-aspek tugas yang mencakup dalam pekerjaan tertentu, dengan menentukan hubungan pekerjaan tertentu dengan pekerjaan-pekerjaan lain, dan memastikan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang diperlukan karyawan untuk melakukan pekerjaan itu dengan sukses.

Informasi yang dikumpulkan dengan menggunakan satu atau lebih metode analisis pekerjaan, itu mengakibatkan organisasi mampu menciptakan uraian jabatan (*job description*) dan spesifikasi pekerjaan. Uraian jabatan merupakan pernyataan tertulis mengenai apa yang dilakukan oleh pelaksana jabatan, bagaimana melakukan pekerjaan itu, dan mengapa dilakukan. Uraian jabatan seharusnya dengan tepat menguraikan rincian pekerjaan, lingkungan, dan kondisi pekerjaan. Spesifikasi pekerjaan menetapkan kualifikasi minimum yang dapat diterima yang harus dimiliki oleh karyawan untuk menjalankan pekerjaan tertentu dengan sukses.

Spesifikasi ini mengidentifikasi pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan itu secara efektif. Jadi uraian jabatan mengidentifikasi karakteristik pekerjaan itu, sedangkan spesifikasi pekerjaan mengidentifikasi karakteristik pelaksana pekerjaan yang sukses.

### **2.3.1 Job Design**

Alasan yang sangat mendasar dalam melakukan desain pekerjaan adalah bahwa pekerjaanlah yang menghubungkan karyawan dengan organisasi. Pekerjaan yang harus dilakukanlah yang menjadi faktor penyebab mengapa organisasi membutuhkan karyawan. Disinilah letak pentingnya desain pekerjaan (Siagian, 1993).

Terdapat dua hal yang menjadi perhatian besar bagi para manager atau pimpinan dalam mendesain pekerjaan yaitu: produktifitas karyawan dan kepuasan kerja. Adapun faktor penting yang turut mempengaruhi hal tersebut adalah jenis atau tipe pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Dimana desain pekerjaan merupakan suatu cara menetapkan bagaimana suatu pekerjaan dilakukan dan selain

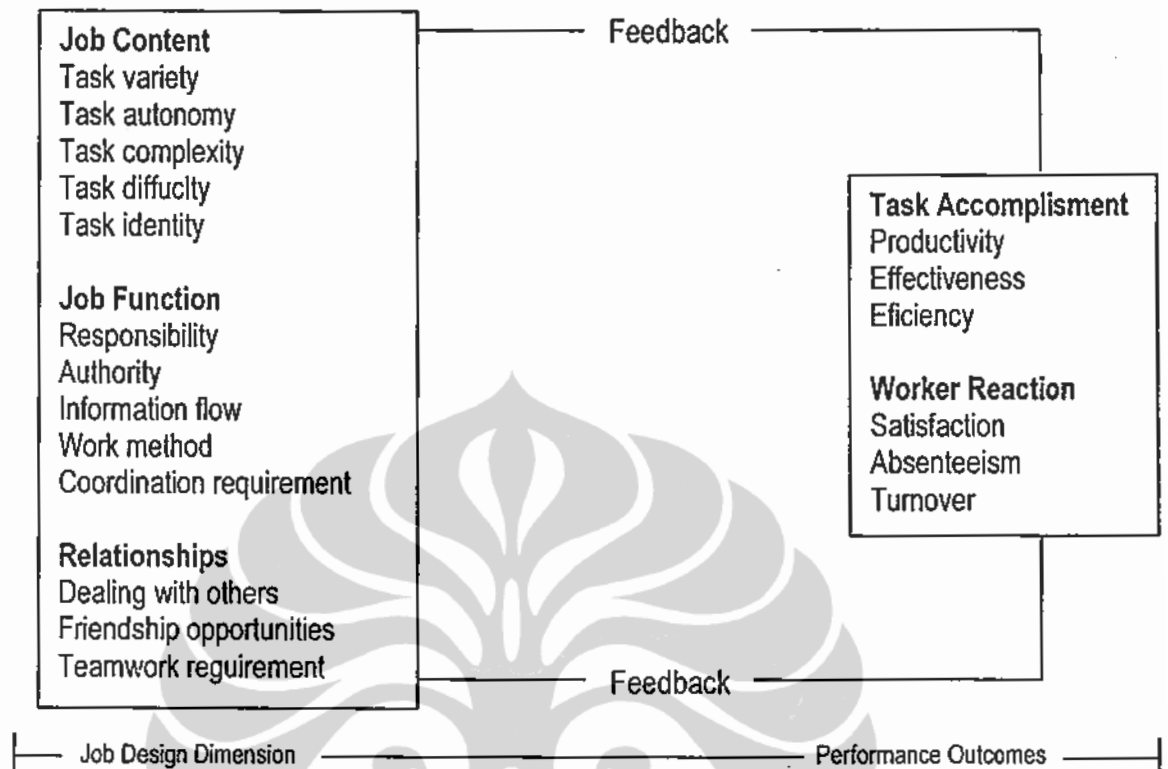
itu seberapa besar dampak yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, sejauh mana wewenang karyawan terhadap pekerjaan serta seberapa banyak tugas yang diselesaikan secara sempurna

Seorang pimpinan dapat mendesain pekerjaan berdasarkan keduanya yaitu hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya dan hubungan antar sesama karyawan. Mendesain pekerjaan merupakan suatu sifat hubungan sosial dalam pekerjaan dan hubungan yang baik antara karyawan dengan pekerjaannya.

Desain pekerjaan dapat didefinisikan menggunakan isi, fungsi dan hubungan kerja keduanya (karyawan dengan pekerjaan dan antara sesama karyawan) sebagai suatu cara untuk mencapai tujuan organisasi dan kepuasan karyawan sebagai individu pelaksana kerja (Szilagey and Wallace, 1980). (Gambar 2.1).

Menurut Mondy dkk. (1999), desain pekerjaan adalah suatu proses penetapan cara kerja secara spesifik yang akan dikerjakan dan metode yang digunakan dalam melaksanakan kerja tersebut serta cara hubungan antara suatu kerja dengan pekerjaan lainnya.

Untuk mencapai kualitas kerja yang tinggi, maka diperlukan pekerjaan-pekerjaan yang telah didesain dengan baik. Desain pekerjaan yang efektif dilihat dari gap antara elemen efisiensi dan elemen perilaku. Elemen efisiensi menekankan pada produktifitas sedangkan elemen perilaku menfokuskan pada kebutuhan karyawan (Arep dan Tanjung, 2002). Peran dari manajer dan spesialis SDM adalah membuat keseimbangan antara kedua elemen diatas.



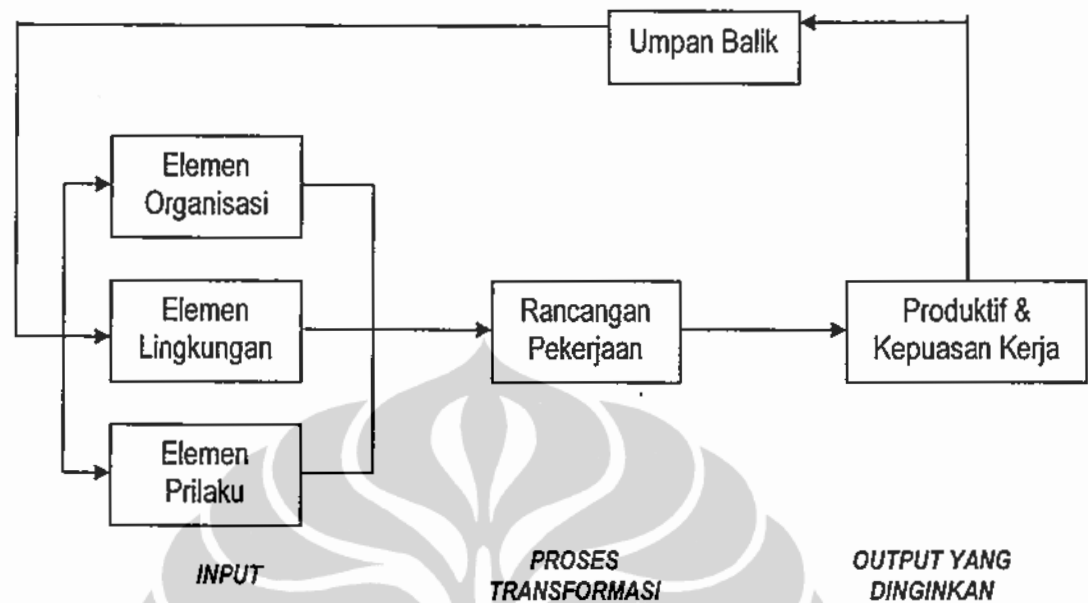
**Gambar 2.1**  
**A Framework For Job Design**

*Source: Organizational Behavior and Performance, 2<sup>nd</sup> Ed. By Andrew D Szilagyi and Marc J. Wallace (p.149) (Modul Kuliah SDM Mutu, Adang Bachtiar).*

Menurut Arep dan Tanjung (2002) Desain pekerjaan mempertimbangkan aspek organisasional, aspek lingkungan dan aspek perilaku (Gambar 2.2). Ketiga aspek ini dikelola sedemikian rupa, untuk menghasilkan pekerjaan yang produktif dan memuaskan. Ketidak seimbangan elemen ini akan mengakibatkan pekerjaan tidak produktif atau tidak menyenangkan.

Kerangka desain pekerjaan terdiri dari input, proses dan output. Input yang dimaksud adalah ketiga elemen diatas, yaitu elemen organisasional, lingkungan dan perilaku. Proses adalah merancang pekerjaan dari input-input yang ada, serta umpan balik yang diperlukan untuk mendesain ulang pekerjaan. Sebagai output dari kerangka rancangan pekerjaan adalah pekerjaan yang produktif dan memuaskan.





**Gambar 2.2**  
**Kerangka Desain Pekerjaan Menurut Wether And Davis, (1996)**

1. Elemen Organisasi

Elemen organisasi memberi perhatian yang dalam pada sesuatu yang disebut efisiensi. Adapun yang termasuk dalam elemen organisasi adalah pendekatan mekanistik, aliran kerja, praktek kerja dan ergonomi.

2. Elemen Lingkungan

Aspek kedua dari rancangan pekerjaan yang harus dipertimbangkan adalah aspek lingkungan. Aspek ini memberikan perhatian yang mendalam pada kemampuan dan ketersediaan karyawan yang potensial serta harapan sosial mereka.

3. Elemen Prilaku

Pekerjaan tidak dapat dirancang hanya dengan pertolongan alat-alat saja agar efisien. Perancang pekerjaan harus memberikan perhatian yang mendalam pada sikap pekerja, agar membuat suatu pekerjaan menjadi menyenangkan. Suatu

penelitian memberikan saran bahwa dimensi-dimensi yang dapat mempengaruhi apakah suatu pekerjaan memuaskan atau tidak ditinjau dari aspek sikap adalah: otonomi (tanggungjawab pekerjaan), keragaman (penggunaan keahlian dan kemampuan yang berbeda), identifikasi tugas, signifikansi tugas, dan umpan balik (informasi performansi) (Arep dan Tanjung, 2002).

### 2.3.2 Beberapa Teknik Mendesain Pekerjaan

Ada beberapa teknik yang dapat dilakukan dalam mendesain pekerjaan, yaitu:

#### 1. Simplifikasi Pekerjaan

Pekerjaan yang disederhanakan. Tugas-tugas yang tidak perlu diidentifikasi kemudian dihilangkan. Hasilnya adalah pekerjaan dengan lebih sedikit tugas-tugas. Risiko yang harus ditanggung jika diberlakukannya penyederhanaan pekerjaan adalah pekerjaan menjadi sangat terspesialisasi yang dapat menimbulkan kebosanan dan menyebabkan kesalahan, khususnya bagi negara berkembang, pekerjaan yang sangat terspesialisasi, masih dapat diterima karena tenaga kerja yang kurang ahli atau kemampuannya terbatas

#### 2. Reengineering

Rekayasa yang dimaksud adalah mengidentifikasi hasil yang diharapkan dari suatu sistem atau subsistem dan restrukturisasi pekerjaan atau departemen secara radikal, untuk meningkatkan kinerja. Seringkali rekayasa dilakukan dengan menghilangkan langkah-langkah yang tidak diperlukan dalam proses dan mengelompokkan tanggung jawab yang berhubungan kedalam satu pekerjaan atau mengorganisasi tim.

### 3. Rotasi Pekerjaan (*Job Rotation*)

Melalui rotasi pekerjaan, karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain. Pekerjaan mereka sendiri tidak betul-betul berubah, hanya karyawan saja yang dirotasi. Rotasi akan menghilangkan kejenuhan karena bekerja yang itu-itu saja. Oleh karena itu diperlukan keahlian lain agar tidak bosan. Keuntungannya adalah karyawan akan memiliki keahlian di beberapa bidang. Pada akhirnya efek yang ditimbulkannya dapat berupa kepercayaan diri karyawan yang meningkat, yang membuat organisasi semakin bernilai.

### 4. Perluasan Pekerjaan (*Job Enlargement*)

Menambah tugas-tugas yang berhubungan dengan suatu pekerjaan dengan cara menambahkan tugas-tugas yang mirip.

### 5. Pemerayaan Pekerjaan (*Job Enrichment*)

Menambahkan sumber-sumber baru dari kepuasan kerja. Hal ini meningkatkan kewenangan, otonomi dan kontrol. Penambahan kewenangan ini kedalam suatu pekerjaan akan menambah motivasi karyawan.

### 6. Tim Kelompok (*Work Teams*)

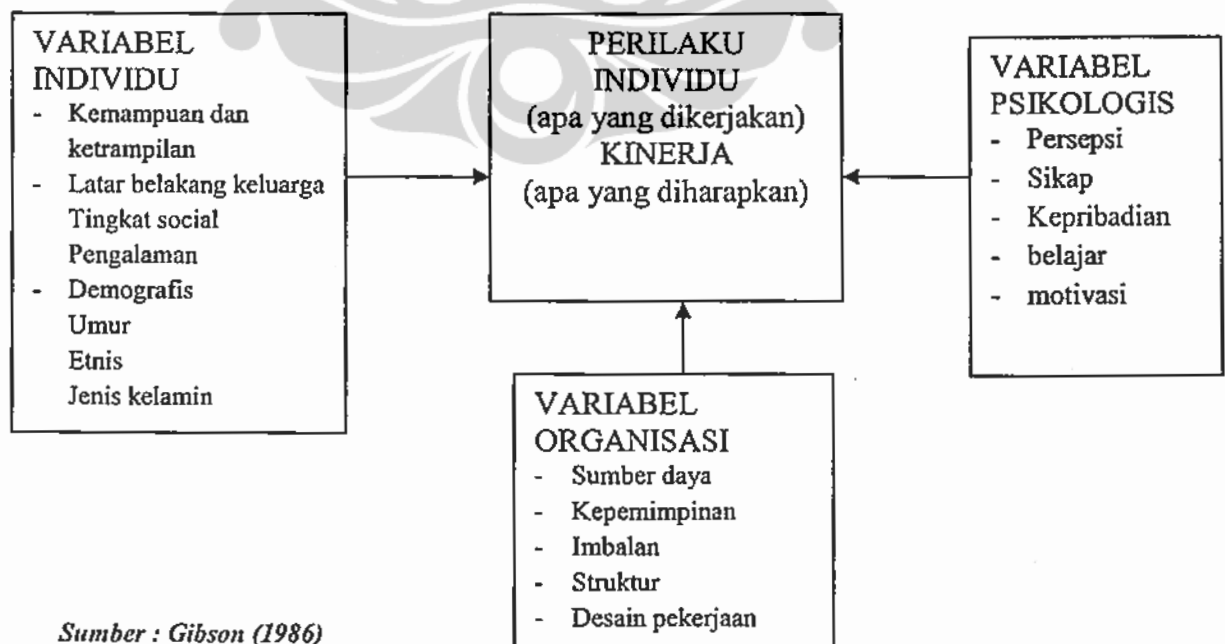
Sekelompok karyawan yang berada dalam satu pekerjaan yang bertautan dan berhubungan dibawah satu komando supervisor atau manajer. Setiap anggota group diberikan tujuan yang akan dicapai oleh tim.

## 2.4 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses menilai hasil karya personel dalam suatu organisasi dengan menggunakan instrumen penilaian kinerja. Pada hakekatnya

penilaian kinerja merupakan suatu evaluasi terhadap penampilan kerja personel dengan membandingkan antara penampilan kerja dengan standar baku penampilan kerja (Ilyas ,2001). Menurut Hall (1986) dalam Ilyas (2001), penilaian kinerja merupakan proses yang berkelanjutan untuk menilai kualitas kerja personel dan usaha untuk memperbaiki unjuk kerja personel dalam organisasi.

Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja personil, dilakukan pengkajian terhadap beberapa teori kinerja. Menurut Gibson (1996) ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, yaitu : **Variabel Individu** (*kemampuan dan keterampilan* : mental dan fisik; *latar belakang* : keluarga, tingkat sosial dan pengalaman; dan *demografis* : umur, asal usul, jenis kelamin), **Variabel Organisasi** (sumber daya, kepemimpinan, imbalan struktur dan desain pekerjaan) dan **Variabel Psikologis** (persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi). Untuk lebih jelas dapat di lihat pada bagan berikut ini :



Sumber : Gibson (1986)

**Gambar 2.3**  
**Diagram Skematis Teori Kinerja dari Gibson (1987)**

Gibson (1996) mengemukakan bahwa variabel individu dikelompokkan pada sub variabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan demografis. Sub variabel kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku dan kinerja individu. Variabel demografis mempunyai efek tidak langsung pada perilaku dan kinerja individu.

Variabel Psikologis terdiri dari sub variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Variabel ini menurut Gibson, banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis. Variabel psikologis seperti persepsi, sikap, kepribadian dan belajar merupakan hal yang kompleks dan sulit diukur. Gibson juga menyatakan sukar mencapai kesepakatan tentang pengertian dari variabel tersebut, karena seorang individu masuk dan bergabung dalam organisasi kerja pada usia, etnis, latar belakang budaya dan keterampilan berbeda satu dengan yang lainnya.

Variabel organisasi, menurut Gibson berefek tidak langsung terhadap perilaku dan kinerja individu. Variabel organisasi digolongkan dalam sub variabel sumber daya, kepemimpinan, struktur dan desain pekerjaan. Kopelman (1986) dalam Ilyas (2001) mengemukakan sub variabel imbalan akan berpengaruh untuk meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya secara langsung akan meningkatkan kinerja individu.

Green (1990) mengemukakan "Precede" (*predisposing, reinforcing and enabling cause in educational diagnosis and evaluation*) untuk meningkatkan kinerja, terdiri dari faktor predisposisi (*predisposing*) yaitu: pengetahuan, pengalaman, jenis kelamin, status perkawinan; faktor pendukung (*reinforcing*), yaitu: pelatihan, sarana dan dana, alat transportasi, tempat kerja, pedoman kerja, dan

faktor pemungkin (*enabling*) yang terdiri dari dukungan pimpinan, teman sekerja, masyarakat maupun dukungan politis.

## 2.5 Pemaparan Atau Presentasi

Komunikasi merupakan aktivitas yang sangat penting dalam perbaikan berkesinambungan. Komunikasi tidak hanya terjadi diantara sesama tim, tapi dapat pula dilakukan antar tim, lintas bagian, maupun lintas sektor. Hal ini berguna memberikan informasi sebelum, selama dan sesudah usaha perbaikan. Semua orang yang terlibat langsung dan orang atau unit lain yang mungkin terkena pengaruh perbaikan yang direncanakan harus mengetahui apa yang sedang terjadi, mengapa, dan bagaimana pengaruhnya terhadap mereka (Tjiptono,1995).

Pemaparan atau presentasi merupakan salah satu bentuk komunikasi dua arah dan sebagai teknik penyampaian informasi dalam bentuk lisan kepada khalayak/peserta pertemuan, dengan tujuan untuk mengintroduksi pengetahuan, sikap dan ketrampilan dapat diadopsi oleh peserta (Notoatmojo et all, 1989).

Peter Urs, Bender (1994) dalam bukunya *Secrets of Power Presentation*, menjelaskan presentasi adalah penyampaian pesan atau komunikasi dalam bentuk multi media dengan menggunakan vocal, bahasa tubuh, alat bantu visual dan berbagai macam teknik lainnya untuk melibatkan para pendengar. Ada lima unsur utama dalam presentasi atau pemaparan yang harus diperhatikan yaitu: pidatonya, bahasa tubuh, perlengkapan, lingkungan dan persiapannya.

Bila dikaitkan dengan penelitian ini, pemaparan atau presentasi merupakan bentuk intervensi peneliti dalam penelitian ini, dengan penyampaian hasil

pengukuran tentang penggunaan waktu produktif oleh pegawai di Puskesmas Jeunieb kepada kepala puskesmas, seluruh pegawai yang PNS dan staf lainnya yang berkaitan dengan pelayanan kesehatan di puskesmas tersebut melalui suatu forum resmi. Adapun tujuan dari pemaparan hasil survei penggunaan waktu produktif tersebut adalah sebagai umpan balik dari pengukuran/survei penggunaan waktu produktif pertama, sehingga diharapkan mereka dapat terpacu untuk melakukan perbaikan terhadap kekurangan yang selama ini mereka rasakan. Perbaikan tersebut dapat berupa perbaikan secara struktural maupun proses-proses dan mempertahankan hal-hal yang telah dicapai secara optimal.

## **2.6 Peningkatan Mutu Berkelanjutan (*Continuous Quality Improvement*)**

Donabedian (1980) dalam bukunya "*The Definition of Quality and Approaches to its Assessment*" mengatakan bahwa mutu adalah suatu sifat yang dimiliki dan merupakan suatu keputusan terhadap suatu unit pelayanan tertentu dan bahwa pelayanan dibagi ke dalam paling sedikit dua bagian: teknik dan interpersonal. Perlu dibedakan apa yang merupakan mutu atau kebaikan dalam masing-masing bagian ini. Dan mutu pelayanan kesehatan terdiri dari aplikasi ilmu kedokteran (*medical science*) dan teknologi dalam suatu cara, yang memaksimalkan manfaat terhadap kesehatan, tanpa menambah risikonya. Oleh karenanya derajat mutu, pelayanan yang disediakan diharapkan memberi keseimbangan yang paling baik antara resiko dan manfaat.

Mutu pelayanan kesehatan adalah penampilan yang pantas atau sesuai (yang berhubungan dengan standar-standar) dari suatu intervensi yang diketahui aman, yang dapat memberikan hasil kepada masyarakat yang bersangkutan dan yang telah

mempunyai kemampuan untuk menghasilkan dampak pada kematian, kesakitan, ketidak mampuan dan kekurangan gizi (Milton I Roemer dan C Montoya Aguilar, WHO, 1988).

Donabedian (1966), dalam (Wijono, 2000), dengan bukunya "*Evaluating the Quality of Meica Care*" menetapkan mutu dalam pelayanan dengan pendekatan utama dalam penilaiannya mencakup Input-Presep-Outcomes, suatu kontribusi yang berkembang kemudian dan mendapatkan sebutan khusus sebagai "*father of Quality Assurance*". Penayangan hasil survei awal penggunaan waktu produktif ini merupakan penilaian mutu melalui proses. Secara garis besar peningkatan mutu melalui dua cara:

- a. Meningkatkan mutu dan kualitas sumber daya, tenaga, biaya, peralatan, perlengkapan dan material yang diperlukan untuk menggunakan teknologi tinggi atau dengan kata lain meningkatkan input atau struktur, namun cara ini relatif mahal.
- b. Memperbaiki metode atau penerapan tehnologi yang digunakan dalam kegiatan pelayanan (termasuk QA) hal ini berarti memperbaiki proses pelayanan organisasi pelayanan kesehatan.

Mutu pelayanan kesehatan adalah hasil akhir (*outcome*) dari interaksi dan ketergantungan antara berbagai aspek, komponen atau unsur organisasi pelayanan kesehatan sebagai suatu sistem.

