



ARTIKEL RISET

URL artikel: <http://jurnal.fkm.umi.ac.id/index.php/woph/article/view/woph4618>

BIAYA PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK TENAGA PERAWAT DI RSUD  
LASINRANG PINRANG

<sup>K</sup>Armis Sulastr<sup>1</sup>, Nurmiati Muchlis<sup>2</sup>, Nurgahayu<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Peminatan Administrasi dan Kebijakan Kesehatan, Fakultas Kesehatan Masyarakat,  
Universitas Muslim Indonesia

Email Penulis Korespondensi/penulis pertama (<sup>K</sup>): [armissulastr@gmail.com](mailto:armissulastr@gmail.com)  
[armissulastr@gmail.com](mailto:armissulastr@gmail.com)<sup>1</sup>, [nurmiati.muchlis@umi.ac.id](mailto:nurmiati.muchlis@umi.ac.id)<sup>2</sup>, [nurgahayu.nurgahayu@umi.ac.id](mailto:nurgahayu.nurgahayu@umi.ac.id)<sup>3</sup>

ABSTRAK

Berdasarkan survei awal yang dilakukan di Rumah Sakit Umum Daerah Lasinrang Pinrang sebelumnya diperoleh informasi bahwa jumlah Tenaga Keperawatan keseluruhan sebanyak 310 orang. Pada tahun 2021 terdapat 13 orang Perawat yang mengundurkan diri yaitu sebesar 4.19%. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui biaya pengelolaan sumber daya manusia untuk tenaga perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Lasinrang Kabupaten Pinrang tahun 2021. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode deskriptif, dimana pengumpulan data dilakukan dengan pengisian form dengan data primer dan data sekunder. Sampel dalam penelitian ini adalah semua biaya *acquisition cost* dan *development cost* baik secara langsung (*direct cost*) maupun biaya tidak langsung (*indirect cost*). Hasil penelitian diperoleh Biaya pengelolaan sumber daya manusia untuk tenaga perawat dari *Acquisition cost* + *Development cost* – Amortisasi atau Rp.4.486.000` + Rp. 221.703.837 – Rp. 1.544.829 dalam hal ini diketahui present valuenya yaitu Rp. 224.645.008. dalam mengurangi keinginan pindah pada tenaga perawat Sebaiknya pihak Rumah Sakit Umum Daerah Lasinrang Memberikan penghargaan dan pengakuan yang lebih besar terhadap karyawannya karena karyawan lebih cenderung bertahan apabila organisasi memberikan penghargaan yang kompetitif berdasarkan kinerja, pengakuan terhadap kinerja karyawan serta tunjangan maupun bonus.

Kata kunci : Biaya, Pengelolaan; Sumber Daya Manusia; *Acquisition Cost*; *Development Cost*.

**PUBLISHED BY :**

Pusat Kajian dan Pengelola Jurnal  
Fakultas Kesehatan Masyarakat UMI

**Address :**

Jl. Urip Sumoharjo Km. 5 (Kampus II UMI)  
Makassar, Sulawesi Selatan.

**Email :**

[jurnal.woph@umi.ac.id](mailto:jurnal.woph@umi.ac.id)

**Phone :**

+62 853 9504 1141

**Article history :**

Received : 21 Juli 2022

Received in revised form : 28 Maret 2023

Accepted : 25 November 2023

Available online : 30 Desember 2023

licensed by [Creative Commons Attribution-ShareAlike4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).