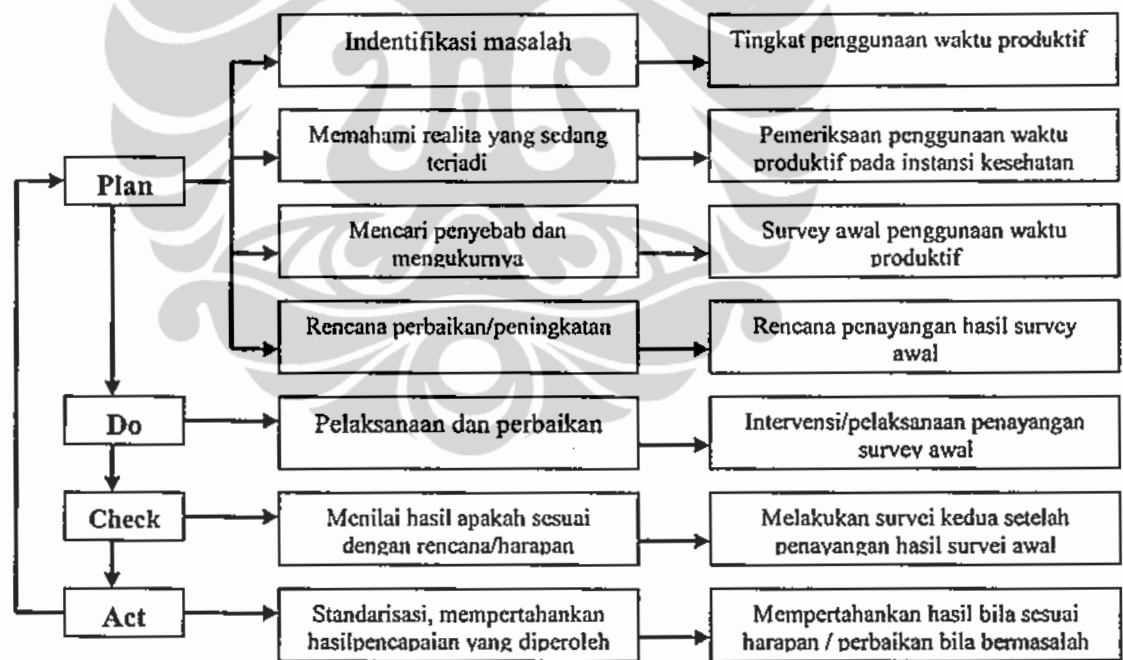
Pendekatan Deming dengan penyelesaian masalah dapat menggunakan model Siklus Problem Solving dan dengan metode siklus PDCA yang secara garis besar adalah:

- a. Indentifikasi masalah dan menetapkan masalah prioritas.



- b. Mencari sebab-sebab masalah dan sebab masalah yang menonjol.
- c. Mencari solusi dan merencanakan solusi utama (Plan).
- d. Melaksanakan solusi dengan tepat (Do).
- e. Memeriksa hasil pelaksanaan (Check).
- f. Menjaga dengan baik apabila solusi telah sesuai dan tepat untuk meningkatkan mutu pelayanan serta membuat standar-standar atau pedoman, serta mengkomunikasikan standar-standar pelayanan yang bagus ini kepada pelanggan.

Dalam penelitian ini siklus PDCA dapat dilihat dalam bagan sebagai berikut:



**Gambar 2.4**  
**Model Siklus PDCA**  
**Suatu Paradigma Peningkatan Penggunaan Waktu Produktif**

## 2.7 Puskesmas

### 2.7.1 Pengertian Puskesmas

DepKes RI, (2004) pengertian Puskesmas adalah unit pelaksana teknis dinas kesehatan Kabupaten/Kota yang bertanggung jawab menyelenggarakan pembangunan kesehatan di suatu wilayah kerja.

#### 1) Unit Pelaksana Teknis

Sebagai unit pelaksana teknis Dinas kesehatan kabupaten / kota (UPTD), Puskesmas berperan menyelenggarakan sebagian dari tugas teknis operasional dinas kesehatan kabupaten /kota dan merupakan unit pelaksana tingkat pertama serta ujung tombak pembangunan kesehatan di Indonesia.

#### 2) Pembangunan Kesehatan.

Pembangunan kesehatan adalah penyelenggara upaya kesehatan oleh bangsa Indonesia untuk meningkatkan kesadaran, kemauan, dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang optimal.

#### 3) Pertanggung-jawaban Penyelenggaraan

Penanggungjawab utama penyelenggaraan seluruh upaya pembangunan kesehatan di wilayah kabupaten / kota adalah dinas kesehatan kabupaten / kota, sedangkan Puskesmas bertanggung-jawab hanya untuk sebagian upaya pembangunan kesehatan yang dibebankan oleh dinas kesehatan kabupaten / kota sesuai dengan kemampuannya.

#### 4) Wilayah Kerja

Secara nasional, standar wilayah kerja adalah satu kecamatan. Tetapi apabila disatu kecamatan terdapat lebih dari satu puskesmas, maka tanggung-jawab

wilayah kerja dibagi antar Puskesmas dengan memperhatikan keutuhan konsep wilayah ( desa / kelurahan atau RW ). Masing-masing puskesmas tersebut secara oprasional bertanggung-jawab langsung kepada dinas kesehatan kabupaten / kota.

Menurut Trihono ( 2005 ) pengertian Puskesmas adalah satu kesatuan organisasi kesehatan yang berfungsi mengembangkan dan membina kesehatan masyarakat serta menyelenggarakan pelayanan kesehatan terdepan dan terdekat dengan masyarakat dalam bentuk kegiatan pokok yang menyeluruh dan terpadu dalam wilayah kerjanya. Merupakan satu kesatuan organisasi yang diberikan kewenangan kemandirian oleh Dinas Kesehatan Kabupaten/Kota untuk melaksanakan tugas-tugas operasional pembangunan kesehatan di Wilayah Kecamatan.

### **2.7.2 Upaya Puskesmas**

Dalam mewujudkan Kecamatan Sehat Menuju Indonesia Sehat, Puskesmas bertanggung-jawab menyelenggarakan upaya kesehatan perorangan dan upaya kesehatan masyarakat yang keduanya jika ditinjau dari sistem kesehatan nasional merupakan pelayanan kesehatan tingkat pertama. Upaya tersebut dikelompokkan menjadi dua yakni :

#### **1) Upaya Kesehatan Wajib**

Upaya kesehatan wajib Puskesmas adalah upaya yang ditetapkan berdasarkan komitmen nasional, regional, dan global serta yang mempunyai daya ungkit tinggi untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat. Upaya kesehatan wajib ini harus diselenggarakan oleh setiap Puskesmas yang ada di wilayah Indonesia.

- a. Upaya Promosi Kesehatan
- b. Upaya Kesehatan Lingkungan

- c. Upaya Kesehatan Ibu dan Anak serta Keluarga Berencana
  - d. Upaya Perbaikan Gizi Masyarakat
  - e. Upaya Pencegahan dan Pemberantasan Penyakit Menular
  - f. Upaya Pengobatan
- 2) Upaya Kesehatan Pembangunan
- Adalah upaya kesehatan berdasarkan permasalahan kesehatan yang ditemukan di masyarakat serta yang disesuaikan dengan kemampuan puskesmas.
- a. Upaya Kesehatan Sekolah
  - b. Upaya Kesehatan Olahraga
  - c. Upaya Perawatan Kesehatan Masyarakat
  - d. Upaya Kesehatan Kerja
  - e. Upaya Kesehatan Gigi dan Mulut
  - f. Upaya Kesehatan Jiwa
  - g. Upaya Kesehatan Mata
  - h. Upaya Kesehatan Usia Lanjut
  - i. Upaya Pembinaan Pengobatan Tradisional

### **2.7.3 Penilaian Kinerja Puskesmas**

Penilaian kinerja puskesmas adalah suatu upaya untuk melakukan penilaian hasil kerja/ prestasi puskesmas. Pelaksanaan penilaian dimulai dari tingkat puskesmas, sebagai “instrument mawas diri” karena setiap puskesmas melakukan penilaian kinerjanya secara mandiri, kemudian dinas kesehatan kabupaten/ kota melakukan verifikasi hasilnya. Adapun aspek penilaian meliputi pencapaian hasil

cakupan dan manajemen kegiatan termasuk mutu pelayanan atas perhitungan seluruh puskesmas. Berdasarkan hasil verifikasi, dinas kesehatan kabupaten/ kota dapat menetapkan puskesmas kedalam kelompok (I,II,III) sesuai dengan pencapaian kerjanya.

Penilaian kinerja puskesmas ini bertujuan untuk tercapainya tingkat kinerja puskesmas yang berkualitas secara optimal dalam mendukung pencapaian tujuan pembangunan kesehatan kabupaten/ kota. Sesuai dengan UU No.32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah , maka kabupaten/ kota dapat menetapkan dan mengembangkan jenis program kesehatan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang sudah diukur dengan kemampuan sumber daya termasuk ketersediaan dan kompetensi tenaga pelaksanaannya, dengan tetap memperhatikan arahan dan kebijakan tingkat provinsi dan pusat, yang dilandasi oleh kepentingan daerah dan nasional termasuk konsensus global/ kesepakatan dunia.

Mamfaat penilaian kinerja puskesmas adalah:

- a. Puskesmas mengetahui tingkat pencapaian hasil (prestasi) kunjungan dibandingkan dengan target yang harus dicapai.
- b. Puskesmas dapat melakukan indentifikasi dan analisis masalah, mencari penyebab dan latar belakang serta hambatan masalah kesehatan di wilayah kerjanya berdasarkan adanya kesenjangan pencapaian kinerja puskesmas (out put dan out come).
- c. Puskesmas dan dinas kesehatan kabupaten / kota daat menetapkan tingkat urgensi suatu kegiatan untuk dilaksanakan segera pada tahun yang akan datang berdasarkan prioritasnya.

- d. Dinas kesehatan kabupaten / kota dapat menetapkan dan mendukung kebutuhan sumberdaya puskesmas dan urgensi pembinaan puskesmas.

Ruang lingkup penilaian kinerja puskesmas meliputi penilaian pencapaian hasil pelaksanaan pelayanan kesehatan, manajemen puskesmas dan mutu pelayanan. Penilaian terhadap kegiatan upaya kesehatan wajib puskesmas yang telah ditetapkan di tingkat kabupaten/ kota dan kegiatan upaya kesehatan pengembangan dalam rangka penerapan ketiga fungsi puskesmas yang diselenggarakan melalui pendekatan kesehatan masyarakat, dengan tetap mengacu pada kebijakan dan strategi untuk mewujudkan visi " Indonesia Sehat 2010 ".

Secara garis besar lingkup penilaian kinerja puskesmas tersebut berdasarkan pada upaya-upaya puskesmas dalam menyelenggarakan:

1. Pelayanan kesehatan yang meliputi:
  - a. Upaya Kesehatan Wajib sesuai dengan kebijakan nasional, dimana penetapan jenis pelayanannya disusun oleh dinas kesehatan kabupaten / kota.
  - b. Upaya Kesehatan Pengembangan antara lain penambahan upaya kesehatan atau penerapan pendekatan baru (inovasi) upaya kesehatan dalam pelaksanaan pengembangan program kesehatan yang dilaksanakan di puskesmas.
2. Pelaksanaan / manajemen puskesmas dalam penyelenggaraan kegiatan, meliputi:
  - a. proses penyusunan perencanaan, pelaksanaan loka karya mini dan pelaksanaan penilaian kinerja.
  - b. Manajemen sumber daya termasuk manajemen alat, obat, keuangan dan lain-lain.

3. Mutu pelayanan puskesmas, meliputi:
  - a. Penilaian input pelayanan berdasarkan standar yang ditetapkan.
  - b. Penilaian proses pelayanan dengan menilai tingkat kepatuhannya terhadap standar pelayanan yang telah ditetapkan.
  - c. Penilaian out put pelayanan berdasarkan upaya kesehatan yang diselenggarakan. Diman masing-masing program/ kegiatan mempunyai indikator mutu tersendiri.
  - d. Penilaian out come pelayanan antara lain melalui pengukuran tingkat kepuasan pengguna jasa pelayanan puskesmas.

## **2.8 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Penggunaan Waktu Produktif**

### **2.8.1. Umur**

Faktor umur merupakan variabel individu yang pada prinsipnya makin bertambah usia seseorang akan semakin bertambah kedewasaanya dan semakin banyak menyerap informasi yang akan mempengaruhi kinerjanya (Gibson,1989).

Petugas kesehatan yang lebih tua lebih banyak memberikan nasihat atau konsultasi pada pasiennya sementara yang bersifat keterampilan lebih sedikit (Boots dalam Ilyas (2002). Siagian (1995) mengatakan semakin lama seseorang bekerja atau berkarya maka kedewasaan teknisnya semakin meningkat termasuk kedewasaan psikologisnya, semakin usia lanjut seseorang maka diharapkan semakin mampu menunjukkan kematangan jiwa, usia yang semakin tinggi dapat menimbulkan kemampuan seseorang mengambil keputusan, semakin bijaksana, semakin mampu,

berfikir secara rasional, semakin mampu mengendalikan emosi dan semakin toleran terhadap pandangan orang lain.

Robbins (2006) menyatakan bahwa kemungkinan besar usia berhubungan dengan kinerja karena ada keyakinan yang meluas bahwa kinerja merosot dengan meningkatnya usia. Pendapat ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Rosidin (2001) tentang kinerja bidan di Kabupaten Karawang menunjukkan bahwa secara statistik terdapat hubungan yang bermakna antara umur responden dengan kinerja.

### **2.8.2. Jenis Kelamin**

Pada penelitian-penelitian psikologis menunjukkan bahwa wanita lebih bersedia mematuhi wewenang dan pria lebih agresif dan berkemungkinan lebih besar dari pada wanita untuk memiliki harapan atas keberhasilan. Namun pada tingkat pengunduran diri pria dan wanita mempunyai tingkat pengunduran diri yang sama, pada tingkat keabsenan wanita cenderung lebih tinggi dari pria, hal ini jelas dikarenakan pada sosial budaya yang cenderung masalah keluarga menjadi tanggung jawab wanita. (Robbins. 2003)

### **2.8.3. Lama Kerja**

Semakin lama seseorang bekerja dalam suatu organisasi semakin berpengalaman dia, sehingga kecakapan kerjanya semakin baik. (Heindjarahman dan Husnan, 1984. dikutip dari Nining Hernawati, 2007). Semakin meningkat umur seseorang semakin bijaksana dan matang dalam sikapnya. Semakin lama masa kerja semakin bertambah ketrampilannya. (Hartono dkk. 1994 dalam Nining Hernawati, 2007).



Masa kerja juga merupakan variabel yang penting dalam menjelaskan tingkat pengunduran diri karyawan, semakin lama karyawan bekerja dalam suatu organisasi semakin kecil kemungkinan ia meninggalkan pekerjaannya. (Robbins. 2003).

#### 2.8.4. Pendidikan

Pendidikan dalam arti sebenarnya adalah suatu proses penyampaian bahan, materi pendidikan kepada sasaran pendidikan (anak didik) guna mencapai perubahan tingkah laku (tujuan). Karena pendidikan adalah suatu proses maka dengan sendirinya mempunyai masukan dan keluaran. Masukan proses pendidikan adalah sasaran pendidikan atau anak didik yang mempunyai berbagai karakteristik, sedangkan keluaran proses pendidikan adalah tenaga atau lulusan yang mempunyai kualifikasi tertentu sesuai dengan tujuan pendidikan institusi yang bersangkutan (Notoatmodjo,1993).

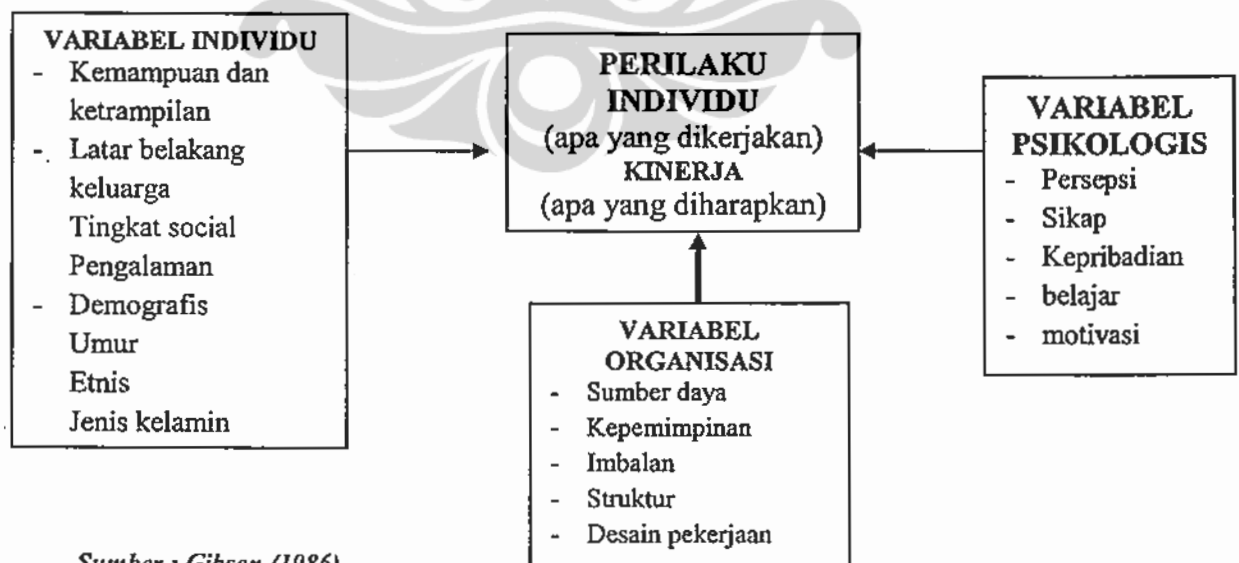
Menurut Likert (1967) yang dikutip oleh Gibson tingkat pendidikan yang lebih tinggi pada umumnya menyebabkan orang lebih mampu dan bersedia menerima posisi yang bertanggung jawab. Siagian (1995) menyatakan makin tinggi pendidikan seseorang makin besar keinginan untuk memanfaatkan pengetahuan dan keterampilan. Green (1986) menyatakan bahwa pendidikan adalah salah satu faktor predisposisi seseorang untuk bertindak dan berperilaku. Melalui pendidikan perkembangan kognitif seseorang bisa dimajukan dengan jalan mengatur bahan pelajaran.

### 2.8.5. Golongan/Pangkat

Tingkatan fungsional atau struktural dalam instansi pemerintahan atau Pegawai Negeri Sipil (PNS). Golongan atau pangkat searah dengan masa kerja, perbedaannya adalah tingkatan dasar mulainya diangkat sesuai dengan jenjang pendidikan. Robbins.2003, Secara konsisten penelitian-penelitian menunjukkan bahwa senioritas berkaitan negatif dengan keabsenan. Semakin besar golongan atau pangkat seseorang semakin sedikit untuk meninggalkan pekerjaan.

### 2.9 Kerangka Teori

Dalam penelitian ini penulis mengadaptasi faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja dalam hal ini pemanfaatan waktu produktif sebagai bagian dari kinerja berdasarkan teori Gibson (1986), seperti tertera dibawah ini :



Sumber : Gibson (1986)

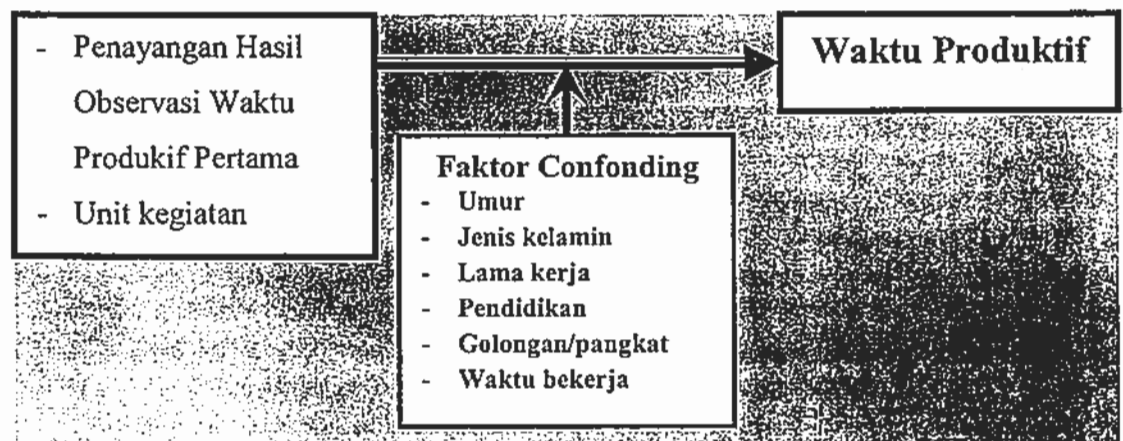
**Gambar 2.5**  
**Diagram Skematis Teori Kinerja dari Gibson (1987)**

## BAB III KERANGKA KONSEP

### 3.1 Kerangka Konsep

Dalam penelitian ini untuk melihat bagaimana petugas puskesmas bekerja dalam melaksanakan tugasnya. Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi pelaksanaan tugasnya, diantaranya adalah faktor umur, jenis kelamin, lama kerja, pendidikan, golongan/pangkat, dan waktu kerja. Melalui penelitian ini diharapkan hal ini dapat terjawab. Kemudian dilakukan penayangan hasil obsevasi pertama pada tiap fungsi masing-masing petugas tersebut, selanjutnya dilakukan observasi kedua untuk melihat perbedaan dari perubahan yang terjadi dan unit kegiatan sebagai variabel independent untuk menganalisis pekerjaan.

Kerangka konsep ini adalah model pengembangan dari kerangka teori Gibson, perbedaannya adalah pada intervensi dalam penayangan hasil untuk melihat sejauh mana perubahan sikap yang terjadi setelah penayangan hasil pertama, dan diharapkan penelitian ini dapat langsung bermanfaat bagi petugas dan tempat dilakukannya penelitian. Maka model kerangka konsepnya adalah sebagai berikut :



### 3.2 Hipotesis

Waktu produktif setelah pemaparan lebih baik dari pada waktu produktif sebelum pemaparan.



## 3.3 Definisi Operasional

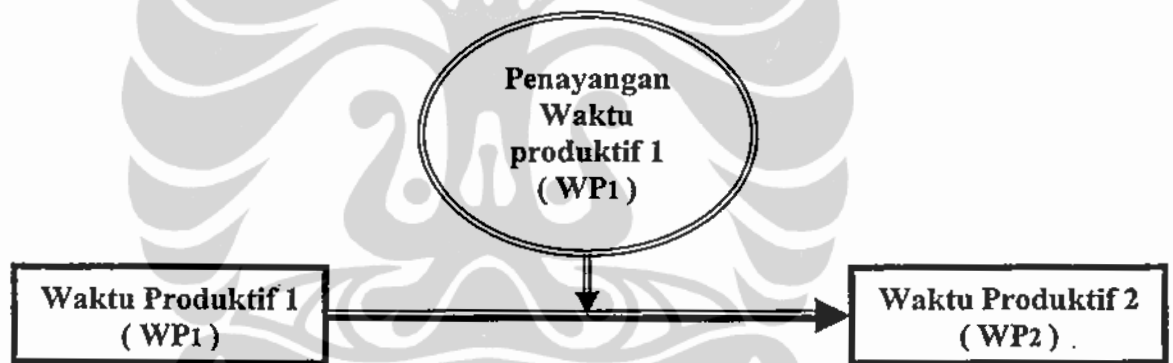
No	Variabel	Definisi Operasional	Alat Ukur	Cara Ukur	Hasil Ukur	Skala Ukur
1	Pemaparan	Kegiatan untuk mempresentasikan hasil survei penggunaan waktu produktif awal pada Petugas Kesehatan Puskesmas Jeunieb yang PNS melalui suatu forum resmi yang dilakukan setelah survei awal atau 2 minggu sebelum survei akhir.	Kuesioner	Daftar hadir dan notulen pertemuan	Dilaksanakan atau Tidak dilaksanakan	Ordinal.
2	Waktu Produktif	Adalah gambaran dari penggunaan waktu untuk kegiatan yang berhubungan dengan pelayanan pasien.	Formulir <i>work sampling</i>	Observasi	Ada empat kategori <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Produktif langsung</li> <li>◆ Produktif tidak langsung</li> <li>◆ Kegiatan pribadi</li> <li>◆ Kegiatan tidak produktif</li> </ul>	Ordinal.
3	Unit Kegiatan	Pembagian kelompok unit kerja untuk menunjang kegiatan menyeluruh di instansi/puskesmas	Data Kepegawaian	Melihat daftar pegawai dan wewenang dalam tugas	Ada dua kategori: <ul style="list-style-type: none"> <li>● 0 : Non Poli</li> <li>● 1 : Poli</li> </ul>	Ordinal
<b>Variabel Konfounding</b>						
4	Umur	Umur responden, dihitung sampai pada ulang tahun terakhir saat penelitian dilakukan.	Data Kepegawaian	Melihat daftar pegawai	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Kategori muda (0) umur &lt; median</li> <li>● Kategori tua (1) umur ≥ median</li> </ul>	Ordinal

5	Jenis Kelamin	Jenis kelamin responden yang membedakan secara fisik antara laki-laki dan perempuan	Data Kepegawaian	Melihat daftar pegawai	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (0) : Laki-laki</li> <li>• (1) : Perempuan</li> </ul>	Nominal
6	Lama Kerja	Jumlah tahun (lama responden) bekerja di puskesmas tersebut.	Data Kepegawaian	Melihat daftar pegawai	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (0) : baru &lt; median</li> <li>• (1) : lama <math>\geq</math> median</li> </ul>	Ordinal
7	Pendidikan	Latar belakang pendidikan responden yang didapat dalam pendidikan formal terakhir sampai saat ini.	Data Kepegawaian	Melihat daftar pegawai	<p>ada dua kategori,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (0) : SMTA</li> <li>• (1) : Akademi</li> </ul>	Ordinal
8	Golongan / Pangkat	Tingkatan fungsional atau struktural dalam instansi pemerintahan atau Pegawai Negeri Sipil (PNS) semenjak diangkat sampai penelitian dilakukan	Data Kepegawaian	Melihat daftar pegawai	<p>ada dua kategori,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (0) : Gol. II</li> <li>• (1) : Gol. III</li> </ul>	Ordinal
9	Waktu Kerja	Klasifikasi waktu/jam kerja pegawai dipuskesmas mulai jam masuk kerja sampai jam pulang kerja	Kuesioner	Observasi	<p>Ada dua kategori:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (0) : <math>\leq</math> median</li> <li>• (1) : <math>&gt;</math> median</li> </ul>	Ordinal

## BAB IV METODOLOGI PENELITIAN

### 4.1 Desain Penelitian

Desain penelitian ini merupakan penelitian pre-eksperimental yang dikerjakan secara observasional mengenai penggunaan waktu produktif oleh Petugas kesehatan Puskesmas Jeunieb yang PNS. Metode yang dipakai adalah “work sampling”. Alasan diambil *work sampling* adalah objek penelitian besar dan waktu penelitian terbatas. Alur penelitiannya adalah :



### 4.2 Waktu Pengamatan

Dalam penelitian ini waktu pengamatannya adalah jam 8.00 – 12.30 Wib, hal ini diambil berdasarkan pertimbangan jam aktif kerja di tiap-tiap puskesmas di Kabupaten Bireuen antara jam 08.00 – 12.30Wib. Waktu pengamatan selama 20 hari dengan masing-masing 10 hari pengamatan pada survei awal sebelum penayangan dan 10 hari pengamatan pada survei akhir setelah penayangan dengan interval pengamatan waktu produktif pertama dan waktu produkif kedua adalah tiga minggu.

### 4.3 Populasi dan Sampel

#### a. Populasi penelitian

Populasi penelitian adalah seluruh kegiatan yang dilaksanakan oleh Petugas Kesehatan Puskesmas Jeunieb yang PNS sebanyak 24 orang, dimana dalam 10 hari kerja untuk survei awal dan 10 hari kerja untuk survei akhir setelah penayangan, sehingga total jam pengamatan untuk tiap-tiap survei awal dan akhir adalah 45 jam dikali 60 menit sama dengan 2700 menit dibagi dengan interval pengamatan yaitu per 2 menit sehingga populasi pengamatan adalah 1350 pengamatan. berarti jumlah populasi dalam satu hari 135 pengamatan.

#### b. Sampel Penelitian

Untuk menghitung sampel pengamatan atau jumlah pengamatan dipergunakan rumus sederhana dengan formula Lameshow, dkk (1997),

yaitu:

$$n = \frac{Z^2 \cdot 1 \alpha / 2 \cdot p \cdot q}{d^2}$$

Dimana :

n = Jumlah Pengamatan

$Z^2 \cdot 1 \alpha / 2$  = Nilai Z pada dersist = 0.05 yaitu 1.96

p = Proporsi Tenaga yang Tidak Efektif yaitu = 50%

q = 0.5

$d^2$  = Estimasi akurasi yang diinginkan = 0.06

Sehingga:

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0.06^2}$$



$$n = \frac{0,9604}{0.0036}$$

n = 267 pengamatan

Pengambilan sampel untuk menentukan jumlah sampel pada 10 hari observasi dalam kerangka survei menggunakan cara random yaitu "Stratified Random".

Dengan langkah-langkah sebagai berikut :

- ▼ Menyusun seluruh nomor responden secara berurutan sesuai dengan jumlah populasi pengamatan dalam satu hari (135 pengamatan), dan seterusnya sampai pada hari terakhir pengamatan.
- ▼ Menentukan besar sampel, yang setelah dicari dengan rumus Lameshow (1997) sampel pengamatan berjumlah 267 kali pengamatan.

Dalam penentuan sampel yang akan di observasi dari 267 pengamatan menggunakan metoda "Stratified Random Sampling" selanjutnya setiap hari diobservasi antara 25 – 27 pengamatan. Dimana penentuan observasi sebagai berikut:

Hari	Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jumat	Sabtu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis
Pengamatan	27	27	27	27	25	26	27	27	27	27

Kemudian dilakukan pengundian untuk menentukan sampel yang terpilih dalam pengamatan. Yang diundi adalah waktu pengamatan yang telah diwakili oleh nomor responden.

#### 4.4 Pengumpulan Data

Cara pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan melakukan pengamatan kegiatan petugas yang diambil secara random, dengan tahap-tahap sebagai berikut:

##### 4.4.1 Persiapan

###### a. Instrumen penelitian

- i. Pada setiap pengamatan akan diberikan jam digital agar dapat melihat langsung tanpa harus menginterpretasikan, dibandingkan dengan jam mekanik.
- ii. Formulir pengamatan untuk mencatat kegiatan dari masing-masing objek pengamatan dengan interval waktu dua menit
- iii. Alat tulis menulis, untuk memberikan tanda pada kertas isian.

###### b. Rekrutmen enumerator

Enumerator yang akan direkrutmen adalah tenaga honorer Puskesmas Jeunib yang sudah mengenal lebih dekat Petugas Kesehatan Puskesmas Jeunieb yang PNS yang akan diteliti. Jumlah tenaga honorer yang berperan dalam penelitian ini sebanyak 2 orang. Alasannya karena tenaga honorer tidak termasuk dalam objek pengamatan.

###### c. Training

Para pengamatan diharapkan dapat mengamati proses kegiatan di Puskesmas Jeunib yang berlangsung terus menerus. Karena itu para pengamat mendapat penataran singkat dari peneliti, agar memahami dan menyamakan pengertian pengamatan. Selanjutnya para pengamat melakukan diskusi dan

latihan praktek pada salah satu kegiatan yang akan diamati. Latihan ini berguna agar nantinya didapat hasil pengamatan yang benar-benar valid.

d. Pengaturan shift

Enumerator bertugas satu hari selang secara bergantian atau dalam satu hari dibagi dua shift tergantung kondisi dilapangan. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan untuk menghindari kebosanan dari enumerator sehingga validitas data dapat terjaga

#### 4.4.2 Pelaksanaan

Setelah semua persiapan telah dilakukan dengan baik, mulai dari tenaga pengamat, sarana/alat bantu pengamatan maupun objek pengamatannya sendiri, maka barulah dimulai pengamatan yang sesungguhnya. Pengamat akan bertugas selama 20 hari dengan pembagian 10 hari pengamatan waktu produktif pertama sebelum penayangan hasil dan 10 hari pengamatan waktu produktif kedua setelah penayangan hasil waktu produktif pertama. Interval pengamatan waktu produktif pertama dan waktu produkif kedua adalah tiga minggu setelah penayangan.

Pengamatan dilakukan tepat pada saat jam menunjukkan waktu sesuai dengan daftar isian. Setelah satu pengamatan tercatat, pengamat akan mengalihkan pada objek yang akan diamati 2 menit berikutnya. Interval waktu 2 menit diharapkan pengamat sudah dapat mengetahui dimana objek berada dan mencatat kembali kegiatan yang dilakukan, demikian seterusnya sampai selesai. Kegiatan yang dicatat adalah kegiatan yang terjadi tepat pada waktu yang ditentukan tanpa memeperhatikan kegiatan sebelumnya dan

dalam pengamatan diambil porsi pekerjaan yang paling banyak dilakukan dalam 2 menit pengamatan.

a. Membuat Konsensus

Sebelum dilakukan penelitian waktu produktif pertama peneliti melakukan konsensus terhadap seluruh Petugas Kesehatan Puskesmas Jeunieb yang PNS sebagai objek yang diteliti, sehingga tidak terjadi kesalah pemahaman tentang masalah penelitian terutama hal-hal atau kegiatan petugas yang termasuk dalam kegiatan produktif atau tidak produktif.

b. Strategi Intervensi

Intervensi yang dilakukan adalah berupa pemaparan/presentasi hasil survei awal penggunaan waktu produktif kepada Petugas Kesehatan Puskesmas Jeunieb yang PNS beserta pimpinan puskesmas melalui forum resmi.

Sebelum pemaparan berlangsung, peneliti melakukan beberapa persiapan antara lain:

- Menyampaikan hasil laporan tertulis dan bahan pemaparan/ presentasi survei awal kepada kepala puskesmas
- Mengutarakan rencana untuk memaparkan/mempresentasikan hasil survei awal penggunaan waktu produktif kepada Petugas Kesehatan Puskesmas Jeunieb yang PNS beserta pimpinan Puskesmas Jeunieb dan memohon kesediaan pimpinan puskesmas untuk mengundang tenaga sasaran supaya hadir dan sekaligus mengharapkan kehadiran pimpinan puskesmas dalam pertemuan pemaparan hasil survei awal

- Pelaksanaan pemaparan/presentasi hasil survei awal penggunaan waktu produktif dilanjutkan dengan diskusi dan merencanakan tindak lanjut.

c. Melakukan pengamatan non partisipasional

Setelah melakukan pemaparan / presentasi hasil survei penggunaan waktu produktif pertama kemudian dilakukan pengamatan terhadap petugas kesehatan yang telah diobservasi beserta seluruh komponen organisasi termasuk kepala puskesmas, hal tersebut untuk mengetahui tindak lanjut atau langkah-langkah apa saja yang akan diambil berkaitan dengan hasil pemaparan penggunaan waktu produktif oleh petugas kesehatan Puskesmas Jeunieb.

#### 4.5 Pengolahan dan Analisis Data

##### 4.5.1 Pengolahan Data

Pengolahan data ini dilakukan melalui beberapa tahap yaitu:

- 4.5.1.1 *Editing* data, tahap ini dilakukan langsung setelah selesai waktu pengamatan. Sehingga bila ada kesalahan dapat langsung ditanggulangi.
- 4.5.1.2 *Coding*, pengelompokan dilakukan secara post coding yaitu enumerator mengisi data sesuai dengan tindakan yang dilakukan objek pengamatan dalam kerangka / tabel pengamatan, kemudian peneliti mengelompokkan atau coding data sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan.

4.5.1.3 *Entry* data yaitu data yang telah dikoding dimasukkan kedalam computer untuk dilakukan *cleaning* dan analisis data.

#### 4.5.2 Analisis Data

##### 4.5.2.1 Analisis univariat

Setelah dilakukan pengamatan selama 10 hari pertama sebelum penayangan hasil observasi, maka didapatkan hasil pola waktu kerja petugas dan disajikan dalam bentuk histogram, dibuat juga pola penggunaan waktu kerja di setiap unit kerja dalam bentuk grafik pemanfaatan waktu yang dapat memperlihatkan bagaimana pola penggunaan jam kerja berdasarkan waktu kerja. Setelah penayangan hasil observasi penggunaan waktu produktif pertama dilakukan pengamatan penggunaan waktu produktif kedua dengan metode yang sama.

##### 4.5.2.2 Analisis bivariat

- 1) Analisis Perbedaan Proporsi Penggunaan Waktu Produktif Petugas Kesehatan Puskesmas Jeunieb yang PNS Sebelum Dan Sesudah Penayang/Pemeparan Hasil Survei Penggunaan Waktu Produktif. Tujuan dari analisis ini adalah untuk melihat apakah terdapat perbedaan proporsi penggunaan waktu produktif petugas kesehatan Puskesmas Jeunieb yang PNS antara survei awal (sebelum penayangan) dengan penggunaan waktu produktif petugas kesehatan Puskesmas Jeunieb yang PNS pada survei akhir setelah penayangan.
- 2) Analisis karakteristik responden yang dimaksud untuk melihat tingkat penggunaan waktu produktif berdasarkan karakteristik umur, jenis kelamin, golongan/pangkat, lama kerja, pendidikan dan waktu kerja.

## BAB V

### HASIL PENELITIAN

#### 5.1 Dinamika Penelitian

1. Pada usulan penelitian kegiatan dibagi menjadi 4 yaitu: kegiatan langsung produktif, kegiatan tidak langsung produktif, kegiatan pribadi dan kegiatan tidak produktif. Setelah dilakukan pengamatan ternyata persentase dari kegiatan pribadi hanya 4.5% sebelum penyayangan/pemaparan dan 1.1% sesudah penyayangan/pemparansi. Sehingga dilakukan pengelompokan kegiatan yang langsung produktif dan tidak langsung produktif menjadi kegiatan produktif. Serta kegiatan pribadi dan kegiatan yang tidak produktif dikelompokkan menjadi kegiatan non produktif.
2. Jumlah Pegawai puskesmas yang direncanakan untuk diamati kegiatannya sebanyak 24 orang, ternyata berubah menjadi 22 orang karena 2 orang petugas tersebut bertugas di Puskesmas Pembantu (Pustu) dan masuk ke puskesmas induk hanya pada hari kamis atau 1 hari dalam seminggu. Tetapi jumlah sampel kegiatan yang diamati tetap tidak berubah.
3. Membuat konsensus dilaksanakan pada tanggal 26 Januari 2008 dengan seluruh Pegawai Puskesmas Jeunieb yang PNS sebagai objek yang diteliti, sehingga tidak terjadi kesalahpahaman tentang masalah penelitian terutama hal-hal atau kegiatan petugas yang termasuk dalam kegiatan produktif atau tidak produktif. Kemudian disepakati bahwa kegiatan yang produktif adalah seluruh kegiatan yang langsung berhubungan dengan pelayanan pasien dan atau yang memberi manfaat terhadap organisasi.

4. Survei hari terakhir pada penelitian pertama yang seharusnya dilaksanakan pada hari kamis tanggal 7 Februari 2008 diundur pada hari kamis tanggal 14 Februari 2008 dikarenakan pada tanggal 7 Februari 2008 jatuh sebagai hari libur Nasional sebagai perayaan hari raya Imlek.
5. Melakukan Pengamatan non partipasional dilakukan setelah pemaparan hasil survei penggunaan waktu produktif seluruh Petugas Kesehatan Puskesmas Jeunieb yang PNS yaitu mulai setelah pemaparan/presentasi hasil survei penggunaan waktu produktif pertama yaitu dimulai tanggal 11 Februari 2008 sampai dimulainya penelitian atau survei penggunaan waktu produktif kedua yaitu pada tanggal 3 Maret 2008. dalam pengamatan non partipasional melihat sejauh mana respon *leaders* sebagai pimpinan puskesmas dalam merespon hasil survei pemanfaatan waktu produktif pertama dan tindakan lanjut dari atau setelah pemaparan/presentasi. Dari hasil pengamatan non partipasional tidak ditemukannya tindakan intervensi dari kepala puskesmas serta tindak lanjut tentang tanggapan dari hasil presentasi hanya sebatas menerima laporan dari peneliti.

## 5.2 Gambaran Umum Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen

### A. Demografi dan Geografi

#### 1. Letak Wilayah

Kecamatan Jeunieb yang letaknya 25 Km arah Barat dari Ibukota Kabupaten Bireuen dengan jarak tempuh antara desa ke Ibukota kecamatan 7 Km. Kecamatan Jeunieb adalah salah satu dari 17 kecamatan yang ada dalam wilayah Kabupaten Bireuen yang termasuk korban gempa



bumi dan gelombang tsunami pada tanggal 26 Desember 2004,

Gampong/Desa yang korban tsunami adalah :

- |                   |                   |
|-------------------|-------------------|
| a. Teupin Kupula  | e. Blang Lancang  |
| b. Blang Me Timu  | f. Matang Bangka  |
| c. Lancang        | g. Matang Teungoh |
| d. Blang Me Barat | h. Matang Nibong  |

Kecamatan Jeunieb terdiri dari 6 Kemukiman dan 38 Gampong/desa, dengan jumlah penduduk 21230 Jiwa yang terdiri dari 4896 Kepala Keluarga. Sarana dan prasarana transportasi antar gampong/desa ke ibukota kecamatan rata-rata sudah dapat dilewati kendaraan roda empat.

## 2. Sarana Kesehatan.

Kecamatan Jeunieb memiliki fasilitas kesehatan antara lain yaitu:

- |                             |           |
|-----------------------------|-----------|
| a. Puskesmas Induk          | : 1 buah  |
| b. Puskesmas Pembantu       | : 2 buah  |
| c. Polindes                 | : 12 buah |
| d. Posyandu                 | : 38 buah |
| e. Mobil Puskesmas Keliling | : 1 unit  |
| f. Kendaraan Roda Dua       | : 4 unit  |

### 3. Tenaga Kesehatan

Tabel 5.2.1  
Jumlah Tenaga Kesehatan Di Puskesmas Jeunieb  
Kabupaten Bireuen Tahun 2007

No	Tenaga Kesehatan	Jumlah	
		PNS	Honorar/PTT
1	Dokter Umum	-	2
2	SKM	1	1
3	AKL	1	1
4	AKPER	5	14
5	AKG	-	1
6	AKBID	5	-
7	SPK	6	14
8	SPPH	1	-
9	SPAG	1	-
10	SPRG	1	-
11	SAA	1	-
12	SMF	1	-
13	PPPU	1	-
14	BIDES	-	23
15	SPM	-	1
16	Cleaning Service	-	1
	<b>Jumlah</b>	<b>24</b>	<b>58</b>

#### B. Data Kunjungan Puskesmas

##### 1. Data Kesling

- a. Data Sarana Air Bersih yaitu : rumah tangga yang menggunakan sumur gali terbuka sebanyak 3990 KK dan rumah tangga yang menggunakan sarana PDAM adalah sebanyak 487 KK.

b. Data Jamban Keluarga / Umum yaitu rumah tangga yang memiliki WC pribadi adalah sebanyak 747 KK dan 63 buah WC umum yang tersebar di kecamatan Jeunieb

c. Data TPS dan TPA

Kecamatan Jeunieb khususnya di ibukota kecamatan, TPS tersedia 1 buah dan 2 hari sekali diambil oleh petugas kebersihan kabupaten untuk dibawa ke TPA dan petugas kebersihan kecamatan mengumpulkan sampah setiap hari.

## 2. Data Sepuluh Penyakit Terbesar Kunjungan Puskesmas

Tabel 5.2.2  
Distribusi Data Sepuluh Penyakit Terbesar Di Puskesmas Jeunieb  
Kabupaten Bireuen Tahun 2007

No	Nama Penyakit	Presentase	Jumlah Pasien	Ket
1	ISPA	54,3 %	4512	
2	Diare	11 %	915	
3	Gastritis	10,5 %	875	
4	Scabies	7,5 %	621	
5	Rematik	5,1 %	425	
6	KLL	3,9 %	324	
7	Asma	3,6 %	302	
8	Hypertensi	1,5 %	125	
9	Pulpitis	1,3 %	112	
10	Anemia	1,1 %	98	
	<b>Jumlah</b>	<b>100 %</b>	<b>8309</b>	

### 5.3 Analisis Data Dari Kegiatan Pemanfaatan Waktu Produktif Menurut Karakteristik Individu Dan Lingkungan Organisasi

Pada tabel 5.3.1 distribusi pemanfaatan waktu menurut karakteristik individu pada pegawai Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen. Grafikan tentang karakteristik staf puskesmas meliputi umur, jenis kelamin, pendidikan, golongan/pangkat, lama kerja, yang saat ini bertugas di puskesmas.

Tabel 5.3.1  
Distribusi Pemanfaatan Waktu Menurut Karakteristik Individu  
Staf Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	F (frekuensi) Kegiatan	Persentase (%)
Umur		
< 36 tahun	250	46.8 %
≥ 36 tahun	284	53.2 %
Jenis Kelamin		
Laki-laki	86	16.1 %
Perempuan	448	83.9 %
Pendidikan		
SMTA	298	55.8 %
Akademi	236	44.2 %
Golongan/Pangkat		
Gol II	304	56.9 %
Gol III	230	43.1 %
Lama Kerja		
< 10 tahun	250	46.8 %
≥ 10 tahun	284	53.2 %

Dari tabel 5.3.1 memperlihatkan grafikan karakteristik individu staf puskesmas meliputi jenis kelamin, pendidikan, golongan/pangkat, lama kerja, umur. Dari 534 pengamatan ternyata jenis kelamin perempuan mempunyai frekuensi pengamatan

kegiatan sebanyak (83,9%) empat kali lebih besar daripada pria. Jenjang pendidikan SMTA lebih banyak (55,8%) dari pada tingkat akademik. Untuk golongan umur pengamatan terbesar pada golongan umur  $\geq 36$  tahun yaitu 53,2%. Untuk golongan/pangkat pengamatan terbesar pada golongan II yaitu 56.9%.

Tabel 5.3.2  
Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Unit Kegiatan  
Di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Unit Kegiatan	Frekuensi	Persentase
UGD	48	9 %
Poli Umum	58	10.9 %
Poli KIA	154	28.8 %
Apotik	50	9.4 %
Tata Usaha	44	8.2 %
Bag. Pendaftaran	66	12.4 %
Laboratorium	22	4.1 %
Poli Anak	52	9.7 %
Poli Gigi	40	7.5 %

Dari hasil analisis pada tabel 5.3.2 terlihat bahwa pemanfaatan waktu produktif yang terbesar yaitu di Poli KIA sebanyak 28.8%, sedangkan pemanfaatan waktu produktif yang paling sedikit pada bagian Laboratorium yaitu sebanyak 4.1%.

Pada variabel unit kegiatan untuk pengujian Chi-Square maka variabel unit kegiatan dari sebelumnya sembilan variabel dibagi menjadi dua variabel yaitu :

1. Variabel *Non Poli* yang terdiri dari pengelompokan Apotik, Tata Usaha, Bag.Pendaftaran dan Laboratorium.
2. Variabel *Poli* terdiri dari pengelompokan Unit Gawat Darurat, Poli Umum, Poli KIA, Poli Anak dan Poli Gigi.

Tabel 5.3.3  
Distribusi Pemanfaatan Waktu Menurut Unit Kegiatan Setelah Pengelompokan  
Di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Unit Kegiatan	Frekuensi	Persentase
Poli	352	65.9%
Non Poli	182	34.1%

Dari hasil analisis pada tabel 5.3.3 terlihat bahwa pemanfaatan waktu produktif yang terbesar yaitu pada unit kegiatan poli 65.9%.

Tabel 5.3.4  
Distribusi Pemanfaatan Waktu Menurut Klasifikasi Waktu/Jam Kerja  
Di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Jam Kerja	Frekuensi	Persentase
08.00-08.59 Wib	122	22.8 %
09.00-09.59 Wib	132	24.7 %
10.00-10.59 Wib	110	20.6 %
11.00-11.59 Wib	104	19.5 %
12.00-12.30 Wib	66	12.4 %

Dari hasil analisis pada tabel 5.3.4 terlihat bahwa pemanfaatan waktu produktif yang terbesar yaitu pada jam kerja 09.00-09.59 Wib yaitu sebesar 24.7% dan pemanfaatan waktu produktif terkecil pada jam 12.00-12.30 Wib yaitu 12.4%.