---

**ABSTRACT**

*Based on the initial survey conducted at the Lasinrang Pinrang Regional General Hospital, previously information was obtained that the total number of nursing personnel was 310 people. In 2021 there were 13 nurses who resigned, which was 4.19%. The purpose of this study was to determine the cost of managing human resources for nurses at the Lasinrang Regional General Hospital, Pinrang Regency in 2021. This study is a quantitative study using descriptive methods, where data collection is done by filling out a form with primary data and secondary data. The samples in this study are all costs of acquisition costs and development costs, both direct (direct costs) and indirect costs (indirect costs). The results of the study obtained that the cost of managing human resources for nurses was from Acquisition cost + Development cost - Amortization or Rp. 4,486,000 + Rp. 221,703,837 – Rp. 1,544,829 in this case it is known that the present value is Rp. 224.645.008. In reducing the desire to move to the nursing staff, the Lasinrang Regional General Hospital should give greater appreciation and recognition to its employees because employees are more likely to stay if the organization provides competitive rewards based on performance, recognition of employee performance as well as benefits and bonuses.*

*Keywords: Cost, Management; Human Resources; Acquisition Costs; Development Costs.*

---

**PENDAHULUAN**

Rumah sakit dituntut untuk memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya, karena rumah sakit tidak hanya bersaing dengan rumah sakit lainnya tetapi juga bersaing dengan puskesmas, praktik dokter, dan pelayanan kesehatan lainnya. Demi menjaga kualitas pelayanan dan kinerja rumah sakit, pihak manajemen harus mampu mempertahankan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimilikinya.<sup>(1)</sup>

Rumusan untuk manajemen sumber daya manusia yaitu Opening value + Cost of input + Cost of output. Dimana Opening value adalah persediaan sumberdaya manusia ditangani pada awal tahun. Cost of inputs adalah semua biaya yang telah dikeluarkan dalam rangka meningkatkan sumber daya manusianya, meliputi: biaya recruitment, biaya pelatihan, biaya pengenalan, biaya pengembangan, biaya transfer masuk pegawai dari unit lain, dan biaya gaji karyawan baru serta penempatan karyawan baru. Cost of Outputs adalah semua biaya yang dibebankan terhadap pegawai, karena menurunnya nilai sumber daya manusia, termasuk di dalamnya: rugi karena perpindahan karyawan, terminal cost, keluarnya pegawai sebelum masa amortisasinya habis, dan amortisasi.<sup>(2)</sup>

Pernyataan Kreitner & Kinicki bahwa turnover sangat penting bagi manajer karena turnover mengganggu keberlangsungan organisasi dan sangat menghabiskan biaya. Hal ini yang dijadikan alasan utama mengapa seorang manajer perlu menjaga agar para pekerjanya tetap bekerja diperusahaannya dengan menekan sekecil mungkin angka turnover.<sup>(3)</sup>

Berdasarkan survei awal yang dilakukan di Rumah Sakit Umum Daerah Lasinrang Pinrang sebelumnya diperoleh informasi bahwa jumlah Tenaga Keperawatan keseluruhan sebanyak 310 orang. ASN sebanyak 139 orang, Tenaga Kontrak sebanyak 135 orang, Tenaga Sukarela sebanyak 32 orang, dan Struktural sebanyak 4 orang. Pada tahun 2021 terdapat 13 orang Perawat yang mengundurkan diri yaitu sebesar 4.19%.

Pengorbanan untuk mendapatkan manfaat atau jasa yang diantisipasi untuk masa depan yaitu dengan mengeluarkan biaya penerimaan dan biaya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan pihak rumah sakit. Pengukuran biaya sumber daya manusia berguna untuk membantu manajerial dalam mengambil keputusan serta menunjukkan investasi perusahaan terhadap sumber daya manusia yang bersifat

jangka panjang. Dengan pengurangan jumlah perawat dapat berdampak pada inefisiensi biaya pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengetahui tentang biaya pengelolaan sumber daya manusia untuk tenaga perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Lasinrang Kabupaten Pinrang.

## METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode deskriptif untuk memberikan gambaran tentang biaya pengelolaan sumber daya manusia berdasarkan *historical cost* pada unit kerja tenaga perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Lasinrang yang diperoleh melalui perhitungan biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*). Penelitian ini dilaksanakan di Rumah Sakit Umum Daerah Lasinrang Pinrang pada bulan Februari-Maret 2022. Sampel dalam penelitian ini adalah semua biaya *acquisition cost* dan *development cost* baik secara langsung (*direct cost*) dan tidak langsung (*indirect cost*) pada tenaga perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Lasinrang Pinrang. Analisis biaya satuan dilakukan dengan spreadsheet program *Microsoft Excel*.