Untuk pengujian Chi-Square maka variabel waktu dari sebelumnya lima variabel dibagi menjadi dua variabel yaitu :  $\leq$  Jam 10 dan  $>$  Jam 10. Pengelompokan ini berdasarkan median, dengan hasil analisis statistik median 10,06, dengan distribusi tidak normal (moncong kekiri).

Dari hasil analisis pada tabel 5.3.5 terlihat bahwa pemanfaatan waktu produktif yang terbesar yaitu pada jam kerja  $>$  Jam 10 yaitu sebesar 52.1%.

Tabel 5.3.5  
Distribusi Pemanfaatan Waktu Menurut Klasifikasi Waktu Setelah Pengelompokan  
Di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Jam Kerja	Frekuensi	Persentase
≤ Jam 10	256	47.9%
> Jam 10	278	52.1%

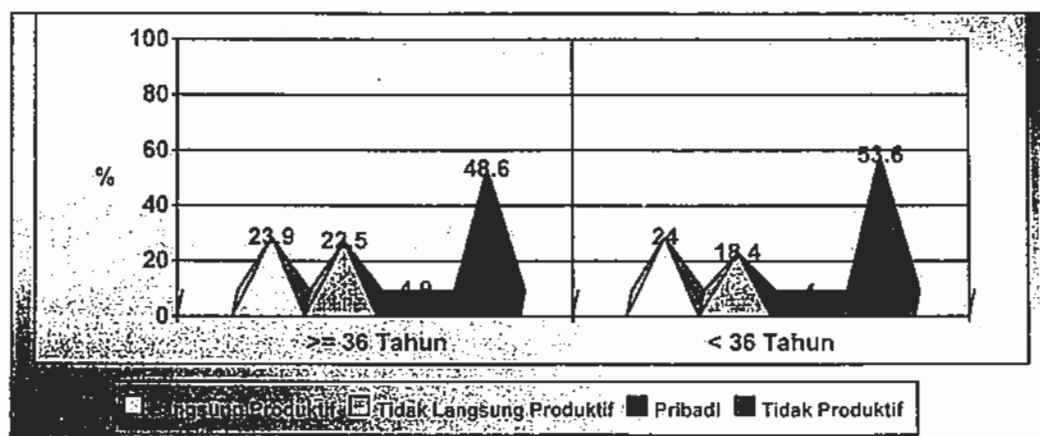
#### 5.4 Sebaran Pemanfaatan Waktu Produktif Berdasarkan Variabel Yang Diteliti Sebelum Dan Sesudah Penayangan.

##### a. Sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan kelompok umur

Pada grafik 5.4.1 memperlihatkan sebaran pemanfaatan waktu pada kelompok umur sebelum penayangan. Pada kelompok umur  $\geq 36$  tahun sebaran pemanfaatan waktu tertinggi adalah pada kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 48.6% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 4.9%. Pada kelompok umur  $< 36$  tahun sebaran pemanfaatan waktu tertinggi adalah pada kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 53.6% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 4%.

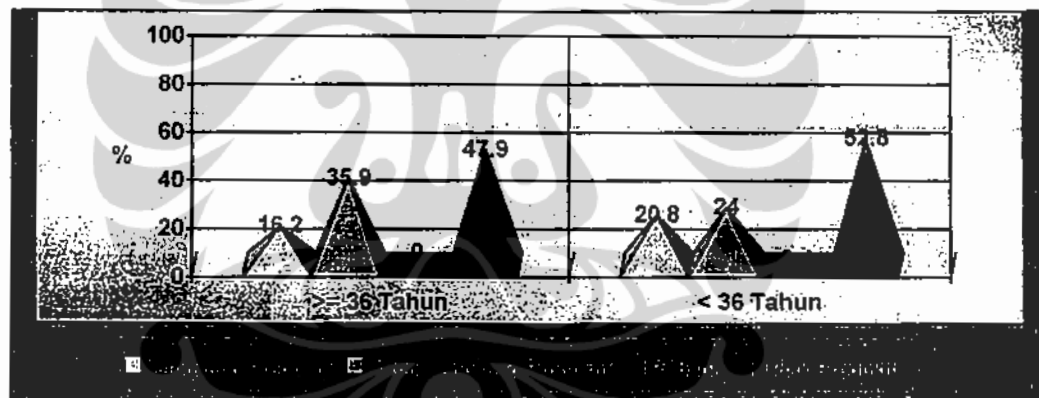
Grafik 5.4.1

Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Umur Sebelum Penayangan  
Pada Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008



Pada grafik 5.4.2 memperlihatkan sebaran pemanfaatan waktu pada kelompok umur sesudah penayangan. Pada kelompok umur  $\geq 36$  tahun sebaran pemanfaatan waktu tertinggi adalah pada kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 47.9% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 0%. Pada kelompok umur  $< 36$  tahun sebaran pemanfaatan waktu tertinggi adalah pada kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 52.8% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 2.4%.

Grafik 5.4.2  
Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Umur Sesudah Penayangan  
Pada Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

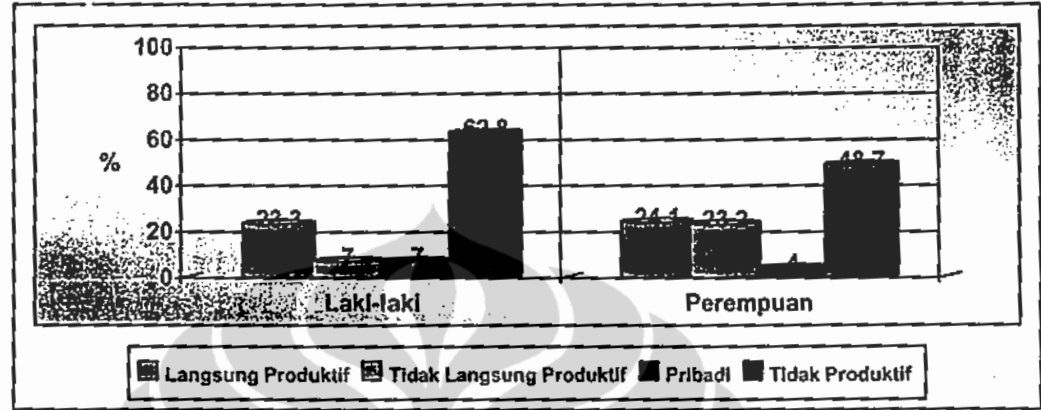


b. Sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan jenis kelamin

Pada grafik 5.4.3 memperlihatkan sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan jenis kelamin sebelum penayangan. Sebaran pemanfaatan waktu tertinggi pada jenis kelamin laki-laki adalah kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 62.8% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi dan kegiatan tidak langsung produktif yaitu masing-masing sebesar 7.0%. Pada jenis kelamin perempuan sebaran pemanfaatan waktu tertinggi adalah pada kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 48.7% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 4.0%.

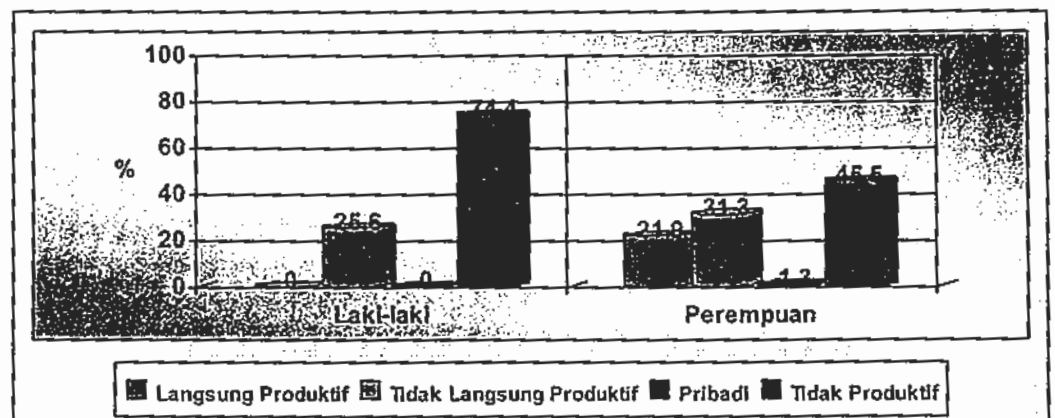


Grafik 5.4.3  
Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Jenis Kelamin Sebelum Penayangan  
Pada Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008



Pada grafik 5.4.4 memperlihatkan sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan jenis kelamin sesudah penayangan. Sebaran pemanfaatan waktu tertinggi pada jenis kelamin laki-laki adalah kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 74.4% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan langsung produktif dan kegiatan pribadi. Pada jenis kelamin perempuan sebaran pemanfaatan waktu tertinggi adalah pada kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 45.5% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 1.3%.

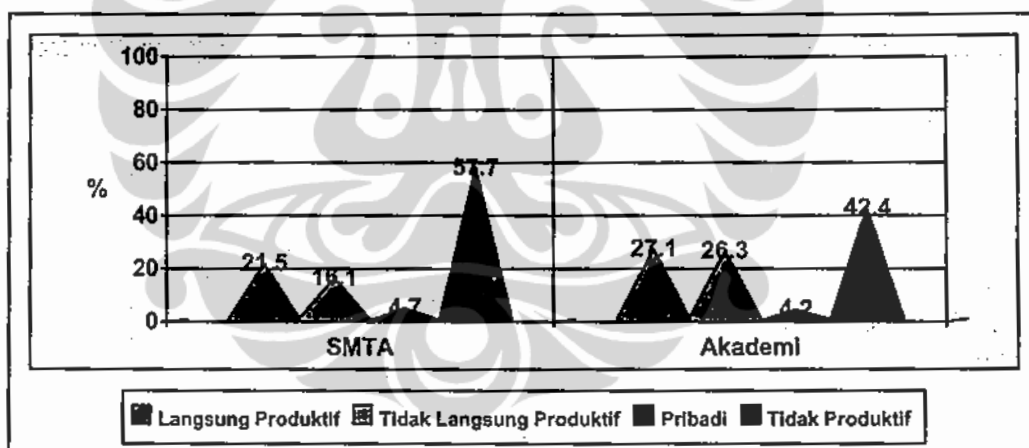
Grafik 5.4.4  
Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Jenis Kelamin Sesudah Penayangan  
Pada Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008



c. Sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan pendidikan

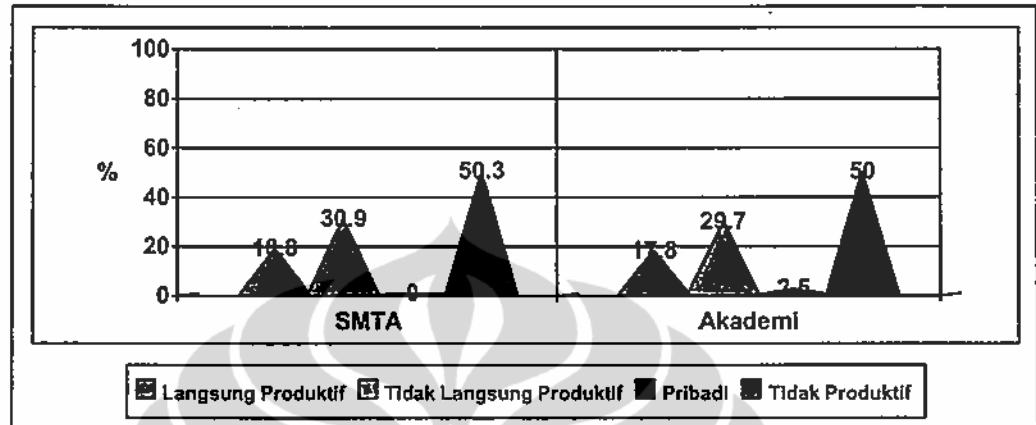
Pada grafik 5.4.5 memperlihatkan sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan pendidikan sebelum penayangan. Sebaran pemanfaatan waktu tertinggi pada tingkat pendidikan SMTA adalah kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 57.7% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 4.7%. Pada tingkat pendidikan akademi sebaran pemanfaatan waktu tertinggi adalah pada kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 42.4% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 4.2%.

Grafik 5.4.5  
Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Pendidikan Sebelum Penayangan  
Pada Puskesmas Junieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008



Pada grafik 5.4.6 memperlihatkan sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan pendidikan sesudah penayangan. Sebaran pemanfaatan waktu tertinggi pada tingkat pendidikan SMTA adalah kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 50.3% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 0%. Pada tingkat pendidikan akademi sebaran pemanfaatan waktu tertinggi adalah pada kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 50.0% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 2.5%.

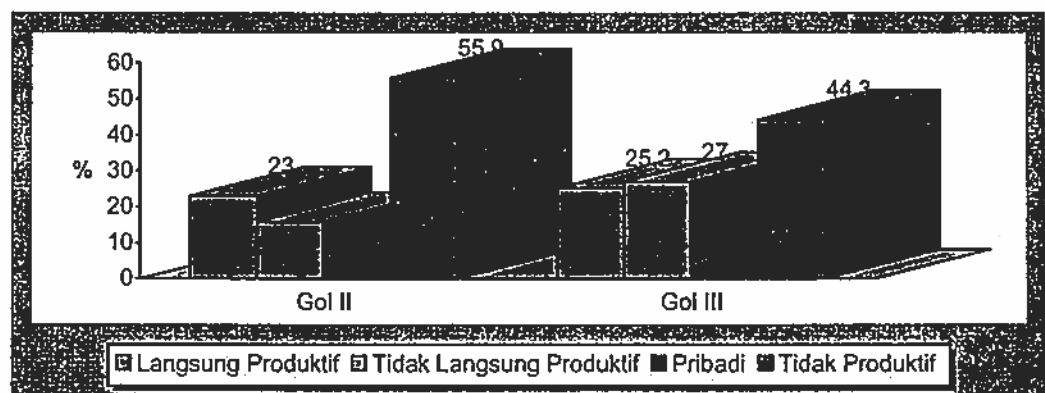
Grafik 5.4.6  
Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Pendidikan Sesudah Penayangan  
Pada Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008



d. Sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan golongan / pangkat.

Pada grafik 5.4.7 memperlihatkan sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan golongan/pangkat sebelum penayangan. Sebaran pemanfaatan waktu tertinggi pada golongan II adalah kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 55.9% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 5.3%. Pada golongan III sebaran pemanfaatan waktu tertinggi adalah pada kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 44.3% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 3.5%.

Grafik 5.4.7  
Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Golongan / Pangkat Sebelum Penayangan  
Pada Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008



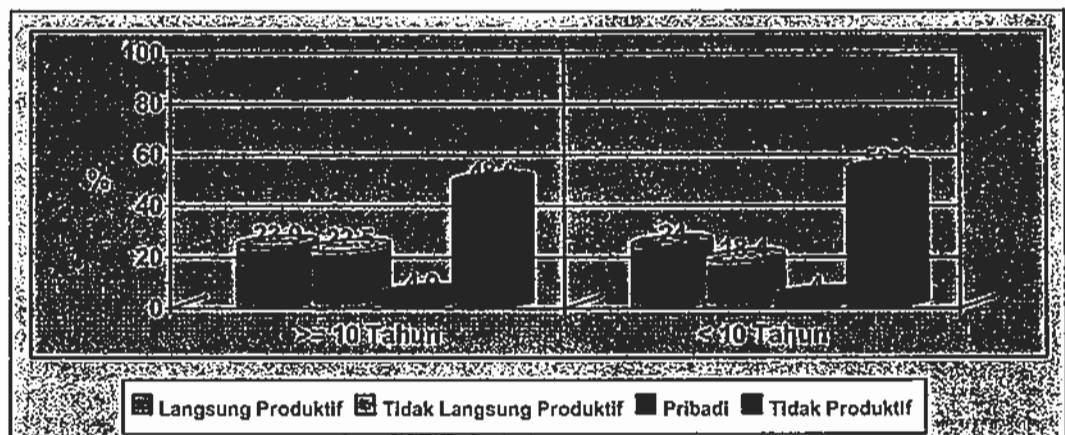
Pada grafik 5.4.8 memperlihatkan sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan golongan / pangkat sesudah penayangan. Sebaran pemanfaatan waktu tertinggi pada golongan II adalah kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 55.3% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 2.0%. Pada golongan III sebaran pemanfaatan waktu tertinggi adalah pada kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 43.5% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi.

Grafik 5.4.8  
Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Golongan / Pangkat Sesudah Penayangan  
Pada Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008



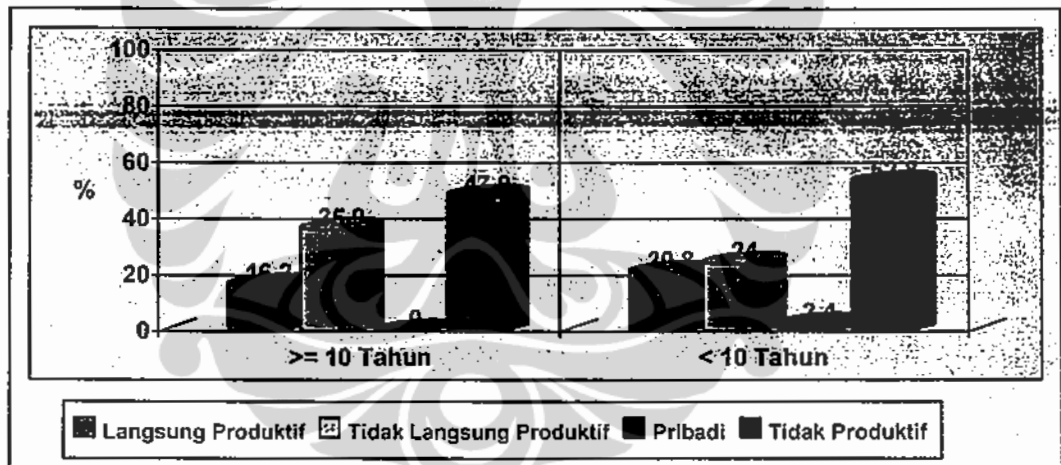
e. Sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan lama kerja

Grafik 5.4.9  
Sebaran Pemanfaatan Waktu Berdasarkan Lama Kerja Sebelum Penayangan  
Pada Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008



Pada grafik 5.4.9 memperlihatkan sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan lama kerja sebelum penayangan. Sebaran pemanfaatan waktu tertinggi pada kelompok lama kerja  $\geq 10$  tahun adalah kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 48.6% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 4.9%. Pada kelompok lama kerja  $< 10$  tahun sebaran pemanfaatan waktu tertinggi adalah pada kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 53.6% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 4.0%.

Grafik 5.4.10  
Sebaran Pemanfaatan Waktu Berdasarkan Lama Kerja Sesudah Penayangan  
Pada Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

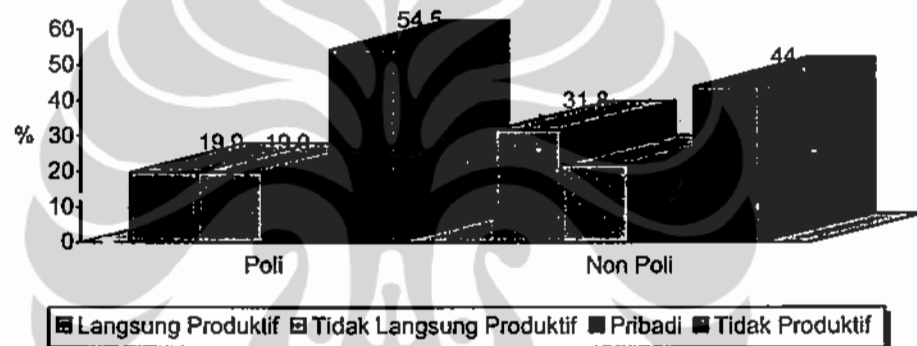


Pada grafik 5.4.10 memperlihatkan sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan lama kerja sesudah penayangan. Sebaran pemanfaatan waktu tertinggi pada kelompok lama kerja  $\geq 10$  tahun adalah kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 47.9% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi. Pada kelompok lama kerja  $< 10$  tahun sebaran pemanfaatan waktu tertinggi adalah pada kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 52.8 % dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 2.4%.

f. Sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan

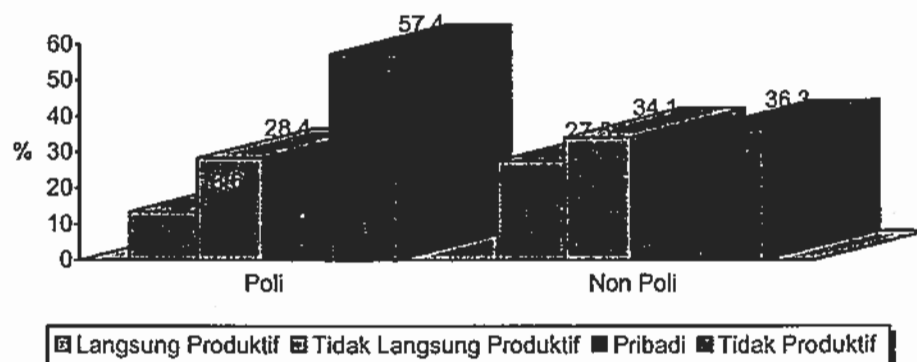
Pada grafik 5.4.11 memperlihatkan sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan sebelum penayangan. Sebaran pemanfaatan waktu tertinggi adalah pada kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 54.5% pada unit kegiatan poli dan 44% pada unit kegiatan non poli.

Grafik 5.4.11  
Sebaran Pemanfaatan Waktu Berdasarkan Unit Kegiatan Sebelum Penayangan  
Pada Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008



Pada grafik 5.4.12 memperlihatkan sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan sesudah penayangan. Sebaran pemanfaatan waktu tertinggi adalah pada kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 57.4% pada unit kegiatan poli dan 36.3% pada unit kegiatan non poli.

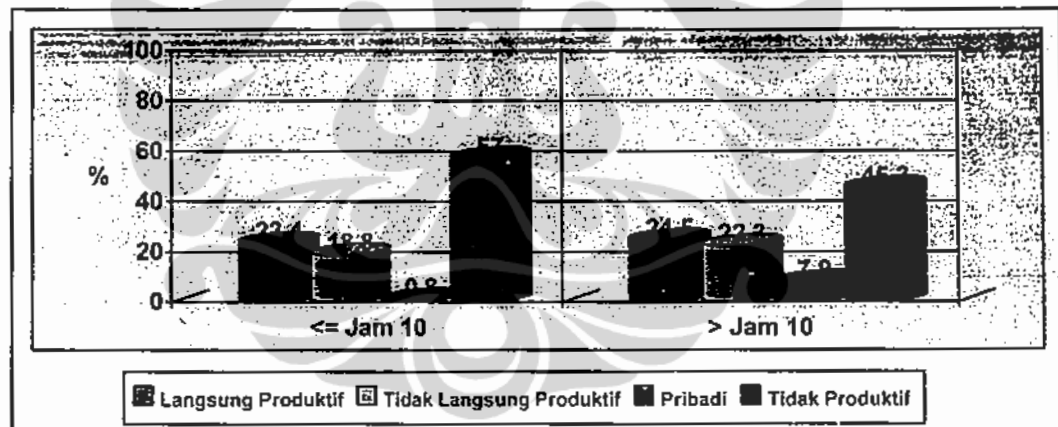
Grafik 5.4.12  
Sebaran Pemanfaatan Waktu Berdasarkan Unit Kegiatan Sesudah Penayangan  
Pada Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008



g. Sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan klasifikasi waktu

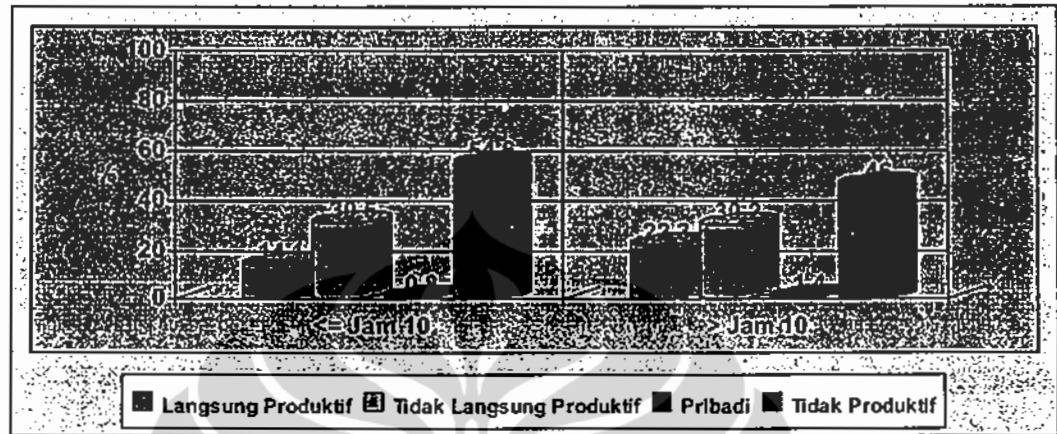
Pada grafik 5.4.13 memperlihatkan sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan klasifikasi waktu sebelum penayangan. Sebaran pemanfaatan waktu tertinggi pada kelompok waktu kerja  $\leq$  jam 10 adalah kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 57% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 0.8%. Pada kelompok waktu kerja  $>$  jam 10 sebaran pemanfaatan waktu tertinggi adalah pada kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 45.3% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 7.9%.