## HASIL

**Tabel 1.** Biaya Langsung *Acquisition Cost* Biaya Pengelolaan SDM Untuk Tenaga Perawat RSUD Lasinrang Pinrang

Jenis Biaya	Jumlah Perawat Keseluruhan	Biaya Satuan (Rp)	Total Biaya (Rp)
Biaya rekrutmen, seleksi, penerimaan dan penempatan untuk Tenaga Perawat ASN & Struktural	143 (Orang)	3.500	500.500
Biaya rekrutmen, seleksi, penerimaan dan penempatan untuk tenaga Perawat Kontrak & Sukarela	167 (Orang)	10.500	1.753.500
<b>Total</b>			<b>2.254.000</b>

**Tabel 2.** Biaya Tidak Langsung *Acquisition Cost* Biaya Pengelolaan SDM Untuk Tenaga Perawat RSUD Lasinrang Pinrang

Jenis Biaya	Biaya 1x promosi (Rp)	Jumlah promosi tahun 2021	Total Biaya (Rp)
Biaya promosi	279.000	8	2.232.000

**Tabel 3.** *Development Cost* Biaya Pengelolaan SDM Untuk Tenaga Perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Lasinrang Kabupaten Pinrang

Jenis Biaya	Jumlah Perawat	Jumlah Perawat Mengikuti Pelatihan	Jenis Pelatihan	Total Biaya (Rp)
Biaya selama mengikuti pelatihan	310	310	Pelatihan Wajib ( <i>Inhouse Training</i> )	33.583.230
	310	190	Pelatihan Diluar ( <i>Exhouse Training</i> )	188.120.643
Biaya yang diakibatkan hilangnya produktifitas selama pelatihan	310	-	-	-
<b>TOTAL</b>				<b>221.703.873</b>

## PEMBAHASAN

*Human Resource Cost Accounting* merupakan metode pengukuran *Human Resource Accounting* (HRA) yang mengukur dan melaporkan seluruh biaya yang timbul untuk pencarian, pengembangan dan penggantian tenaga sebagai sumber daya organisasi. Pada dasarnya metode HRCA terdapat metode pengukuran yaitu Metode Biaya Historis (*Historical Cost of Human Resource*).

Metode Biaya Historis menaksir nilai atas semua biaya sumber daya manusia yang telah dikeluarkan untuk memperoleh (*acquisition cost*) dan mengembangkan (*development cost*) sumber daya manusia dari suatu organisasi yaitu untuk merekrut, menerima, melatih dan mengembangkan karyawan khususnya tenaga perawat sampai karyawan tersebut menempati suatu posisi atau jabatan tertentu, termasuk juga turnover cost atau biaya penggantian tenaga kerja akibat pengunduran diri dan biaya kerugian akibat kehilangan tenaga kerja. Dalam hal ini harus kita cari *present value* biaya tersebut diharapkan akan mempunyai masa manfaat.

### **Biaya Investasi SDM = *Acquisition Cost* + *Development Cost* - Amortisasi**

Rumah Sakit Umum Daerah Lasinrang menerapkan fungsi manajemen personalia yang dapat membentuk *historical cost* sumber daya manusia dapat dilihat dari *Acquisition Cost* dan *Development Cost* dalam biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*) yaitu :

#### 1. *Acquisition Cost*

*Acquisition Cost* adalah seluruh perhitungan biaya yang dikeluarkan atau dikorbankan perusahaan untuk memperoleh sumber daya manusia yaitu biaya rekrutmen, biaya seleksi, biaya penerimaan, biaya penempatan. Dan biaya promosi. *Acquisition Cost* dibagi menjadi dua jenis biaya yaitu biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*).

##### a. Biaya langsung (*direct cost*)

Seperti halnya telah dijelaskan oleh hasil penelitian pada tabel 1 bahwa biaya langsung (direct cost) yaitu biaya rekrutmen, seleksi, penerimaan dan penempatan diperoleh dari Rumah Sakit Umum Daerah Lasinrang sebesar Rp. 2.254.000. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian perbandingan global International Labour Organization yang menganalisis berbagai undang-undang dan kebijakan nasional negara tentang biaya perekrutan dan biaya terkait membahas mengenai biaya perekrutan dan biaya terkait tidak boleh di pungut dari pekerja oleh pemberi kerja, anak perusahaannya, perekrut tenaga kerja atau pihak ketiga lainnya yang memberikan layanan terkait. Biaya atau biaya terkait tidak boleh dipungut secara langsung atau tidak langsung, misalnya melalui pemotongan gaji dan tunjangan.<sup>(4)</sup>

b. Biaya tidak langsung

Biaya tidak langsung yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu biaya promosi (*cost of promotion or hiring from*). Selama proses berlangsung pihak Rumah Sakit mengeluarkan biaya dalam hal biaya iklan, postingan internet, dan ATK. Berdasarkan tabel 2 pada *acquisition cost* terdapat biaya promosi sebesar Rp.2.232.000.

Hal ini sejalan dengan penelitian dilakukan oleh Herlina (2019) tentang proses rekrutmen Abu Fahmi dalam Bukunya HRD Syariah menjelaskan bahwa baik secara syariah ataupun secara umum proses rekrutment tetap ada dua yakni rekrutment internal dan eksternal. Dan kedua teori tersebut menyebutkan bahwa dalam proses rekrutment seharusnya menggunakan media iklan. Pentingnya media iklan dalam rekrutmen adalah Untuk mengurangi tantangan yang kemudian akan dihadapi dalam proses seleksi, seperti tantangan suplai. Tantangan suplai adalah tantangan yang muncul ketika terbatasnya jumlah pelamar qualified.<sup>(5)</sup>

2. *Development Cost*

*Development Cost* adalah seluruh perhitungan biaya yang dikeluarkan atau dikorbankan perusahaan untuk mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki, seperti biaya orientasi, biaya selama mengikuti pelatihan dan biaya yang diakibatkan hilangnya produktifitas selama mengikuti pelatihan. *Development cost* dibagi menjadi biaya langsung (direct cost) dan biaya tidak langsung (indirect cost).

a. Biaya langsung (*direct cost*)

Biaya langsung dalam penelitian ini adalah biaya selama mengikuti pelatihan. Di Rumah Sakit Umum Daerah Lasinrang terdapat 2 jenis pelatihan yaitu pelatihan wajib (*inhouse training*) dan pelatihan diluar (*exhouse training*). Dimana pelatihan tersebut terdapat pokok-pokok pelatihan yang dilakukan.

Pelatihan wajib (*inhouse training*) adalah pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak Rumah Sakit Umum Daerah Lasinrang dimana pesertanya khusus seluruh sumber daya manusia di Rumah Sakit Umum Daerah Lasinrang Pinrang. Sedangkan Pelatihan diluar (*exhouse training*) adalah pelatihan dimana sumber daya manusianya seperti tenaga perawat diikutkan pelatihan diluar yang diadakan oleh institusi atau organisasi dimana pihak Rumah Sakit yang diundang.

Hasil penelitian pada tabel 3 menunjukkan bahwa total biaya langsung dalam *development*

cost sebesar Rp 221.703.873 yang terdiri dari biaya selama mengikuti pelatihan. Pelatihan wajib (*Inhouse training*) dilakukan setiap 1 tahun sekali. Dan pelatihan diluar (*exhouse training*) dilakukan sesuai dengan anggaran dan kebutuhan tenaga perawat tersebut.