Grafik 5.4.13  
Sebaran Pemanfaatan Waktu Berdasarkan Klasifikasi Waktu Sebelum Penayangan  
Pada Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008



Pada grafik 5.4.14 memperlihatkan sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan klasifikasi waktu sebelum penayangan. Sebaran pemanfaatan waktu tertinggi pada kelompok waktu kerja  $\leq$  jam 10 adalah kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 54.6% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 0.8%. Pada kelompok waktu kerja  $>$  jam 10 sebaran pemanfaatan waktu tertinggi adalah pada kegiatan tidak produktif yaitu sebesar 46% dan sebaran waktu terendah adalah kegiatan pribadi yaitu sebesar 1.4%.

Grafik 5.4.14  
Sebaran Pemanfaatan Waktu Berdasarkan Klasifikasi Waktu Sebelum Penayangan  
Pada Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008



### 5.5 Analisis Perbedaan Proporsi Penggunaan Waktu Produktif Pada Survei Awal Sebelum Penayangan Dan Survei Akhir Sesudah Penayangan.

Tabel 5.5.1  
Distribusi Pemanfaatan Waktu Pada survei Awal dan Akhir  
Di Puskesmas Jenieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Survei	Kegiatan				Total
	Langsung Produktif	Tidak Langsung Produktif	Pribadi	Tidak Produktif	
Survei Awal ( O1 )	64 (24.0%)	55 (20.6%)	12 (4.5%)	136 (50.9%)	267 (100%)
Survei Akhir ( O2 )	49 (18.4%)	81 (30.3%)	3 (1.1%)	134 (50.2%)	267 (100%)

Dari hasil analisis seperti terlihat pada tabel 5.5.1 tentang distribusi pemanfaatan waktu pada survei awal dan akhir terlihat sebaran waktu terbesar pada kegiatan tidak produktif baik survei awal maupun pada survei akhir yaitu masing-masing 136 (50.9%) pada survei awal dan 134 (50.2%) pada survei akhir. Sebaran waktu terkecil adalah pada kegiatan pribadi yaitu 12 (4.5%) pada survei awal dan 3 (1.1 %) pada survei akhir.



5.6 Analisis Bivariat Seluruhnya Dengan Uji Chi Square Yaitu Berdasarkan Umur, Jenis Kelamin, Lama Kerja, Pendidikan, Gol/Pangkat, Status Perkawinan, Jam Kerja Dan Unit Kegiatan Sebelum Dan Sesudah Pemaparan/Presentasi.

a. Sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan kelompok umur

Tabel 5.6.1  
Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Umur  
Sebelum Penayangan Oleh Pegawai Di Puskesmas Jeunieb  
Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	N	%	n	%	n	%
Umur						
< 36 Tahun	53	42,4	72	57,6	125	100
≥ 36 Tahun	66	46,5	76	53,5	142	100

OR : 1,180  
95% CI : 0,7 - 1,9

n = 267  
P Value : 0,585

Hasil dari analisis hubungan antara pemanfaatan waktu dengan umur sebelum pemaparan/presentasi hasil survei seperti pada tabel 5.6.1 terlihat proporsi terbesar pada katagori waktu produktif adalah pada kelompok umur  $\geq 36$  tahun yaitu 46,5%. Secara statistik tidak bermakna ( $p = 0,585$ ).

Tabel 5.6.2  
Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Umur  
Sesudah Penayangan Oleh Pegawai Di Puskesmas Jeunieb  
Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
Umur						
< 36 Tahun	56	44,8	69	55,2	125	100
≥ 36 Tahun	74	52,1	68	47,9	142	100

OR : 1,341  
95% CI : 0,8 - 2,1

n = 267  
P Value : 0,285

Hasil dari analisis hubungan antara pemanfaatan waktu dengan umur sesudah pemaparan/presentasi hasil survei seperti pada tabel 5.6.2 terlihat proporsi terbesar pada katagori waktu produktif adalah pada kelompok umur  $\geq 36$  tahun yaitu 52,1%. Secara statistik tidak bermakna ( $p = 0,285$ ).

b. Sebaran pemaanfaatan waktu berdasarkan kelompok jenis kelamin

Tabel 5.6.3  
Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Jenis Kelamin  
Sebelum Penayangan Oleh Pegawai Di Puskesmas Jeunieb  
Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
<i>Jenis Kelamin</i>						
Laki-laki	13	30,2	30	69,8	43	100
Perempuan	106	47,3	118	52,7	224	100

OR : 2,073  
95% CI : 1,0 - 4,1

n = 267  
P Value : 0.058

Hasil dari analisis hubungan antara pemanfaatan waktu dengan jenis kelamin sebelum pemaparan/presentasi hasil survei seperti pada tabel 5.6.3 terlihat proporsi terbesar pada katagori waktu produktif adalah pada jenis kelamin perempuan yaitu 47,3%. Secara statistik tidak bermakna ( $p = 0,058$ ).

Hasil dari analisis hubungan antara pemanfaatan waktu dengan jenis kelamin sesudah pemaparan/presentasi hasil survei seperti pada tabel 5.6.4 terlihat proporsi terbesar pada katagori waktu produktif adalah pada jenis kelamin perempuan yaitu 53,1%. Secara statistik bermakna ( $p = 0,002$ ), ( $p < 0,05$ ) yang berarti bahwa pegawai yang berjenis kelamin perempuan menunjukkan pemanfaatan waktu produktif lebih baik dibandingkan pegawai laki-laki setelah penayangan hasil survei, dari hasil analisis didapatkan OR 3,297 (95% CI = 1,5 - 6,8) yang berarti bahwa proporsi

penggunaan waktu produktif oleh pegawai perempuan memiliki peluang 3,297 kali lebih baik dari pegawai laki-laki setelah pemaparan hasil survei pertama.

Tabel 5.6.4  
Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Jenis Kelamin  
Sesudah Penayangan Oleh Pegawai Di Puskesmas Jeunieb  
Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
<i>Jenis Kelamin</i>						
Laki-laki	11	25,6	32	74,4	43	100
Perempuan	119	53,1	105	46,9	224	100

OR : 3,297  
95% CI : 1,5 - 6,8

n = 267  
P Value : 0.002

c. Sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan kelompok lama kerja

Hasil dari analisis hubungan antara pemanfaatan waktu dengan lama kerja sebelum pemaparan/presentasi hasil survei seperti pada tabel 5.6.5 terlihat proporsi terbesar pada katagori waktu produktif adalah pada kelompok lama kerja  $\geq 10$  Tahun yaitu 46,5%. Secara statistik tidak bermakna ( $p = 0,585$ ).

Tabel 5.6.5  
Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Lama Kerja  
Sebelum Penayangan Oleh Pegawai Di Puskesmas Jeunieb  
Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
<i>Lama Kerja</i>						
< 10 Tahun	53	42,4	72	57,6	125	100
$\geq 10$ Tahun	66	46,5	76	53,5	142	100

OR : 1,180  
95% CI : 0,7 - 1,9

n = 267  
P Value : 0.585

Hasil dari analisis hubungan antara pemanfaatan waktu dengan lama kerja sesudah pemaparan/presentasi hasil survei seperti pada tabel 5.6.6 terlihat proporsi

terbesar pada katagori waktu produktif adalah pada kelompok lama kerja  $\geq 10$  tahun yaitu 52,1%. Secara statistik tidak bermakna ( $p = 0,285$ ).

Tabel 5.6.6  
Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Lama Kerja  
Sesudah Penayangan Oleh Pegawai Di Puskesmas Jeunieb  
Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
<i>Lama Kerja</i>						
< 10 Tahun	56	44,8	69	55,2	125	100
$\geq 10$ Tahun	74	52,1	68	47,9	142	100

OR : 1,341  
95% CI : 0,8 - 2,1

n = 267  
P Value : 0,285

- d. Sebaran pemaanfaatan waktu berdasarkan kelompok pendidikan

Tabel 5.6.7  
Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Pendidikan  
Sebelum Penayangan Oleh Pegawai Di Puskesmas Jeunieb  
Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
<i>Pendidikan</i>						
SMTA	56	37,6	93	62,4	149	100
Akademi	63	53,4	55	46,6	118	100

OR : 1,902  
95% CI : 1,1 - 3,1

n = 267  
P Value : 0,014

Hasil dari analisis hubungan antara pemanfaatan waktu dengan pendidikan sebelum pemaparan/presentasi hasil survei seperti pada tabel 5.6.7 terlihat proporsi terbesar pada katagori waktu produktif adalah pada kelompok pendidikan akademi yaitu 53,4%. Secara statistik bermakna ( $p = 0,014$ ), ( $p < 0,05$ ) yang berarti bahwa pegawai yang berpendidikan lebih tinggi menunjukkan pemanfaatan waktu produktif lebih baik dibandingkan pegawai yang berpendidikan lebih rendah sebelum

penayangan hasil survei, didapatkan OR 1,902 (95% CI = 1,1 - 3,1) yang berarti bahwa proporsi penggunaan waktu produktif oleh pegawai berpendidikan akademi memiliki peluang 1,902 kali lebih baik dari pegawai berpendidikan SMTA sebelum pemaparan hasil survei pertama.

Tabel 5.6.8  
Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Pendidikan  
Sesudah Penayangan Oleh Pegawai Di Puskesmas Jeunieb  
Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	N	%	n	%	n	%
Pendidikan						
SMTA	74	49,7	75	50,3	149	100
Akademi	56	47,5	62	52,5	118	100

OR : 0,915  
95% CI : 0,5 - 1,4

n = 267  
P Value : 0.814

Hasil dari analisis hubungan antara pemanfaatan waktu dengan pendidikan sesudah pemaparan/presentasi hasil survei seperti pada tabel 5.6.8 terlihat proporsi terbesar pada katagori waktu produktif adalah pada kelompok pendidikan SMTA yaitu 49,7%. Secara statistik tidak bermakna ( $p = 0,814$ ).

- e. Sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan kelompok gol/pangkat

Tabel 5.6.9  
Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Gol/Pangkat  
Sebelum Penayangan Oleh Pegawai Di Puskesmas Jeunieb  
Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	N	%	n	%	n	%
Gol/Pangkat						
Gol II	59	38,8	93	61,2	152	100
Gol III	60	52,2	55	47,8	115	100

OR : 1,720  
95% CI : 1,0 - 2,8

n = 267  
P Value : 0.040

Hasil dari analisis hubungan antara pemanfaatan waktu dengan gol/pangkat sebelum pemaparan/presentasi hasil survei seperti pada tabel 5.6.9 terlihat proporsi terbesar pada katagori waktu produktif adalah pada golongan III yaitu 52,2%. Secara statistik bermakna ( $p = 0,040$ ), ( $p < 0,05$ ) yang berarti bahwa pegawai yang pangkat/golongan lebih tinggi menunjukkan pemanfaatan waktu produktif lebih baik dibandingkan pegawai yang pangkat/golongan lebih rendah sebelum penayangan hasil survei pertama, dari hasil analisis didapatkan OR 1,720 (95% CI = 1,0 - 2,8) yang berarti bahwa proporsi penggunaan waktu produktif oleh pegawai golongan III memiliki peluang 1,720 kali lebih baik dari pegawai golongan II sebelum pemaparan hasil survei pertama.

Tabel 5.6.10  
Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Gol/Pangkat  
Sesudah Penayangan Oleh Pegawai Di Puskesmas Jeunieb  
Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	N	%	n	%	n	%
Gol II	65	42,8	87	57,2	152	100
Gol III	65	56,5	50	43,5	115	100

OR : 1,740  
95% CI : 1,0 - 2,8

n = 267  
P Value : 0.035

Hasil dari analisis hubungan antara pemanfaatan waktu dengan gol/pangkat sesudah pemaparan/presentasi hasil survei seperti pada tabel 5.6.10 terlihat proporsi terbesar pada katagori waktu produktif adalah pada golongan III yaitu 56,5%. Secara statistik bermakna ( $p = 0,035$ ), ( $p < 0,05$ ) yang berarti bahwa pegawai yang pangkat/golongan lebih tinggi menunjukkan pemanfaatan waktu produktif lebih baik dibandingkan pegawai yang pangkat/golongan lebih rendah sesudah penayangan

hasil survei pertama, dari hasil analisis didapatkan OR 1,740 (95% CI = 1,0 - 2,8) yang berarti bahwa proporsi penggunaan waktu produktif oleh pegawai golongan III memiliki peluang 1,740 kali lebih baik dari pegawai golongan II sesudah pemaparan hasil survei pertama.

f. Sebaran pemanfaatan waktu berdasarkan jam kerja

Tabel 5.6.11  
Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Jam Kerja  
Sebelum Penayangan Oleh Pegawai  
Di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
<i>Jam Kerja</i>						
≤ Jam 10	54	42,2	74	57,8	128	100
> Jam 10	65	46,8	74	53,2	139	100

OR : 1,204  
95% CI : 0,7 - 1,9

n = 267  
P Value : 0.530

Hasil dari analisis hubungan antara pemanfaatan waktu menurut jam kerja sebelum pemaparan/presentasi hasil survei seperti pada tabel 5.6.11 terlihat proporsi terbesar pada katagori waktu produktif adalah pada > jam 10 yaitu 46,8%. Secara statistik tidak bermakna (p = 0,530).

Tabel 5.6.12  
Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Menurut Jam Kerja  
Sesudah Penayangan Oleh Pegawai  
Di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
<i>Jam Kerja</i>						
≤ Jam 10	57	44,5	71	55,5	128	100
> Jam 10	73	52,5	66	47,5	139	100

OR : 1,378  
95% CI : 0,8 - 2,2

n = 267  
P Value : 0.237

Hasil dari analisis hubungan antara pemanfaatan waktu dengan jam kerja sesudah pemaparan/presentasi hasil survei seperti pada tabel 5.6.12 terlihat proporsi terbesar pada katagori waktu produktif adalah pada > Jam 10 yaitu 52,5%. Secara statistik tidak bermakna ( $p = 0,237$ ).

### 5.7 Analisis Perbedaan Proporsi Pemanfaatan Waktu Survei Awal Dan Akhir Di Puskesmas Jeunieb.

Tabel 5.7.1  
Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Berdasarkan Survei Awal  
Dan Survei Akhir Oleh Pegawai Di Puskesmas Jeunieb  
Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Survei	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total		OR (95% CI)	P Value
	n	%	n	%	N	%		
Survei Akhir (O2)	130	48,7	137	51,3	267	100	1,180 0,8 – 1,6	0.386
Survei Awal (O1)	119	44,6	148	55,4	267	100		
Jumlah	249	46,6	285	53,4	534	100		

Berdasarkan tabel 5.7.1 tersebut diatas dapat dilihat bahwa proporsi pemanfaatan waktu oleh Pegawai Puskesmas Jeunieb, dimana pada survei akhir pemanfaatan waktu produktif sebesar 48,7% (O2) dan pemanfaatan waktu produktif pada survei awal adalah sebesar 44,6% (O1). Selisih perbedaan proporsi pemanfaatan waktu produktif antara survei akhir dengan survei awal adalah sebesar 4,1%. Hal ini menunjukkan bahwa  $O2 > O1$ . Dengan demikian terdapat peningkatan pemanfaatan waktu produktif setelah intervensi. Hasil uji statistik diperoleh  $p = 0,386$  yang menunjukkan tidak terdapat perbedaan proporsi pemanfaatan waktu produktif yang signifikan antara pemanfaatan waktu produktif pertama dan pemanfaatan waktu produktif kedua. Dari hasil analisis diperoleh OR sebesar 1,180.



### 5.8 Analisis Penggunaan Waktu Produktif Oleh Pegawai Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Berdasarkan Unit Kegiatan

Tabel 5.8.1  
Analisis Sebaran Pemanfaatan Waktu Berdasarkan Unit Kegiatan  
Oleh Pegawai Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Survei	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total		OR (95% CI)	P Value
	n	%	n	%	N	%		
Non Poli	105	57,7	77	42,3	182	100	1,970 1,3 – 2,8	0.001
Poli	144	40,9	208	59,1	352	100		
<b>Jumlah</b>	<b>249</b>	<b>46,6</b>	<b>285</b>	<b>53,4</b>	<b>534</b>	<b>100</b>		

Berdasarkan tabel 5.8.1 tersebut diatas dapat dilihat bahwa proporsi penggunaan waktu produktif oleh pegawai Puskesmas Jeunieb berdasarkan unit kegiatan dalam pekerjaan, dimana pada unit kegiatan poli penggunaan waktu produktif sebesar 40,9%, lebih kecil dibandingkan dengan unit kegiatan non poli yaitu sebesar 57,7%.

Hasil uji statistik diperoleh  $p = 0,001$  yang menunjukkan terdapat perbedaan proporsi pemanfaatan waktu produktif yang signifikan antara pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan non poli dan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli.

Dari hasil analisis diperoleh **OR** sebesar 1,970, yang artinya proporsi penggunaan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan non poli memiliki peluang sebesar 1,970 kali peningkatan dalam memanfaatkan waktu produktif dibanding proporsi pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli.

**5.9 Analisis Stratifikasi Menurut Umur, Jenis Kelamin, Lama Kerja, Pendidikan, Golongan/Pangkat dan Waktu Kerja Dengan Penggunaan Waktu Produktif Oleh Pegawai Puskesmas Jeunieb Berdasarkan Unit Kegiatan.**

- a. Analisis stratifikasi menurut umur pada pemanfaatan waktu produktif berdasarkan unit kegiatan.

Tabel 5.9.1  
Analisis Stratifikasi Pemanfaatan Waktu Menurut Umur < 36 Tahun  
Berdasarkan Unit Kegiatan di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
Umur < 36						
Non Poli	70	52,2	64	47,8	134	100
Poli	39	33,6	77	66,4	116	100

OR : 2,159  
95% CI : 1,2 - 3,6

n = 250  
P Value : 0.005

Tabel 5.9.2  
Analisis Stratifikasi Pemanfaatan Waktu Menurut Umur ≥ 36 Tahun  
Berdasarkan Unit Kegiatan di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
Umur ≥ 36						
Non Poli	35	72,9	13	27,1	48	100
Poli	105	44,5	131	55,5	236	100

OR : 3,359  
95% CI : 1,6 - 6,6

n = 284  
P Value : 0.001

Berdasarkan tabel 5.9.1 tersebut diatas dapat dilihat bahwa proporsi pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut golongan umur < 36 tahun dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif sebesar 52,2% dan pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli adalah sebesar 33,6%.

Hasil uji statistik diperoleh  $p = 0,005$  yang menunjukkan terdapat perbedaan proporsi pemanfaatan waktu produktif yang signifikan antara pemanfaatan waktu

produktif oleh pegawai di unit kegiatan non poli dan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli menurut golongan umur < 36 tahun. Dari hasil analisis diperoleh **OR** sebesar 2,159 yang artinya proporsi penggunaan waktu produktif oleh pegawai Puskesmas Jeunieb golongan umur < 36 tahun pada unit kegiatan non poli memiliki peluang sebesar 2,159 kali meningkat dalam pemanfaatan waktu produktif dibandingkan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli.

Berdasarkan tabel 5.9.2 tersebut diatas dapat dilihat bahwa proporsi pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut golongan umur  $\geq 36$  tahun dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif sebesar 72,9% dan pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli adalah sebesar 44,5%.

Hasil uji statistik diperoleh  $p = 0,001$  yang menunjukkan terdapat perbedaan proporsi pemanfaatan waktu produktif yang signifikan antara pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan non poli dan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli menurut golongan umur  $\geq 36$  tahun. Dari hasil analisis diperoleh **OR** sebesar 3,359 yang artinya proporsi penggunaan waktu produktif oleh pegawai Puskesmas Jeunieb golongan umur  $\geq 36$  tahun pada unit kegiatan non poli memiliki peluang sebesar 3,359 kali meningkat dalam pemanfaatan waktu produktif dibandingkan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli.

- b. Analisis stratifikasi menurut jenis kelamin pada pemanfaatan waktu produktif berdasarkan unit kegiatan.

Berdasarkan tabel 5.9.3 tersebut dapat dilihat bahwa proporsi pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut jenis kelamin laki-laki dimana pada unit

kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif sebesar 73,1% dan pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli adalah sebesar 8,3%.

Tabel 5.9.3  
Analisis Stratifikasi Pemanfaatan Waktu Menurut Jenis Kelamin Laki-laki Berdasarkan Unit Kegiatan di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
Laki-laki						
Non Poli	19	73,1	7	26,9	26	100
Poli	5	8,3	55	91,7	60	100

OR : 29,857

95% CI : 8,4 - 105,3

n = 86

P Value : 0. 001

Hasil uji statistik diperoleh  $p = 0,001$  yang menunjukkan terdapat perbedaan proporsi pemanfaatan waktu produktif yang signifikan antara pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan non poli dan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli menurut jenis kelamin laki-laki. Dari hasil analisis diperoleh OR sebesar 29,857 yang artinya proporsi penggunaan waktu produktif oleh pegawai Puskesmas Jeunieb yang jenis kelamin laki-laki pada unit kegiatan non poli memiliki peluang sebesar 29,857 kali meningkat dalam pemanfaatan waktu produktif dibandingkan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli.

Tabel 5.9.4  
Analisis Stratifikasi Pemanfaatan Waktu Menurut Jenis Kelamin Perempuan Berdasarkan Unit Kegiatan di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
Perempuan						
Non Poli	86	55,1	70	44,9	156	100
Poli	139	47,6	153	52,4	292	100

OR : 1,352

95% CI : 0,9 - 1,9

n = 448

P Value : 0. 156

Berdasarkan tabel 5.9.4 tersebut diatas dapat dilihat bahwa proporsi pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut jenis kelamin perempuan dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif sebesar 55,1% dan pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli adalah sebesar 47,6%. Secara statistik tidak bermakna ( $p = 0,156$ ).

c. Analisis stratifikasi menurut lama kerja pada pemanfaatan waktu produktif berdasarkan unit kegiatan.

Berdasarkan tabel 5.9.5 tersebut dibawah dapat dilihat bahwa proporsi pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut lama kerja < 10 tahun dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif sebesar 52,2% dan pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli adalah sebesar 33,6%.

Hasil uji statistik diperoleh  $p = 0,005$  yang menunjukkan terdapat perbedaan proporsi pemanfaatan waktu produktif yang signifikan antara pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan non poli dan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli menurut lama kerja < 10 tahun. Dari hasil analisis diperoleh OR sebesar 2,159 yang artinya proporsi penggunaan waktu produktif oleh pegawai Puskesmas Jeunieb menurut lama kerja < 10 tahun pada unit kegiatan non poli memiliki peluang sebesar 2,159 kali meningkat dalam pemanfaatan waktu produktif dibandingkan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli.

Berdasarkan tabel 5.9.6 tersebut dibawah dapat dilihat bahwa proporsi pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut lama kerja  $\geq 10$  tahun dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif sebesar 72,9% dan pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli adalah sebesar 44,5%.

Hasil uji statistik diperoleh  $p = 0,001$  yang menunjukkan terdapat perbedaan proporsi pemanfaatan waktu produktif yang signifikan antara pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan non poli dan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli menurut lama kerja  $\geq 10$  tahun. Dari hasil analisis diperoleh OR sebesar 3,359 yang artinya proporsi penggunaan waktu produktif oleh pegawai Puskesmas Jeunieb menurut lama kerja  $\geq 10$  tahun pada unit kegiatan non poli memiliki peluang sebesar 3,359 kali meningkat dalam pemanfaatan waktu produktif dibandingkan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli.

Tabel 5.9.5  
Analisis Stratifikasi Pemanfaatan Waktu Menurut Lama Kerja < 10 Tahun  
Berdasarkan Unit Kegiatan di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
< 10 Tahun						
Non Poli	70	52,2	64	47,8	134	100
Poli	39	33,6	77	66,4	116	100

OR : 2,159  
95% CI : 1,2 - 3,6  
n = 250  
P Value : 0.005

Tabel 5.9.6  
Analisis Stratifikasi Pemanfaatan Waktu Menurut Lama Kerja  $\geq 10$  Tahun  
Berdasarkan Unit Kegiatan di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
$\geq 10$ Tahun						
Non Poli	35	72,9	13	27,1	48	100
Poli	105	44,5	131	55,5	236	100

OR : 3,359  
95% CI : 1,6 - 6,6  
n = 284  
P Value : 0.001

- d. Analisis stratifikasi menurut pendidikan pada pemanfaatan waktu produktif berdasarkan unit kegiatan.

Tabel 5.9.7  
Analisis Stratifikasi Pemanfaatan Waktu Menurut Pendidikan SMTA  
Berdasarkan Unit Kegiatan di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
<i>SMTA</i>						
Non Poli	65	59,1	45	40,9	110	100
Poli	65	34,6	123	65,4	188	100

OR : 2,733  
95% CI : 1,6 – 4,4

n = 298  
P Value : 0.001

Tabel 5.9.8  
Analisis Stratifikasi Pemanfaatan Waktu Menurut Pendidikan Akademi  
Berdasarkan Unit Kegiatan di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
<i>Akademi</i>						
Non Poli	40	55,6	32	44,4	72	100
Poli	79	48,2	85	51,8	164	100

OR : 1,345  
95% CI : 0,7 – 2,3

n = 236  
P Value : 0.366

Berdasarkan tabel 5.9.7 tersebut diatas dapat dilihat bahwa proporsi pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut pendidikan SMTA dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif sebesar 59,1% dan pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli adalah sebesar 34,6%.

Hasil uji statistik diperoleh  $p = 0,001$  yang menunjukkan terdapat perbedaan proporsi pemanfaatan waktu produktif yang signifikan antara pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan non poli dan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli menurut pendidikan SMTA. Dari hasil analisis diperoleh OR sebesar 2,733 yang artinya proporsi penggunaan waktu produktif oleh

pegawai Puskesmas Jeunieb menurut pendidikan SMTA pada unit kegiatan non poli memiliki peluang sebesar 2,733 kali meningkat dalam pemanfaatan waktu produktif dibandingkan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli.

Pada tabel 5.9.8 tersebut diatas ini dapat dilihat bahwa proporsi pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut pendidikan akademi dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif sebesar 55,6% dan pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli adalah sebesar 48,2%. Secara statistik tidak bermakna ( $p = 0,366$ ).

- e. Analisis stratifikasi menurut golongan/pangkat pada pemanfaatan waktu produktif berdasarkan unit kegiatan.

Berdasarkan tabel 5.9.9 tersebut dibawah dapat dilihat bahwa proporsi pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut pangkat/golongan II dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif sebesar 52,9% dan pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli adalah sebesar 31%.

Hasil uji statistik diperoleh  $p = 0,001$  yang menunjukkan terdapat perbedaan proporsi pemanfaatan waktu produktif yang signifikan antara pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan non poli dan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli menurut pangkat/golongan II. Dari hasil analisis diperoleh **OR** sebesar 2,510 yang artinya proporsi penggunaan waktu produktif oleh pegawai Puskesmas Jeunieb menurut pangkat/golongan II pada unit kegiatan non poli memiliki peluang sebesar 2,510 kali meningkat dalam pemanfaatan waktu produktif dibandingkan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli.



Tabel 5.9.9  
Analisis Stratifikasi Pemanfaatan Waktu Menurut Gol.II  
Berdasarkan Unit Kegiatan di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
Non Poli	72	52,9	64	47,1	136	100
Poli	52	31,0	116	69,0	168	100

OR : 2,510  
95% CI : 1,5 – 4,0

n = 304  
P Value : 0.001

Tabel 5.9.10  
Analisis Stratifikasi Pemanfaatan Waktu Menurut Gol.III  
Berdasarkan Unit Kegiatan di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
Non Poli	33	71,7	13	28,3	46	100
Poli	92	50,0	92	50,0	184	100

OR : 2,538  
95% CI : 1,2 – 5,1

n = 230  
P Value : 0.013

Berdasarkan tabel 5.9.10 tersebut diatas dapat dilihat bahwa proporsi pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut pangkat/golongan III dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif sebesar 71.7% dan pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli adalah sebesar 50%.

Hasil uji statistik diperoleh  $p = 0.013$  yang menunjukkan terdapat perbedaan proporsi pemanfaatan waktu produktif yang signifikan antara pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan non poli dan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli menurut pangkat/golongan III. Dari hasil analisis diperoleh OR sebesar 2,538 yang artinya proporsi penggunaan waktu produktif oleh pegawai Puskesmas Jeunieb menurut pangkat/golongan III pada unit kegiatan non poli memiliki peluang sebesar 2,538 kali meningkat dalam pemanfaatan waktu

produktif dibandingkan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli.

- f. Analisis stratifikasi menurut waktu kerja pada pemanfaatan waktu produktif berdasarkan unit kegiatan.

Tabel 5.9.11  
Analisis Stratifikasi Pemanfaatan Waktu Menurut Waktu Kerja  $\leq$  Jam 10  
Berdasarkan Unit Kegiatan di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
$\leq$ Jam 10						
Non Poli	36	46,2	42	53,8	78	100
Poli	75	42,1	103	57,9	178	100

OR : 1,177  
95% CI : 0,6 - 2,0

n = 256  
P Value : 0. 645

Berdasarkan tabel 5.9.11 tersebut diatas dapat dilihat bahwa proporsi pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut waktu kerja  $\leq$  jam 10 dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif sebesar 46,2% dan pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli adalah sebesar 42,1%. Secara statistik tidak bermakna ( $p = 0,645$ ).

Tabel 5.9.12  
Analisis Stratifikasi Pemanfaatan Waktu Menurut Waktu Kerja  $>$  Jam 10  
Berdasarkan Unit Kegiatan di Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen Tahun 2008

Variabel	Kegiatan Produktif		Kegiatan Tidak Produktif		Total	
	n	%	n	%	n	%
$>$ Jam 10						
Non Poli	69	66,3	35	33,7	104	100
Poli	69	39,7	105	60,3	174	100

OR : 3,000  
95% CI : 1,8 - 4,9

n = 278  
P Value : 0. 001

Berdasarkan tabel 5.9.12 tersebut diatas dapat dilihat bahwa proporsi pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut waktu kerja > jam 10 dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif sebesar 66,3% dan pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli adalah sebesar 39,7%.

Hasil uji statistik diperoleh  $p = 0,001$  yang menunjukkan terdapat perbedaan proporsi pemanfaatan waktu produktif yang signifikan antara pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan non poli dan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli menurut waktu kerja > jam 10. Dari hasil analisis diperoleh OR sebesar 3,000 yang artinya proporsi penggunaan waktu produktif oleh pegawai Puskesmas Jeunieb menurut waktu kerja > jam 10 pada unit kegiatan non poli memiliki peluang sebesar 3.000 kali meningkat dalam pemanfaatan waktu produktif dibandingkan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli.

**Matrix Master Tabel**  
**Hasil Analisis Stratifikasi**  
**Hubungan Unit Kegiatan dengan Penggunaan Waktu Produktif**

Variabel ( Poli & Non Poli )		Kemaknaan		
		OR	P.Value	CI
Umur	< 36 Tahun	2,159	0,005	1,2 – 3,6
	≥ 36 Tahun	3,359	0,001	1,6 – 6,6
Jenis Kelamin	Laki-laki	29,857	0,001	8,4 – 105,3
	Wanita	1,352	0,156	0,9 – 1,9
Lama Kerja	< 10 Tahun	2,159	0,005	1,2 – 3,6
	≥ 10 Tahun	3,359	0,001	1,6 – 6,6
Pendidikan	SMTA	2,733	0,001	1,6 – 4,4
	Akademi	1,345	0,366	0,7 – 2,3
Gol/Pangkat	Gol. II	2,510	0,001	1,5 – 4,0
	Gol. III	2,538	0,013	1,2 – 5,1
Waktu Kerja	≤ Jam 10	1,177	0,645	0,6 – 2,0
	> Jam 10	3,000	0,001	1,8 – 4,9

Berdasarkan dari rangkaian dari hasil analisis stratifikasi hubungan unit kegiatan dengan penggunaan waktu produktif seperti terlihat pada table matrix diatas, dimana variabel jenis kelamin, pendidikan dan jam kerja menjadi faktor konfonding untuk variabel unit kegiatan dalam penggunaan waktu produktif. Pada variabel jenis kelamin untuk jenis kelamin laki-laki mempunyai hubungan bermakna dimana nilai  $p= 0,001$ , sedangkan pada jenis kelamin perempuan tidak mempunyai hubungan bermakna  $p= 0,156$ . Pada variabel pendidikan untuk pendidikan SMTA mempunyai hubungan bermakna dimana nilai  $p= 0,001$ , sedangkan pada pendidikan akademi tidak mempunyai hubungan bermakna  $p= 0,366$ . Pada variabel waktu kerja untuk waktu kerja  $\leq$  Jam 10 tidak mempunyai hubungan bermakna  $p= 0,645$ , sedangkan pada waktu kerja  $>$  Jam 10 mempunyai hubungan bermakna dimana nilai  $p= 0,001$ .

Sedangkan untuk variabel umur, lama kerja, dan golongan/pangkat tidak menjadi faktor konfonding, kesemua variabel tersebut berdasarkan hasil analisis stratifikasi mempunyai hubungan bermakna.

## **BAB VI**

### **PEMBAHASAN**

Pembahasan penelitian ini disajikan dalam empat bagian yaitu pembahasan tentang keterbatasan penelitian, analisis karakteristik sosiodemografi pegawai, analisis pengaruh pemaparan terhadap peningkatan penggunaan waktu produktif di Puskesmas Jeunieb, dan perbedaan proporsi penggunaan waktu produktif survei awal dengan proporsi penggunaan waktu produktif pada survei akhir serta analisis penggunaan waktu produktif oleh pegawai Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen berdasarkan unit kegiatan.

#### **6.1 Keterbatasan Penelitian**

Dalam melakukan penelitian masih terdapat berbagai kelemahan dan kekurangan, walaupun penulis telah berupaya semaksimal mungkin dengan berbagai upaya agar penelitian ini menjadi sempurna.

Penulis menyadari bahwa keterbatasan penulisan ini antara lain dalam melakukan pengamatan yang dilakukan oleh enumerator, khususnya dalam peralihan pengamatan objek yang sedang diamati ke objek selanjutnya diamati membutuhkan kejelian dan bila objek selanjutnya yang akan diamati tidak ditemui tepat pada waktu seharusnya diamati, maka enumerator akan menayakan keberadaan objek yang diamati sehingga disini dapat dicurigai menimbulkan bias bila objek yang akan diamati mengetahui dia akan diamati untuk selanjutnya.

## 6.2 Analisis Karakteristik Sociodemografi Petugas dan Analisis Pengaruh Pemaparan Terhadap Peningkatan Penggunaan Waktu Produktif di Puskesmas Jeunieb

### 6.2.1 Umur

Dari hasil analisis didapatkan secara persentase bahwa pemanfaatan waktu sebelum dan sesudah penayangan bagi pegawai yang berumur lebih tua lebih banyak mempunyai pemanfaatan waktu produktif dibandingkan dengan berumur lebih muda. Dari hasil pengujian statistik hubungan pemanfaatan waktu produktif dengan variabel umur sebelum dan sesudah penayangan tidak mempunyai hubungan bermakna.

Hal ini sesuai seperti yang diungkapkan oleh Gibson (1987) mengatakan faktor umur merupakan variabel individu yang pada prinsipnya makin bertambah usia seseorang akan semakin bertambah kedewasaannya dan semakin banyak menyerap informasi yang akan mempengaruhi kinerjanya. Siagian (1995) mengatakan semakin lama seseorang bekerja atau berkarya maka kedewasaan teknisnya semakin meningkat termasuk kedewasaan psikologisnya, semakin usia lanjut seseorang maka diharapkan semakin mampu menunjukkan kematangan jiwa, usia yang semakin tinggi dapat menimbulkan kemampuan seseorang mengambil keputusan, semakin bijaksana, semakin mampu, berfikir secara rasional, semakin mampu mengendalikan emosi dan semakin toleran terhadap pandangan orang lain.

Maka dalam hal ini disarankan bagi pegawai yang lebih muda supaya lebih diikut sertakan dalam tugas dan tanggung jawab, diberikan tugas dan pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki tiap-tiap pegawai dengan desain pekerjaan yang lebih baik (*job design*). Sehingga bagi mereka yang tidak menduduki jabatan

dalam organisasi mempunyai tanggung jawab moral terhadap organisasinya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab (*job description*).

Menurut Dale Yoder dalam Moekijat (1992), uraian jabatan (*job description*) adalah suatu ikhtisar informasi yang diperoleh dari laporan analisis jabatan. Uraian jabatan menguraikan pekerjaan yang dilakukan, tanggung jawab, ketrampilan atau pelatihan yang diperlukan, kondisi dalam jabatan yang dilakukan, dan syarat-syarat perseorangan yang diperlukan. Uraian jabatan dapat sama dengan laporan analisis jabatan (beberapa kebiasaan hanya mencatat catatan-catatan yang dibuat pada formulir laporan), tetapi lazim merupakan suatu catatan yang ditulis secara cermat, yang dikembangkan dari catatan-catatan ini.

Dari hasil pengamatan non partisipasional didapatkan hasil dalam menjalankan tugasnya semua pegawai di Puskesmas Jeunieb tidak ada yang di SK-kan, tetapi hanya merupakan hasil penunjukan langsung secara lisan oleh kepala puskesmas. Hal ini menyebabkan tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan kurang baik, karena sewaktu-waktu kepala puskesmas dapat mengganti posisi yang ditunjuk. Selain itu ketiadaan petunjuk teknis sebagai pedoman kerja petugas sehingga petugas dalam menjalankan pekerjaannya berdasarkan kebiasaan dan arahan atau intruksi kepala puskesmas. Tidak semua unit pelayanan di Puskesmas Jeunieb mempunyai job diskription dan pembagian tugas antar pegawai, hal ini menyebabkan pegawai yang junior dalam melaksanakan tugas menunggu intruksi dari pegawai senior dan kepala puskesmas, dan bila tidak ada intruksi pegawai tersebut lebih banyak waktu untuk nganggur atau tidak produktif dalam pemanfaatan waktu.

### 6.2.2 Jenis Kelamin

Dari hasil analisis didapatkan secara persentase bahwa pemanfaatan waktu sebelum dan sesudah penayangan bagi pegawai yang jenis kelamin perempuan lebih banyak mempunyai pemanfaatan waktu produktif dibandingkan dengan pegawai laki-laki. Dari hasil pengujian statistik hubungan pemanfaatan waktu produktif dengan variabel jenis kelamin sebelum penayangan tidak mempunyai hubungan bermakna, sedangkan setelah pemaparan menunjukkan adanya hubungan yang bermakna.

Timpe (1992), dalam program umpan balik aktif dapat menyulut kinerja, menyatakan bahwa proses yang paling penting dan paling diabaikan dalam dunia manajemen personalia adalah memberikan umpan balik kepada karyawan. Penelitian serta paraktik menunjukkan bahwa kelalaian dalam memberikan umpan balik mungkin akan menimbulkan masalah yang serius dari segi kepuasan, kinerja dan keluarnya karyawan. Penelitian yang dilakukan Taylor dan Walther (1981), menemukan bukti bahwa para wanita ini tidak memperlihatkan reaksi-reaksi yang merugikan terhadap umpan balik negatif, seperti kemarahan dan berkurangnya motivasi, selama informasinya dirasakan akurat.

Robbins (2003) Pada penelitian-penelitian psikologis menunjukkan bahwa wanita lebih bersedia mematuhi wewenang dan pria lebih agresif dan berkemungkinan lebih besar dari pada wanita untuk memiliki harapan atas keberhasilan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yaitu pada survei kedua setelah pemaparan hasil survei penggunaan waktu produktif pertama pegawai wanita cenderung meningkat dengan signifikan, berbeda dengan laki-laki yang cenderung menurun.



Dalam hal ini disarankan bagi pegawai laki-laki lebih difokuskan untuk diperhatikan dalam intervensi pemanfaatan waktu produktif dengan memberikan tugas dan tanggung jawab yang lebih jelas sesuai dengan kapasitas dan kemampuannya dengan uraian tugas yang jelas pula.

### 6.2.3 Lama Kerja

Dari hasil analisis didapatkan secara persentase bahwa pemanfaatan waktu sebelum dan sesudah penayangan bagi pegawai yang bekerja lebih lama lebih banyak mempunyai pemanfaatan waktu produktif dibandingkan dengan pegawai yang masa kerjanya lebih muda. Dari hasil pengujian statistik hubungan pemanfaatan waktu produktif dengan variabel lama kerja sebelum dan sesudah penayangan tidak mempunyai hubungan bermakna.

Telah dilakukan tinjauan ulang yang meluas terhadap hubungan senioritas dengan produktifitas. Kita mendefinisikan senioritas sebagai lama seseorang menjalankan pekerjaan tertentu, bukti terbaru menunjukkan suatu hubungan positif antara senioritas dan produktivitas pekerjaan. (Robbins. 2003), mengatakan masa kerja juga merupakan variabel yang penting dalam menjelaskan tingkat pengunduran diri karyawan, semakin lama karyawan bekerja dalam suatu organisasi semakin kecil kemungkinan ia meninggalkan pekerjaannya. Lama kerja yang diekspresikan sebagai pengalaman kerja akan menjadi gambaran yang baik terhadap produktivitas karyawan. Secara konsisten studi-studi menunjukkan bahwa senioritas berkaitan negatif dengan tingkat keabsenan, semakin senior seseorang semakin rendah tingkat keabsenannya.

Bagi pegawai yang masa kerjanya lebih muda disarankan untuk lebih diberi motivasi supaya lebih proaktif dalam tugas dan tanggung jawabnya, mendapatkan pembagian tugas yang jelas, sehingga setiap hari mereka tahu tugas apa yang harus mereka kerjakan tanpa harus menunggu intruksi, karena mereka adalah aset organisasi sebagai penerus dalam pengembangan organisasi.

#### 6.2.4 Pendidikan

Dari hasil analisis didapatkan secara persentase bahwa pemanfaatan waktu sebelum penayangan bagi pegawai yang pendidikan lebih tinggi lebih banyak mempunyai pemanfaatan waktu produktif dibandingkan dengan pegawai yang pendidikan rendah, dan sebaliknya secara persentase pemanfaatan waktu sesudah penayangan pegawai yang pendidikan rendah lebih banyak mempunyai pemanfaatan waktu produktif dibandingkan dengan pegawai yang pendidikan lebih tinggi. Dari hasil pengujian statistik hubungan pemanfaatan waktu produktif dengan variabel pendidikan sebelum penayangan mempunyai hubungan bermakna sedangkan setelah pemaparan menunjukkan adanya hubungan yang tidak bermakna.

Menurut Likert (1967) yang dikutip oleh Gibson tingkat pendidikan yang lebih tinggi pada umumnya menyebabkan orang lebih mampu dan bersedia menerima posisi yang bertanggung jawab. Siagian (1995) menyatakan makin tinggi pendidikan seseorang makin besar keinginan untuk memanfaatkan pengetahuan dan keterampilan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian pada survei pertama sebelum penayangan hasil, namun pada survei kedua setelah pemaparan hasil survei pertama faktor pendidikan tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan pemanfaatan waktu produktif, dimana pegawai yang berpendidikan akademi cenderung menurun

produktifitas atau pemanfaatan waktu produktif setelah pemaparan hasil survei pertama, dari kesediaan pegawai dalam menerima pesan pada saat pemaparan hasil penggunaan waktu produktif oleh pegawai dapat menyebabkan perubahan sikap dan prilaku pada pegawai yang berpendidikan lebih tinggi yang cenderung sulit untuk berubah atau menganggap merasa lebih dari pegawai yang pendidikan SMTA karena pada survei pertama penggunaan waktu produktif pegawai yang berpendidikan akademi lebih produktif dari pegawai yang berpendidikan SMTA, dan bagi mereka yang status pendidikan rendah mempunyai motivasi untuk berkembang dan belajar, seperti yang diungkapkan oleh Gibson (1987), bahwa kinerja juga dipengaruhi oleh variabel psikologis yang terdiri dari sub variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Maka disarankan untuk diberikan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan bidangnya masing-masing bagi setiap pegawai supaya dapat meningkatkan kompetensi mereka dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan.

#### **6.2.5 Golongan/Pangkat**

Dari hasil analisis didapatkan secara persentase bahwa pemanfaatan waktu sebelum dan sesudah penayangan bagi pegawai yang golongan/pangkat lebih tinggi lebih banyak mempunyai pemanfaatan waktu produktif dibandingkan dengan pegawai yang golongan/pangkat rendah. Dari hasil pengujian statistik hubungan pemanfaatan waktu produktif dengan variabel golongan/pangkat sebelum dan sesudah penayangan mempunyai hubungan bermakna.

Robbins.(2003), Secara konsisten penelitian-penelitian menunjukkan bahwa senioritas berkaitan negatif dengan keabsenan. Semakin besar golongan atau pangkat seseorang semakin sedikit untuk meninggalkan pekerjaan. Telah dilakukan tinjauan

ulang yang meluas terhadap hubungan senioritas dengan produktivitas. Kita mendefinisikan senioritas sebagai lama seseorang menjalankan pekerjaan tertentu, bukti terbaru menunjukkan suatu hubungan positif antara senioritas dan produktivitas.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian pada survei pertama sebelum pemaparan dan survei kedua setelah pemaparan hasil pemanfaatan waktu produktif, dimana pegawai yang golongan III lebih produktif dari pegawai yang golongan II, hal ini dapat disebabkan karena bagi pegawai yang golongan/pangkatnya lebih tinggi mempunyai jabatan dalam organisasi sehingga mereka lebih mempunyai tanggung jawab dalam pekerjaannya dibandingkan dengan pegawai yang golongan/pangkat lebih rendah. Maka dalam hal ini disarankan harus ada pembagian tugas yang adil atau pembagian jabatan bukan hanya berdasarkan pangkat, tetapi juga berdasarkan kemampuan dan pendidikan. Maka dalam hal ini diperlukan analisis jabatan, sehingga bagi pegawai yang golongan/pangkat lebih rendah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang jelas.

Menurut Edwin B. Flippo, 1961 dalam Moekijat (1992), analisis jabatan adalah suatu proses mempelajari dan mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan operasi-operasi dan tanggung jawab dari suatu jabatan tertentu. Sedangkan menurut Daniel C.F and Hugh J.A 1983, dalam Moekijat (1992), analisis jabatan dirumuskan sebagai suatu proses penentuan, melalui pengamatan dan penyelidikan, dan pelaporan informasi yang tepat yang berhubungan dengan hakikat dari suatu jabatan tertentu. Analisis jabatan adalah penentuan tugas-tugas yang meliputi jabatan dan penentuan kecakapan, pengetahuan, kemampuan, dan tanggung jawab yang diperlukan oleh karyawan untuk pelaksanaan pekerjaan yang sukses dan yang membedakan jabatan tersebut dengan semua jabatan lain.

### 6.2.6 Waktu Kerja

Dari hasil analisis didapatkan secara presentase bahwa pemanfaatan waktu sebelum dan sesudah penayangan, pemanfaatan waktu pada jam kerja  $>$  jam 10 lebih baik dalam penggunaan waktu produktif dibandingkan dengan waktu kerja  $\leq$  jam 10. Dari hasil pengujian statistik hubungan pemanfaatan waktu produktif dengan variabel waktu kerja sebelum dan sesudah penayangan tidak mempunyai hubungan bermakna.