Hal ini menunjukkan bahwa untuk memperoleh manfaat atau jasa yang diantisipasi (untuk masa mendatang) dibutuhkan biaya yang besar untuk melakukan pelatihan dan pengembangan agar mendapatkan sumber daya manusia khususnya perawat yang berkualitas.

b. Biaya tidak langsung (indirect cost)

Biaya tidak langsung adalah biaya *overhead* untuk satuan output yang diproduksi atau sering disebut dengan biaya yang tidak secara langsung berkaitan dengan segmen. Biaya tidak langsung yang dimaksud dalam penelitian ini adalah biaya yang diakibatkan hilangnya produktifitas selama pelatihan.

Berdasarkan tabel 3 Biaya tidak langsung untuk Development Cost terdiri dari biaya yang diakibatkan hilangnya produktifitas selama mengikuti pelatihan sebesar Rp.0 karena disesuaikan oleh perawat. Perawat diperbolehkan untuk memilih 2 pilihan yaitu saling bergantian (bertukar jam dinas kerja saat melakukan pelatihan) atau Perawat yang mengikuti pelatihan memberikan Libur Ekstranya kepada perawat yang menggantikan. Perawat dibiarkan untuk saling memilih apakah perawat tersebut digantikan kepada perawat yang bukan pada jam kerja tersebut untuk melakukan pelatihan sehingga selama pelatihan tidak mengalami kekurangan perawat.

3. Amortisasi

Amortisasi adalah pengurangan nilai aktiva tidak berwujud seperti merek dagang, hak cipta dan lain-lain secara bertahap dalam jangka waktu tertentu pada setiap periode akuntansi. Pengurangan ini dilakukan dengan mendebit akun beban amortisasi terhadap akun aktiva.

Biaya amortisasi diperoleh dari biaya perekrutan oleh 13 orang perawat yang terdiri dari perawat sukarela dan kontrak sebelum mengundurkan diri. Dimana peneliti menentukan bahwa biaya satuan sebesar Rp. 10.500 yang terdiri dari 310 orang perawat dengan jumlah keseluruhan sebesar Rp 2.254.000 Sehingga 13 orang perawat yang mengundurkan ini diperoleh biaya perekrutan untuk 13 orang perawat yaitu Rp. 136.500.

Biaya amortisasi lainnya diperoleh dari biaya pelatihan wajib (*inhouse training*) oleh 13 orang perawat sebelumnya mengundurkan diri. Dimana peneliti menentukan bahwa biaya pelatihan yaitu Bantuan Hidup Dasar, Keselamatan dan kesehatan kerja, Pasien Safety dan Komunikasi Efektif dengan Biaya Sebesar Rp. 108.333/orang. Sehingga diperoleh biaya amortisasi dari biaya pelatihan tersebut sebesar Rp. 1.408.329 dari 13 orang perawat yang mengundurkan diri.

Peneliti menyimpulkan bahwa total biaya amortisasi untuk biaya pengelolaan sumber daya manusia untuk tenaga perawat sebesar Rp. 1.544.829 dari biaya perekrutan dan biaya pelatihan wajib (*inhouse training*) oleh 13 orang perawat yang mengundurkan diri.

4. Investasi Sumber Daya Manusia.

Memahami posisi pekerja sebagai *investor* atau sebagai *assets* penekanannya terletak pada hubungan antara pekerja dengan rumah sakit tempat bekerjanya. pengikat antara pekerja dengan rumah sakit lebih ditekankan pada kemampuan dan kemauan dari masing-masing pihak untuk saling memberikan keuntungan satu sama lain, sehingga hubungan yang terjadi adalah hubungan yang saling menguntungkan. Jika pekerja ingin mengoptimalkan kerjanya, ia akan mengatakan pada rumah sakit apa yang mereka inginkan dari rumah sakit untuk diinvestasikan dan bagaimana pekerja akan berusaha memenuhi keinginan rumah sakit sebaik mungkin.<sup>(6)</sup>