Dari hasil pengamatan non partisipasional didapatkan hasil bahwa jam buka pelayanan di Puskesmas Jeunieb di mulai pukul 9.00 Wib dan masih ada pegawai yang terlambat datang sampai jam 10.00 Wib, sehingga pemanfaatan waktu produktif dibawah jam 10 menjadi rendah. Keterlambatan pegawai tersebut selama ini tidak pernah dipermasalahkan oleh pihak manajemen puskesmas. Maka dalam hal ini disarankan kepada pihak manajemen puskesmas untuk menindak secara tegas terhadap pegawai yang selama ini terlambat datang, serta dari faktor kepemimpinan supaya memberikan motivasi kepada setiap pegawai berupa *reward* dan *punishment* sehingga faktor keterlambatan pegawai dapat diminimalisir.

Menurut Sulistiani (2004), disiplin bisa mendorong produktivitas kerja atau disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai produktivitas kerja para pegawainya dalam birokrasi.

### 6.3 Perbedaan Proporsi Penggunaan Waktu Produktif Survei Awal Dengan Proporsi Penggunaan Waktu Produktif Pada Survei Akhir.

Proporsi penggunaan waktu produktif pegawai Puskesmas Jeunieb pada survei pemanfaatan waktu produktif pada survei awal dengan proporsi pemanfaatan waktu

produktif pada survei akhir di Puskesmas Jeunieb menunjukkan adanya peningkatan proporsi pemanfaatan waktu produktif sebesar 4,1%. Setelah dilakukan uji statistik diperoleh tidak ada perbedaan proporsi yang signifikan antara proporsi pemanfaatan waktu produktif pada survei awal dan proporsi pemanfaatan waktu produktif pada survei akhir di Puskesmas Jeunieb. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa adanya peningkatan pemanfaatan waktu produktif pegawai Puskesmas Jeunieb pada survei awal (sebelum intervensi) dengan pemanfaatan waktu produktif pegawai Puskesmas Jeunieb pada survei akhir (sesudah intervensi).

Hasil penelitian pada survei pemanfaatan waktu produktif awal dan survei pemanfaatan waktu produktif akhir di Puskesmas Jeunieb, tidak jauh berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Syahadah Siregar (1999) tentang penggunaan waktu produktif di instalasi gizi RSUP Persahabatan yaitu sebesar 42,2% dan Waseso.S & Wiku B.B.A (2006) di unit layanan gizi RS Sint Carolus Jakarta yaitu penggunaan waktu produktif sebesar 43,57%. Serta hasil penelitian Anggen (2005) tentang pengaruh pemaparan hasil survei kepuasan awal dan akhir peserta JPKM Surya Sumirat yaitu selisih peningkatan antara hasil survei kepuasan awal dan akhir setelah penyangan adalah sebesar 4,0%, Khairati (2004) pengaruh pemaparan hasil survei kepuasan pasien poli umum Puskesmas Tigaraksa awal dan akhir, selisih peningkatan antara hasil survei kepuasan awal dan akhir setelah penyangan adalah sebesar 7,5% dan Mulyana Abdulhaq (2002) pengaruh pemaparan hasil survei kepuasan pasien poli KIA Puskesmas Cilandak awal dan akhir, selisih peningkatan antara hasil survei kepuasan awal dan akhir setelah penyangan adalah sebesar 11,7%.

Pemaparan merupakan salah satu bentuk komunikasi langsung yang sangat penting dalam perbaikan bekesinambungan. Penyampaian komunikasi secara langsung setidaknya informasi lebih cepat diterima, erosi makna pesan dapat di eliminasi, emosional lebih tergugah sehingga memacu motivasi petugas untuk melakukan pengambilan keputusan (Tjiptono, 2000). Peter Urs, Bender (1994) dalam bukunya *Secrets of Power Presentation*, menjelaskan presentasi adalah penyampaian pesan atau komunikasi dalam bentuk multi media dengan menggunakan vocal, bahasa tubuh, alat bantu visual dan berbagai macam teknik lainnya untuk melibatkan para pendengar. Menurut Peter (1989) dalam Mulyana abdulhaq (2002), survei yang dilakukan oleh pihak lain (independe), yang kemudian diumpun balikkan kepada semua pihak terkait, merupakan salah satu kunci sukses dala pengukuran kepuasan pelanggan.

Bila dikaitkan dengan penelitian ini, pemaparan atau presentasi merupakan bentuk intervensi peneliti dalam penelitian ini, dengan penyampaian hasil pengukuran tentang penggunaan waktu produktif oleh pegawai di Puskesmas Jeunieb kepada kepala puskesmas, seluruh pegawai yang PNS dan staf lainnya yang berkaitan dengan pelayanan kesehatan di puskesmas tersebut melalui suatu forum resmi, dengan tujuan dari pemaparan hasil survei penggunaan waktu produktif tersebut adalah sebagai umpan balik dari pengukuran/suvei penggunaan waktu produktif pertama, sehingga diharapkan mereka dapat terpacu untuk melakukan perbaikan terhadap kekurangan yang selama ini mereka rasakan. Perbaikan tersebut dapat berupa perbaikan secara struktural maupun proses-proses dan mempertahankan hal-hal positif yang telah dicapai secara optimal. Perubahan kearah positif yang ditemui dari hasil pemaparan hasil survei pertama dapat dilihat dengan adanya

peningkatan pemamfaatan waktu produktif pada survei kedua setelah pemaparan. Dari hasil uji membuktikan bahwa hipotesis tentang pemanfaatan waktu produktif kedua setelah penayangan lebih besar dari pemanfaatan waktu produktif pertama sebelum penayangan.

Dan untuk meningkatkan produktivitas petugas di Puskesmas Jeunieb khususnya dan puskesmas-puskesmas di Kabupaten Bireuen umumnya umpan balik dari hasil kinerja petugas masing-masing perlu ditingkatkan walaupun dengan cara penayangan dan harus diikuti sertakan dengan komitmen yang kuat dari pihak manajemen puskesmas dan dinas kesehatan kabupaten untuk menjalankan *reward* dan *punishment* kepada pegawai atas hasil kinerja mereka selama ini. Sulistiani (2004). mengungkapkan bahwa dalam segala situasi organisasi, pemimpin memiliki peran yang sangat strategis. Pemimpin merupakan simbol, panutan, pendorong, sekaligus sumber pengaruh yang dapat mengarahkan berbagai kegiatan dan sumber daya organisasi guna mencapai tujuannya, sehingga masalah kepemimpinan tetap relevan sebagai upaya peningkatan efisiensi dan efektivitas serta produktivitas suatu organisasi.

Gibson (1987), mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja selain komitmen manajemen dan kepemimpinan juga faktor sosial budaya pegawai dalam mempengaruhi sikap untuk peningkatan produktivitas. Sehingga dalam hal ini faktor kultur budaya berperan dalam tanggapan pegawai Puskesmas Jeunieb terhadap pemaparan hasil survei penggunaan waktu produktif pertama sebagai umpan balik (cermin) atas apa yang telah mereka kerjakan.

Berdasarkan pengertian budaya organisasi dari Schein (1992) dalam Munandar (2001), dapat dikatakan bahwa tinggi rendahnya produktivitas suatu organisasi



dihasilkan dari asumsi-asumsi dasar dari organisasi yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Menurut Schein, budaya organisasi adalah *shared basic assumption* yang dipelajari ketika organisasi memecahkan masalah internal dan eksternal yang dianggap valid, perusahaan tidak akan mengalami masalah, dengan kata lain budaya organisasi akan menunjang untuk kinerjanya, menunjang produktivitasnya.

#### **6.4 Analisis penggunaan waktu produktif oleh pegawai Puskesmas Jeunieb Kabupaten Bireuen berdasarkan unit kegiatan.**

proporsi penggunaan waktu produktif oleh pegawai Puskesmas Jeunieb berdasarkan unit kegiatan dalam pekerjaan, dimana pada unit kegiatan poli penggunaan waktu produktif sebesar 40,9%, lebih kecil dibandingkan dengan unit kegiatan non poli yaitu sebesar 57,7%.

Hasil uji statistik menunjukkan terdapat perbedaan proporsi pemanfaatan waktu produktif yang signifikan antara pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan non poli dan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di unit kegiatan poli.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Syahadah Siregar (1999), analisis sebaran pemanfaatan waktu produktif oleh tenaga pengadaan makanan di instalasi gizi RSUP Persahabatan, pemanfaatan waktu produktif terbesar adalah pada unit kegiatan pengawasan dan gudang dibandingkan dengan unit kegiatan pelaksanaan, hal ini menggambarkan petugas dalam bekerja selalu harus diawasi serta produktivitas petugas yang tinggi justru di bagian administrasi bukan di bagian pelaksana.

Berdasarkan hasil uji statistik setelah dilakukan *risk estimasi* didapat proporsi penggunaan waktu produktif oleh pegawai di Puskesmas Jeunieb berdasarkan unit kegiatan, pegawai yang bekerja di unit kegiatan non poli memiliki peluang sebesar 1,970 kali peningkatan untuk memanfaatkan waktu produktif dibanding proporsi pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai di Puskesmas Jeunieb pada unit kegiatan poli.

Maka berdasarkan hasil penelitian tersebut di atas diperlukan pengembangan sumber daya manusia, khususnya bagi pegawai yang bekerja di unit kegiatan poli, karena mereka secara langsung berhubungan dengan pelayanan yang diberikan kepada pasien atau pelanggan. Menurut Sondang (1995), yang menjadi fokus perencanaan sumber daya manusia adalah langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin bagi organisasi, tersedianya tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat, kesemuanya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan.

Kesemua hal tersebut adalah untuk peningkatan produktivitas pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan. Menurut Carlton P, dalam Timpe (1992), mengatakan bahwa sebagian besar masalah yang hangat tentang produktivitas rendah disebabkan oleh manajemen. Pengalokasian sumberdaya-sumberdaya yang lebih baik merupakan kunci untuk mengubah prestasi perusahaan dan untuk meningkatkan keseluruhan produktivitas manajemen. Sistem manajemen produktivitas menurut Sinungang (2008), terdiri dari dua bagian pokok yaitu:

- a) Pengaturan bawahan: terdiri dari penilaian, pengembangan bawahan, komunikasi delegasi dan pengawasan, gaya kepemimpinan, gaya organisasi.

- b) Pengaturan kerja: terdiri dari menentukan tujuan, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, perencanaan aksi dan pengaturan waktu, pengawasan dan evaluasi.

Untuk meningkatkan produktivitas, setiap manajer bisa menggunakan atau mempraktekan metode-metode manajemen ini pada semua tingkatan, sedangkan penerapan yang terpenting terdapat pada tingkat manajemen menengah dan pengawasan, sebab disanalah hasil-hasil dicapai (Sinungan, 2008).

#### **6.4.1 Analisis stratifikasi menurut umur pada pemanfaatan waktu produktif berdasarkan unit kegiatan.**

Dari hasil analisis didapatkan secara presentase bahwa pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut golongan umur  $< 36$  tahun dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif lebih besar dari pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli, dan proporsi pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut golongan umur  $\geq 36$  tahun dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif juga lebih sebesar dari pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli.

Dari hasil pengujian statistik hubungan pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut golongan umur  $< 36$  tahun dan golongan umur  $\geq 36$  tahun mempunyai hubungan bermakna. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa golongan umur tidak menjadi faktor konfonding dari variabel unit kegiatan.

Dari hasil pengamatan non partisional, pegawai yang bekerja di unit kegiatan poli lebih banyak dari dari unit kegiatan non poli hal ini dapat menyebabkan tugas dan tanggung jawab yang tumpang tindih sehingga menyebabkan banyak waktu menganggur atau tidak produktif bagi pegawai di unit kegiatan poli dibandingkan

dengan pelayanan yang diberikan kepada pasien. Kondisi tersebut sejalan dengan pendapat Drucker (1997), yang menyatakan bahwa pemborosan waktu sering disebabkan oleh penempatan staf yang terlalu banyak (*overstaffing*).

Maka dalam hal ini direkomendasikan kepada pihak manajemen puskesmas untuk menganalisis dan rancang bangun pekerjaan, seperti yang diungkapkan oleh Sondang (1995), rancang bangun kembali berbagai pekerjaan dalam organisasi dimaksudkan agar para pekerja pelaksanaanya tidak mengalami kebosanan yang apabila berlangsung lama, dapat berakibat negatif terhadap kehidupan kekaryaan seseorang seperti apatisme, ketidak pedulian, motivasi yang rendah, keluhan, kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan dan bahkan juga timbul keinginan untuk berhenti sebagai pekerja pada organisasi yang bersangkutan.

Untuk mengatasi situasi demikian, tiga tehnik dapat digunakan:

- a. Rotasi tugas, dalam rotasi tugas pekerjaan seseorang tetap sejenis dengan apa yang dikerjakannya selama ini, hanya manusianya yang dipindah. Akan tetapi meskipun sifat pekerjaannya tidak berubah, tentunya akan ada perbedaan dalam tuntutan pekerjaannya yang baru.
- b. Perluasan tugas, maknanya adalah bertambahnya isi suatu tugas yang pada gilirannya membuat aktivitas dalam menyelesaikan suatu pekerjaan semakin bervariasi. Manfaatnya adalah kebosanan dapat dicegah dan mutu hasil pekerjaan umumnya meningkat.
- c. Memperkaya pekerjaan, maksudnya adalah bahwa kepada para pekerja diberi keleluasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dalam merancang kegiatannya, otonomi yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaan dan kesempatan yang lebih luas dalam mengendalikan diri sendiri dalam

aktivitas berkarya. Efek keuntungannya adalah meningkatnya motivasi kerja serta memperbesar rasa percaya diri dikalangan pekerja.

#### **6.4.2 Analisis stratifikasi menurut jenis kelamin pada pemanfaatan waktu produktif berdasarkan unit kegiatan.**

Dari hasil analisis didapatkan secara presentase bahwa pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut jenis kelamin laki-laki dan jenis kelamin perempuan dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif lebih besar dari pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli, dan dari hasil pengujian statistik hubungan pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut jenis kelamin laki-laki mempunyai hubungan bermakna. Sedangkan pada jenis kelamin perempuan tidak mempunyai hubungan bermakna.

Maka dalam hal *staffing* untuk pegawai laki-laki di Puskesmas Jeunieb lebih proaktif terhadap pekerjaan yang tidak mempunyai hubungan langsung terhadap pasien (non poli). Robert C.Mill dalam Timpe (1992), lingkungan kerja yang menyenangkan mungkin menjadi kunci pendorong bagi karyawan untuk menghasilkan kinerja puncak. Dalam kasus seorang karyawan yang memiliki sikap jelek serta tingkat ketrampilan rendah, masalah utama mungkin dalam proses seleksi, dan biaya yang besar untuk memperbaiki keterampilan maupun sikap sehingga karyawan tersebut lebih baik dipindahkan atau diberhentikan. Seorang karyawan yang mempunyai tingkat keterampilan rendah tetapi memiliki sikap yang baik mungkin membutuhkan pelatihan. Suatu strategi motivasi tepat dilakukan untuk kasus yaitu seorang memiliki keterampilan tetapi tidak memiliki keinginan. Dalam kasus yang lain para karyawan mungkin berbakat dan bermotivasi, tetapi tidak

mampu menyelesaikan tugas-tugasnya karena keterbatasan wewenang atau sumber daya untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Dalam masalah ini perlu dicari solusi yang tepat bagi permasalahan untuk kasus produktivitas bagi pegawai laki-laki di Puskesmas Jeunieb, dengan *assesment* dan analisis penyebab masalah, apakah bagi pegawai laki-laki di Puskesmas Jeunieb dalam pekerjaannya tidak memiliki tantangan dan bersikap apatis pada pekerjaannya yang sekarang, sehingga motivasi dalam bekerja berkurang. Timpe 1992, sifat individual dari motivasi menuntut para manajer untuk mengambil pendekatan tidak langsung, menciptakan motivasi melalui suasana organisasi yang mendorong karyawan untuk lebih produktif. Suasana ini tercipta dengan membuat sistem-sistem imbalan dan hukuman, menegakkan standar, peraturan, kebijakan yang ketat, dan pemeliharaan komunikasi.

Menurut Robbins (2003), pada penelitian-penelitian psikologis menunjukkan bahwa wanita lebih bersedia mematuhi wewenang dan pria lebih agresif serta berkemungkinan lebih besar dari pada wanita untuk memiliki harapan atas keberhasilan.

#### **6.4.3 Analisis stratifikasi menurut lama kerja pada pemanfaatan waktu produktif berdasarkan unit kegiatan.**

Dari hasil analisis didapatkan secara persentase bahwa pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut lama kerja < 10 tahun dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif lebih besar dari pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli, dan proporsi pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut lama kerja  $\geq 10$  tahun dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan

waktu produktif juga lebih sebesar dari pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli.

Dari hasil pengujian statistik hubungan pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut lama kerja  $< 10$  tahun dan lama kerja  $\geq 10$  tahun mempunyai hubungan bermakna. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa lama kerja tidak menjadi faktor konfonding dari variabel unit kegiatan.

Robbins (2003), mengatakan masa kerja juga merupakan variabel yang penting dalam menjelaskan tingkat pengunduran diri karyawan, semakin lama karyawan bekerja dalam suatu organisasi semakin kecil kemungkinan ia meninggalkan pekerjaannya. Lama kerja yang diekspresikan sebagai pengalaman kerja akan menjadi gambaran yang baik terhadap produktivitas karyawan. Secara konsisten studi-studi menunjukkan bahwa senioritas berkaitan negatif dengan tingkat keabsenan, semakin senior seseorang semakin rendah tingkat keabsenannya.

#### **6.4.4 Analisis stratifikasi menurut pendidikan pada pemanfaatan waktu produktif berdasarkan unit kegiatan.**

Dari hasil analisis didapatkan secara persentase bahwa pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut pendidikan SMTA dan pendidikan akademi dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif lebih besar dari pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli, dan dari hasil pengujian statistik hubungan pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut pendidikan SMTA mempunyai hubungan bermakna. Sedangkan pada pendidikan akademi tidak mempunyai hubungan bermakna.

Hasil tersebut membuktikan bahwa dalam hal *staffing* untuk pegawai yang berpendidikan SMTA di Puskesmas Jeunieb lebih proaktif terhadap pekerjaan yang

tidak mempunyai hubungan langsung terhadap pasien (non poli). Hal ini juga di butuhkan dalam peningkatan kompetensi karyawan dalam memberikan pelayanan langsung kepada pasien atau di unit kegiatan poli dibutuhkan pegawai yang kompetensi (ditinjau dari tingkat pendidikan) memadai, agar supaya dapat menghindari kesalahan yang ditimbulkan dalam pelayanan. Berdasarkan hasil penelitian, direkomendasikan kepada pihak manajemen Puskesmas Jeunieb untuk memberikan pendidikan dan pelatihan bagi setiap karyawan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan supaya karyawan dapat meningkatkan kompetensinya dalam bekerja.

#### **6.4.5 Analisis stratifikasi menurut golongan/pangkat pada pemanfaatan waktu produktif berdasarkan unit kegiatan.**

Dari hasil analisis didapatkan secara presentase bahwa pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut pangkat/golongan III dan pangkat/golongan III dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif lebih besar dari pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli. Dari hasil pengujian statistik hubungan pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut pangkat/golongan II dan pangkat/golongan III mempunyai hubungan bermakna. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa lama kerja tidak menjadi faktor konfonding dari variabel unit kegiatan.

Robbins.(2003), Secara konsisten penelitian-penelitian menunjukkan bahwa senioritas berkaitan negatif dengan keabsenan. Semakin besar golongan atau pangkat seseorang semakin sedikit untuk meninggalkan pekerjaan. Telah dilakukan tinjauan ulang yang meluas terhadap hubungan senioritas dengan produktivitas. Kita mendefinisikan senioritas sebagai lama seseorang menjalankan pekerjaan tertentu,



bukti terbaru menunjukkan suatu hubungan positif antara senioritas dan produktivitas pekerjaan.

#### **6.4.6 Analisis stratifikasi menurut waktu kerja pada pemanfaatan waktu produktif berdasarkan unit kegiatan.**

Dari hasil analisis didapatkan secara presentase bahwa pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut waktu kerja  $\leq$  jam 10 dan waktu kerja  $>$  jam 10 dimana pada unit kegiatan non poli pemanfaatan waktu produktif lebih besar dari pemanfaatan waktu produktif pada unit kegiatan poli. Dari hasil pengujian statistik hubungan pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut waktu kerja  $\leq$  jam 10 tidak mempunyai hubungan bermakna dan hubungan pemanfaatan waktu berdasarkan unit kegiatan menurut waktu kerja  $>$  jam 10 mempunyai hubungan bermakna.

Berdasarkan hasil penelitian pemanfaatan waktu bagi pegawai Puskesmas Jeunieb pada jam kerja  $\leq$  jam 10 lebih banyak tidak produktif, disebabkan karena jam pelayanan pasien yang dimulai pada jam 9.00 Wib, dan banyak diantara pegawai Puskesmas Jeunieb yang belum hadir pada saat jam pelayanan diberikan. Hal ini butuh perhatian khusus bagi pihak manajemen Puskesmas Jeunieb untuk menerapkan disiplin pada setiap pegawai Puskesmas Jeunieb supaya produktivitas para pegawai dapat ditingkatkan.

## **BAB VII**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **7.1 Kesimpulan**

Dari hasil penelitian dan pembahasan serta mengacu pada perumusan masalah, pertanyaan penelitian dan tujuan penelitian, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pemanfaatan waktu produktif pegawai Puskesmas Jeunieb masih rendah yaitu 44,6%.
2. Pemanfaatan waktu produktif setelah dilakukan pemaparan hasil survei mengalami peningkatan pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai Puskesmas Jeunieb menjadi 48,7%. Sehingga perbedaan proporsi penggunaan waktu produktif sebelum penayangan dan penggunaan waktu produktif sesudah penayangan adalah sebesar 4,1%. Dengan demikian terdapat peningkatan pemanfaatan waktu produktif setelah intervensi.
3. Pemanfaatan waktu produktif pegawai non poli lebih besar dari pemanfaatan waktu produktif oleh pegawai poli, dimana pemanfaatan waktu produktif pegawai non poli sebesar 57,7% dan pemanfaatan waktu produktif pegawai poli sebesar 40,9%.

#### **7.2 Saran**

Untuk meningkatkan pemanfaatan waktu produktif pada pegawai Puskesmas Jeunieb perlu dilakukan upaya-upaya diantaranya adalah:

1. Lakukan umpan balik terhadap hasil kinerja dan produktivitas dari setiap pegawai sesering mungkin, atau sedikit-tidaknya setiap triwulan baik secara

pemaparan hasil survei penelitian maupun dengan pendekatan lain yang dianggap lebih mempunyai, misalnya berdasarkan hasil laporan tahunan maupun berdasarkan hasil laporan cakupan yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas para pegawai.

2. Fokus perencanaan sumber daya manusia adalah langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin bagi organisasi, tersedianya tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan fungsional dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat, kesemuanya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan dengan melakukan analisis jabatan untuk penempatan pegawai yang tepat tersebut sesuai dengan kompetensi untuk menunjang produktivitas para pekerja. Antara lain dengan upaya-upaya:
  - a. Job desain (rancang bangun pekerjaan).
  - b. Job description (uraian tugas).
  - c. Penilaian kinerja dan produktivitas.
  - d. Menentukan standar prestasi kerja.
3. Kembangkan sistem pelatihan manajemen produktif untuk mengembangkan produktivitas bagi organisasi, dengan salah satu pendekatannya adalah mengatasi ketidak disiplin pegawai dalam keterlambatan dan tugas disarankan kepada pihak manajemen puskesmas untuk menindak secara tegas terhadap pegawai yang selama ini terlambat datang, serta dari faktor kepemimpinan supaya memberikan motivasi kepada setiap pegawai berupa *reward* dan *punishment* sehingga faktor keterlambatan pegawai dapat diminimalisir.