Memperoleh *present value* dari biaya pengelolaan sumber daya manusia untuk tenaga perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Lasinrang yaitu Biaya pengelolaan sumber daya manusia telah mengeluarkan *Acquisition cost* dengan biaya langsung (*direct cost*) yaitu biaya rekrutmen (*recruitment*), seleksi (*selection*), penerimaan (*hiring*) dan penempatan (*placement/ induc*) sebesar Rp. 2.254.000 dan biaya tidak langsung (*indirect cost*) sebesar Rp. 2.232.000. Lalu mengeluarkan *Development cost* dengan biaya langsung (*direct cost*) yaitu biaya selama mengikuti pelatihan (*from training orientation on-the job training*) Rp. 221.703.837 dan biaya tidak langsung (*indirect cost*) yaitu biaya yang diakibatkan hilangnya produktifitas selama pelatihan (*cost of trainer's time lost productivity during training*) tidak diketahui biaya tersebut karena adanya penyesuaian. Dan biaya amortisasi yaitu sebesar Rp. 1.544.829. Sehingga untuk menginvestasikan sumber daya manusia untuk 310 orang tenaga perawat dalam hal ini diketahui *present valuenya* untuk tahun 2021 yaitu Rp. 224.645.008.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Rumah sakit Umum Daerah Lasinrang sering menghadapi keadaan bahwa perawat pindah kerumah sakit lain. Hal ini diakui pihak perawat bahwa akibat kekurangan jumlah perawat dan banyaknya pasien setiap ruangan membuat perawat kewalahan dalam bekerja. Maka dari itu Sebaiknya pihak Rumah Sakit Umum Daerah Lasinrang Memberikan penghargaan dan pengakuan yang lebih besar terhadap Karyawannya karena Karyawan lebih cenderung bertahan apabila organisasi memberikan penghargaan yang kompetitif berdasarkan kinerja, pengakuan terhadap kinerja karyawan serta tunjangan maupun bonus. Menurut Muchlis *et al* Pola penjenjangan karier (promosi) untuk tenaga kontrak belum diatur dalam undang undang kepegawaian. Agar lebih efektif, dirasakan perlu adanya upaya promosi terhadap tenaga kontrak. Hal ini penting untuk mendorong motivasi mereka untuk meningkatkan kerjanya di lapangan.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Muslim A, Sutinah. Pengembangan Karier Profesional Perawat Non Pns Di Rumah Sakit X Professional Career Development of Non-Civil Servant Nurses at X Hospital Rumah Sakit Universitas Airlangga , Surabaya Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik , Universitas Airlangga , Surabaya. J Manaj Kesehat Yayasan RSDrSoetomo Vol6. 2020;16–27.
2. Darmayanti A. Pengukuran Akuntansi Sumber Daya Manusia dan Pengungkapannya pada Laporan Keuangan Perusahaan Daerah Air Minum Banyumas. Khatulistiwa Inform. 2015;3(2):124–33.

3. Indrayani S. Analisis Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Keinginan Pindah Kerja Perawat Rumah Sakit X Balikpapan Tahun 2014. *J Adm Rumah Sakit*. 2016;2(2):150–61.
4. International Labour Organization. Prinsip umum dan pedoman operasional untuk perekrutan yang adil dan definisi biaya perekrutan dan biaya terkait. Jakarta; 2021.
5. Herlina P. Analisis Rekrutmen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada PT. Bank Syariah Mandiri [Internet]. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara; 2019. Available from: <http://repository.umsu.ac.id/handle/123456789/4216>
6. Awaluddin H. Biaya Pengeloaan Sumber Daya Manusia Untuk Tenaga Perawat Di Rumah Sakit Islam Faisal Kota Makassar. Universitas Muslim Indonesia; 2019.
7. Muchlis N, Haeruddin, Susanti N. Pola Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Penanganan. 2022;13:180–5.