4. Kepada pihak manajemen puskesmas mengusulkan kepada pihak manajemen dinas kesehatan agar mengembangkan sistem pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan.
5. Bagi pihak manajemen puskesmas agar mengadakan pertemuan rutin mingguan untuk membahas hambatan dan permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaan dengan seluruh pegawai puskesmas demi peningkatan produktivitas pegawai.
6. Bagi Dinas Kesehatan Kabupaten Bireuen agar membuat kontrak kerja dengan setiap kepala puskesmas dalam upaya peningkatan produktivitas para pegawai kesehatan dan lebih selektif dalam perencanaan kebutuhan sumber daya manusia agar tidak terjadi *overstaffing* dalam distribusi kebutuhan pegawai di Kabupaten Bireuen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdulhaq,M, 2002. *Pengaruh Penerapan Hasil Survey Terhadap Peningkatan Kepuasan Pasien Poli KIA*, Puskemas Kecamatan Cilandak Jakarta Selatan, Tesis IKM UI.
- Adisasmita,W and Suharyono,M, 2006, *Analysis of The Optimal Number of Support Staff Needed Using Work Sampling in The Nutritional Services Unit*. Jurnal Manajmen Pelayanan Kesehatan volume 09, no.2.
- Anggen,H,T 2005, *Pengaruh Pemaparan Hasil Survei Peserta JPKM Surya Sumirat Terhadap Peningkatan Kepuasan di Pelayanan Rawat Jalan*, RS. Santo Borromeus Bandung. Tesis IKM UI.
- Armstrong,J.T & Homan.M.M, 2003, *Evaluation of Three Methodologies for Assessing Work Activity During Computer Use*, AIHA Journal Vol. 64, Iss. 1; pg. 48, 8 pgs
- Azwar, Azrul, 1993. *Majalah Kesehatan Masyarakat Indonesia th.XXI no.4, Konsep Mutu dalam Pelayanan Kesehatan*, PT. Hedsamulti Consultindo Jakarta.
- Barnes, M. Ralph, 1980. *Motion and Time Study Design and Measurement of Work*, Seven Edition, California: John Willey And Son.
- Ciptani.M.K, 2001. *Peningkatan Produktivitas Dan Efisiensi Biaya Melalui Integrasi Time & Motion Study Dan Activity-Based Costing*, Journals, Universitas Kristen Petra, Jurusan Ekonomi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, [Http://Puslit.Petra.Ac.Id/Journals/Accounting/](http://Puslit.Petra.Ac.Id/Journals/Accounting/).
- Dalimunth,R,F, 2003. *Sejarah Perkembangan Ilmu Manajemen*. Journal USU digital library, Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Sumatera Utara.
- Depkes RI, 2006. *Pedoman Manajemen Puskesmas*. Direktorat Jendral Bina Kesehatan Masyarakat Depkes RI.
- Drucker, P, 1997. *The Effective Executive, Eksekutif Efektif*, Alih Bahasa Agus Teguh Handoyo, Alex Media Kopindo, Jakarta.
- Finkler,S,A. et.al, 1993, *A comparison of work-sampling and time-and-motion techniques for studies in health services research*. Journal Health Serv. Res, 28(5): 577-597. Robert F. Wagner Graduate School of Public Service, New York University.
- Fox, Harorld W. 1989. *Mengeluarkan Produktivitas yang Tersembunyi, Dalam Produktivitas: A Dale Timple*, PT Elex Media Kopindo, Jakarta, 442 Hal.

- Gibson. J. L. (1987) *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*. Erlangga, Jakarta.
- Green. L.W. et al (1990), *Health Education A Diagnostic Approach*, The Johns Myfield Publising Company, Hopkins University California.
- Hernawati,N, 2007, *Faktor-faktor yang Berhubungan dengan Kinerja Bidan Desa dalam Pelayanan Antenatal dan Pertolongan Persalinan di Kabupaten Bekasi*. Tesis IKM UI.
- Ilyas. Yaslis, 2000. *Perencanaan SDM Rumah Sakit: Teori, Metoda dan Formula*. Badan Penerbit Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM UI. Jakarta.
- International Labor Office, 1993. *Penelitian Kerja dan Produktivitas*, Cetakan Ketiga, Erlangga, Jakarta, 83 Hal.
- International Labor Office, 1983. *Penelitian Kerja dan Pengukuran Kerja*. Seri Manajemen No. 15c. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Khairati, 2004. *Pengaruh Penerapan Hasil Survey Kepuasan Terhadap Tingkat Kepuasan Pasien Poli Umum*, Puskesmas Tigaraksa Kabupaten Tangerang, Tesis IKM UI.
- Krisyanto,B 1984. *Meningkatkan Produktivitas*. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Lawlor,A, 1988. *Manual Peningkatan Produktifitas*. Lembaga Sarana Informasi dan Produktifitas Jakarta.
- Mangkunegara (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Moekijat, 1992. *Analisis Jabatan*. Mandar Maju, Bandung.
- Munandar, A, 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*, Universitas Indonesia(UI-Press), Jakarta
- Mundel, Marvin, E. and David L.Dunner ( 1994 ), *Motion & Time Study: Improving Productivity*, Seventh edition, Prentice-Hall Publishing Company, USA, 994.
- National College for School Leadership, 2006. *Effective Middle Leaders in Secondary Schools Facing Challenging Circumstances*, Journal NCSL.
- Niebel, Benyamin. 1982. *Motion And Time Study*. Richard D. Irwin, Inc. Homewood, Illinois.
- Notoatmodjo,S. (1993). *Pengembangan sumber daya manusia*. Rineka Cipta. Jakarta

- Notoadmojo,S Et All, 2000. *Pendidikan Promosi dan Prilaku Kesehatan, Teori dan Aplikasi* , Universitas Indonesia, FKM, Depok.
- Orth,D.L. et.al, 2006, *Analyzing Labor Productivity through Work Sampling*, Jurnal, Colorado State University Fort Collins, Colorado.
- Peter Urs, Bender, 1994. *Secret of Power Presentation*, Mac Millan, Inc., New York.
- Prasetya,A & Koento,D,W, , 2004, *Analisa Produktifitas Pekerja Dengan Metode Work Sampling: Studi Kasus Pada Proyek X Dan Y*, Journal Dimensi Teknik Sipil Vol 6, No. 2, Universitas Kristen Petra.
- Robbins, Stephen, P, 2006. *Prilaku Organisasi*, Edisi Lengkap, PT. Buhana Ilmu Populer ( PT Indeks ) Jakarta.
- Rosidin. Yusuf (2001). *Faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja bidan di desa di Kabupaten Karawang*. Tesis Program Pasca Sarjana UI, Depok.
- Siagian, S,P.1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Sinaga S.T.S, 2004, *Work Sampling Studi Kasus Pekerjaan Bertender pada Sebuah Café*. Journal Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Sumatera Utara.
- Sinungan, M. 2008. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, cetakan ketujuh, PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Siregar Syahadah, 1999. *Analisis Fungsi Sumber Daya Manusia pada Pengadaan Makanan di Instalasi Gizi*, Rumah Sakit Umum Pusat Persahabatan Jakarta, Tesis KARS.
- Sulistiyani, A, 2004. *Memahami Good Governance: Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*, Gava Media, Yogyakarta.
- Suryawijaya,M.A & Sulistiobudi,Awing Dwi, 1986. *Pengelolaan Karyawan*, BPFE, Yogyakarta, 204 hal.
- Timpe, A, Dale, 1991, *Mengelola Waktu*, alih bahasa Susanto Budidharmono, Elex Media Komputindo, Jakarta 432 hal.
- Timpe, A, Dale, 1992. *Kinerja. Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis*. Alih Bahasa Sofyan Cikmat, Gramedia, Jakarta.
- Timpe. A. Dale, 1992. *Produktivitas, Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis*. Alih Bahasa Rum, DS dan Boedidarmo, S. Gramedia, Jakarta.
- Tjiptono, Fandi, 1995. *Total Quality Management*, Yogyakarta: Penerbit Andi.

Trihono, 2005. *Manajemen Puskesmas Berbasis Paradiknes Sehat*, CV Sagung Seto Jakarta.

Trischler, William.E, (1996), *Understanding & Applying Value-Added Assesment: Eliminating Business Process Waste*, First edition, ASQC Quality-Press, Wisconsin, USA.

Wijono,D, 2000, *Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan*. Airlangga University Press Surabaya. Vol 1 & 2.





**Tabel Sampel Stratified Random**

Hari Jam	Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jumat	Sabtu	Senin	Selasa	Rabu	Kamis
08.00	1	4	7	10	13	16	19	22	3	6
08.02	2	5	8	11	14	17	20	1	4	7
08.04	3	6	9	12	15	18	21	2	5	8
08.06	4	7	10	13	16	19	22	3	6	9
08.08	5	8	11	14	17	20	1	4	7	10
08.10	6	9	12	15	18	21	2	5	8	11
08.12	7	10	13	16	19	22	3	6	9	12
08.14	8	11	14	17	20	1	4	7	10	13
08.16	9	12	15	18	21	2	5	8	11	14
08.18	10	13	16	19	22	3	6	9	12	15
08.20	11	14	17	20	1	4	7	10	13	16
08.22	12	15	18	21	2	5	8	11	14	17
08.24	13	16	19	22	3	6	9	12	15	18
08.26	14	17	20	1	4	7	10	13	16	19
08.28	15	18	21	2	5	8	11	14	17	20
08.30	16	19	22	3	6	9	12	15	18	21
08.32	17	20	1	4	7	10	13	16	19	22
08.34	18	21	2	5	8	11	14	17	20	1
08.36	19	22	3	6	9	12	15	18	21	2
08.38	20	1	4	7	10	13	16	19	22	3
08.40	21	2	5	8	11	14	17	20	1	4
08.42	22	3	6	9	12	15	18	21	2	5
08.44	1	4	7	10	13	16	19	22	3	6
08.46	2	5	8	11	14	17	20	1	4	7
08.48	3	6	9	12	15	18	21	2	5	8
08.50	4	7	10	13	16	19	22	3	6	9
08.52	5	8	11	14	17	20	1	4	7	10
08.54	6	9	12	15	18	21	2	5	8	11
08.56	7	10	13	16	19	22	3	6	9	12

08.58	8	11	14	17	20	1	4	7	10	13
09.00	9	12	15	18	21	2	5	8	11	14
09.02	10	13	16	19	22	3	6	9	12	15
09.04	11	14	17	20	1	4	7	10	13	16
09.06	12	15	18	21	2	5	8	11	14	17
09.08	13	16	19	22	3	6	9	12	15	18
09.10	14	17	20	1	4	7	10	13	16	19
09.12	15	18	21	2	5	8	11	14	17	20
09.14	16	19	22	3	6	9	12	15	18	21
09.16	17	20	1	4	7	10	13	16	19	22
09.18	18	21	2	5	8	11	14	17	20	1
09.20	19	22	3	6	9	12	15	18	21	2
09.22	20	1	4	7	10	13	16	19	22	3
09.24	21	2	5	8	11	14	17	20	1	4
09.26	22	3	6	9	12	15	18	21	2	5
09.28	1	4	7	10	13	16	19	22	3	6
09.30	2	5	8	11	14	17	20	1	4	7
09.32	3	6	9	12	15	18	21	2	5	8
09.34	4	7	10	13	16	19	22	3	6	9
09.36	5	8	11	14	17	20	1	4	7	10
09.38	6	9	12	15	18	21	2	5	8	11
09.40	7	10	13	16	19	22	3	6	9	12
09.42	8	11	14	17	20	1	4	7	10	13
09.44	9	12	15	18	21	2	5	8	11	14
09.46	10	13	16	19	22	3	6	9	12	15
09.48	11	14	17	20	1	4	7	10	13	16
09.50	12	15	18	21	2	5	8	11	14	17
09.52	13	16	19	22	3	6	9	12	15	18
09.54	14	17	20	1	4	7	10	13	16	19
09.56	15	18	21	2	5	8	11	14	17	20
09.58	16	19	22	3	6	9	12	15	18	21

10.00	17	20	1	4	7	10	13	16	19	22
10.02	18	21	2	5	8	11	14	17	20	1
10.04	19	22	3	6	9	12	15	18	21	2
10.06	20	1	4	7	10	13	16	19	22	3
10.08	21	2	5	8	11	14	17	20	1	4
10.10	22	3	6	9	12	15	18	21	2	5
10.12	1	4	7	10	13	16	19	22	3	6
10.14	2	5	8	11	14	17	20	1	4	7
10.16	3	6	9	12	15	18	21	2	5	8
10.18	4	7	10	13	16	19	22	3	6	9
10.20	5	8	11	14	17	20	1	4	7	10
10.22	6	9	12	15	18	21	2	5	8	11
10.24	7	10	13	16	19	22	3	6	9	12
10.28	8	11	14	17	20	1	4	7	10	13
10.30	9	12	15	18	21	2	5	8	11	14
10.32	10	13	16	19	22	3	6	9	12	15
10.34	11	14	17	20	1	4	7	10	13	16
10.36	12	15	18	21	2	5	8	11	14	17
10.38	13	16	19	22	3	6	9	12	15	18
10.40	14	17	20	1	4	7	10	13	16	19
10.42	15	18	21	2	5	8	11	14	17	20
10.44	16	19	22	3	6	9	12	15	18	21
10.46	17	20	1	4	7	10	13	16	19	22
10.48	18	21	2	5	8	11	14	17	20	1
10.50	19	22	3	6	9	12	15	18	21	2
10.52	20	1	4	7	10	13	16	19	22	3
10.54	21	2	5	8	11	14	17	20	1	4
10.56	22	3	6	9	12	15	18	21	2	5
10.58	1	4	7	10	13	16	19	22	3	6
11.00	2	5	8	11	14	17	20	1	4	7
11.02	3	6	9	12	15	18	21	2	5	8

11.04	4	7	10	13	16	19	22	3	6	9
11.06	5	8	11	14	17	20	1	4	7	10
11.08	6	9	12	15	18	21	2	5	8	11
11.10	7	10	13	16	19	22	3	6	9	12
11.12	8	11	14	17	20	1	4	7	10	13
11.14	9	12	15	18	21	2	5	8	11	14
11.16	10	13	16	19	22	3	6	9	12	15
11.18	11	14	17	20	1	4	7	10	13	16
11.20	12	15	18	21	2	5	8	11	14	17
11.22	13	16	19	22	3	6	9	12	15	18
11.24	14	17	20	1	4	7	10	13	16	19
11.26	15	18	21	2	5	8	11	14	17	20
11.28	16	19	22	3	6	9	12	15	18	21
11.30	17	20	1	4	7	10	13	16	19	22
11.32	18	21	2	5	8	11	14	17	20	1
11.34	19	22	3	6	9	12	15	18	21	2
11.36	20	1	4	7	10	13	16	19	22	3
11.38	21	2	5	8	11	14	17	20	1	4
11.40	22	3	6	9	12	15	18	21	2	5
11.42	1	4	7	10	13	16	19	22	3	6
11.44	2	5	8	11	14	17	20	1	4	7
11.46	3	6	9	12	15	18	21	2	5	8
11.48	4	7	10	13	16	19	22	3	6	9
11.50	5	8	11	14	17	20	1	4	7	10
11.52	6	9	12	15	18	21	2	5	8	11
11.54	7	10	13	16	19	22	3	6	9	12
11.56	8	11	14	17	20	1	4	7	10	13
11.58	9	12	15	18	21	2	5	8	11	14
12.00	10	13	16	19	22	3	6	9	12	15
12.02	11	14	17	20	1	4	7	10	13	16
12.04	12	15	18	21	2	5	8	11	14	17

12.06	13	16	19	22	3	6	9	12	15	18
12.08	14	17	20	1	4	7	10	13	16	19
12.10	15	18	21	2	5	8	11	14	17	20
12.12	16	19	22	3	6	9	12	15	18	21
12.14	17	20	1	4	7	10	13	16	19	22
12.16	18	21	2	5	8	11	14	17	20	1
12.18	19	22	3	6	9	12	15	18	21	2
12.20	20	1	4	7	10	13	16	19	22	3
12.22	21	2	5	8	11	14	17	20	1	4
12.24	22	3	6	9	12	15	18	21	2	5
12.26	1	4	7	10	13	16	19	22	3	6
12.28	2	5	8	11	14	17	20	1	4	7
12.30	3	6	9	12	15	18	21	2	5	8

### Formulir Pengamatan Work Sampling

Hari / Tanggal : Senin / .....

Pengamatan Ke : .....

Nama Enumerator : .....

No	Jam	Nama Sampel	Kegiatan	Keterangan
1	08.06	4		
2	08.48	3		
3	09.00	9		
4	09.10	14		
5	09.22	20		
6	09.26	22		
7	09.38	6		
8	09.42	8		
9	09.46	10		
10	09.50	12		
11	09.52	13		
12	10.08	21		
13	10.30	9		
14	10.36	12		
15	10.38	13		
16	11.00	2		
17	11.06	5		
18	11.16	10		
19	11.20	12		
20	11.48	4		
21	11.52	6		
22	12.04	12		
23	12.06	13		
24	12.10	15		
25	12.12	16		
26	12.14	17		
27	12.22	21		

### Formulir Pengamatan Work Sampling

Hari / Tanggal : Selasa / .....

Pengamatan Ke : .....

Nama Enumerator : .....

No	Jam	Nama Sampel	Kegiatan	Keterangan
1	08.06	7		
2	08.14	8		
3	08.18	13		
4	08.22	15		
5	08.24	16		
6	08.26	17		
7	08.40	2		
8	08.50	7		
9	09.06	15		
10	09.08	16		
11	09.10	17		
12	09.28	4		
13	09.32	6		
14	09.40	10		
15	09.50	15		
16	10.04	22		
17	10.08	2		
18	10.14	5		
19	10.22	9		
20	10.24	10		
21	10.32	13		
22	10.36	15		
23	10.54	2		
24	11.24	17		
25	11.42	4		
26	12.04	15		
27	12.24	3		

### Formulir Pengamatan Work Sampling

Hari / Tanggal : Rabu / .....

Pengamatan Ke : .....

Nama Enumerator : .....

No	Jam	Nama Sampel	Kegiatan	Keterangan
1	08.10	12		
2	08.18	16		
3	08.24	19		
4	08.34	2		
5	08.52	11		
6	08.56	13		
7	09.04	17		
8	09.06	18		
9	09.12	21		
10	09.16	1		
11	09.28	7		
12	09.46	16		
13	09.50	18		
14	09.56	21		
15	09.58	22		
16	10.10	1		
17	10.24	13		
18	10.30	9		
19	10.38	19		
20	10.40	20		
21	10.42	21		
22	10.50	3		
23	10.56	6		
24	11.02	9		
25	11.34	3		
26	11.58	5		
27	12.06	19		



### Formulir Pengamatan Work Sampling

Hari / Tanggal : Kamis / .....

Pengamatan Ke : .....

Nama Enumerator : .....

No	Jam	Nama Sampel	Kegiatan	Keterangan
1	08.00	10		
2	08.02	11		
3	08.14	17		
4	08.42	9		
5	09.00	18		
6	09.02	19		
7	09.04	20		
8	09.06	21		
9	09.12	2		
10	09.16	4		
11	09.26	9		
12	09.34	13		
13	09.46	19		
14	09.50	21		
15	10.00	4		
16	10.02	5		
17	10.36	21		
18	11.00	11		
19	11.02	12		
20	11.16	19		
21	11.26	2		
22	11.30	4		
23	11.32	5		
24	12.16	5		
25	12.22	8		
26	12.26	10		
27	12.30	12		

### Formulir Pengamatan Work Sampling

Hari / Tanggal : Jum'at / .....

Pengamatan ke : .....

Nama Enumerator : .....

No	Jam	Nama Sampel	Kegiatan	Keterangan
1	08.06	16		
2	08.12	19		
3	08.26	4		
4	08.28	5		
5	08.42	20		
6	08.46	14		
7	08.56	19		
8	09.10	4		
9	09.14	6		
10	09.26	12		
11	09.46	22		
12	09.50	2		
13	10.08	11		
14	10.32	22		
15	10.34	1		
16	10.38	3		
17	10.44	6		
18	10.52	10		
19	10.54	11		
20	11.02	15		
21	11.16	22		
22	11.24	4		
23	11.32	8		
24	11.36	10		
25	11.38	11		

### Formulir Pengamatan Work Sampling

Hari / Tanggal : Sabtu / .....

Pengamatan Ke : .....

Nama Enumerator : .....

No	Jam	Nama Sampel	Kegiatan	Keterangan
1	08.04	18		
2	08.12	22		
3	08.20	4		
4	08.30	9		
5	08.34	11		
6	08.36	12		
7	09.10	7		
8	09.12	8		
9	09.16	10		
10	09.24	14		
11	09.36	20		
12	09.38	21		
13	10.06	13		
14	10.12	16		
15	10.28	1		
16	10.36	5		
17	11.10	22		
18	11.14	2		
19	11.28	9		
20	11.48	19		
21	11.58	2		
22	12.04	5		
23	12.06	6		
24	12.18	12		
25	12.20	13		
26	12.28	17		

### Formulir Pengamatan Work Sampling

Hari / Tanggal : Senin /.....

Pengamatan ke : .....

Nama Enumerator : .....

No	Jam	Nama Sampel	Kegiatan	Keterangan
1	08.00	19		
2	08.14	4		
3	08.18	6		
4	08.38	16		
5	08.46	21		
6	09.02	6		
7	09.12	11		
8	09.26	19		
9	09.38	2		
10	09.46	6		
11	09.50	8		
12	09.54	10		
13	10.02	14		
14	10.04	15		
15	10.24	3		
16	10.32	6		
17	11.16	6		
18	11.20	8		
19	11.32	14		
20	11.38	17		
21	11.42	19		
22	11.58	5		
23	12.00	6		
24	12.18	15		
25	12.20	16		
26	12.24	18		
27	12.28	20		

### Formulir Pengamatan Work Sampling

Hari / Tanggal : Selasa / .....

Pengamatan Ke : .....

Nama Enumerator : .....

No	Jam	Nama Sampel	Kegiatan	Keterangan
1	08.04	2		
2	08.22	11		
3	08.24	12		
4	08.34	17		
5	08.38	19		
6	08.46	1		
7	08.50	3		
8	08.52	4		
9	08.56	6		
10	09.24	20		
11	09.30	1		
12	09.34	3		
13	09.46	9		
14	10.06	19		
15	10.10	21		
16	10.12	22		
17	10.20	4		
18	10.44	15		
19	10.46	16		
20	10.52	19		
21	11.10	6		
22	11.56	7		
23	11.58	8		
24	12.14	16		
25	12.16	17		
26	12.20	19		
27	12.22	20		

### Formulir Pengamatan Work Sampling

Hari / Tanggal : Rabu / .....

Pengamatan Ke : .....

Nama Enumerator : .....

No	Jam	Nama Sampel	Kegiatan	Keterangan
1	08.10	8		
2	08.14	10		
3	08.18	12		
4	08.26	16		
5	08.32	19		
6	08.46	4		
7	08.56	9		
8	09.20	21		
9	09.24	1		
10	09.26	2		
11	09.42	10		
12	09.46	12		
13	09.48	13		
14	10.02	20		
15	10.44	18		
16	10.50	21		
17	10.54	1		
18	11.06	7		
19	11.08	8		
20	11.30	19		
21	11.34	21		
22	11.46	5		
23	11.52	8		
24	11.54	9		
25	12.04	14		
26	12.16	20		
27	12.24	2		

### Formulir Pengamatan Work Sampling

Hari / Tanggal : Kamis / .....

Pengamatan Ke : .....

Nama Enumerator : .....

No	Jam	Nama Sampel	Kegiatan	Keterangan
1	08.00	6		
2	08.08	10		
3	08.10	11		
4	08.26	19		
5	08.40	4		
6	08.46	7		
7	08.50	9		
8	09.22	3		
9	09.52	18		
10	09.56	20		
11	10.14	7		
12	10.16	8		
13	10.38	18		
14	10.40	19		
15	10.44	21		
16	10.48	1		
17	11.08	11		
18	11.12	13		
19	11.20	17		
20	11.28	21		
21	11.32	1		
22	11.34	2		
23	11.42	6		
24	12.02	16		
25	12.14	22		
26	12.22	4		
27	12.28	7		