

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Penelitian Terdahulu

1. Berdasarkan hasil penelitian H. Abdul Rasul, Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia Yang Efektif 2018, Dari pembahasan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa sebagai berikut: 410 Perencanaan SDM sangat esensial bagi organisasi, yang merupakan kegiatan yang mendahului kegiatan-kegiatan MSDM lainnya. Keberhasilan organisasi ditentukan oleh perencanaan SDM yang efektif. Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi efektifitas perencanaan SDM. Inti perencanaan SDM adalah persoalan permintaan (*demand*) dan persoalan pasokan (*supply*) SDM; Perencanaan SDM sangat erat kaitannya dengan lingkungan; dilihat dan prosesnya, perencanaan meliputi banyak hal.
2. Berdasarkan penelitian, Pebriana Marlinda, dari judul Analisis Perencanaan Kebutuhan Tenaga Dokter Oleh Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru, 2019, Dari hasil pembahasan yang telah disajikan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa perencanaan tenaga dokter melalui 4 (empat) langkah yakni: inventarisasi, perkiraan (peramalan), penyusunan rencana dan, monitoring dan evaluasi telah dilaksanakan, kendatipun belum optimal. Adapun kondisi pelaksanaan langkahlangkah diatas sebagai berikut: 1. Langkah inventarisasi yang dilakukan hanya sebatas kegiatan pendataan tenaga dokter saja, belum sampai pada tahap penganalisaan dan pemetaan tenaga dokter di Kota Pekanbaru, sehingga tidak diperoleh peta kondisi tenaga dokter yang tersedia di Kota Pekanbaru. Sedangkan tujuan inventarisasi ini adalah untuk memperoleh peta tenaga dokter yang dimiliki. 2. Perkiraan tenaga dokter

yang dilakukan belum optimal karena hanya memperhatikan sisi penawaran (*supply*) saja tanpa melihat sisi permintaan (*demand*), sehingga perkiraan yang dilakukan hanya mampu memperkirakan kebutuhan tenaga dokter untuk jangka pendek saja. 3. Langkah penyusunan rencana yang dilakukan belum optimal dikarenakan tidak adanya *Master Plan* Kesehatan, sehingga arah penggunaan metode penghitungan tenaga dokter yang dilakukan belum jelas. 4. Langkah evaluasi dan monitoring dalam perencanaan kebutuhan tenaga dokter di Kota Pekanbaru belum terlaksana dikarenakan belum adanya komitmen dari pihak yang terkait dalam proses perencanaan kebutuhan tenaga dokter, sehingga Standar Operasional Pelaksanaan (SOP) yang ada tidak baku.

3. Berdasarkan Penelitian, Yusmardiansah Analisis Kebutuhan Sumber Daya Manusia Dinas Kesehatan Kabupaten Kuantan Singingi Tahun 2017, Hasil penelitian Faktor input/masukan yang terdiri dari; struktur organisasi dan tata kerja, Komposisi ketenagaan berdasarkan jumlah, komposisi ketenagaan berdasarkan tingkat pendidikan, komposisi ketenagaan berdasarkan umur, latar belakang pendidikan pegawai/tenaga yang menduduki jabatan dan Komposisi ketenagaan pegawai/tenaga yang akan memasuki masa pensiun. Terhadap hal ini dapat disimpulkan bawah;

a. Mengacu pada Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 Tentang Otonomi Daerah telah memberikan kebebasan bagi daerah untuk mengelola rumah tangganya sendiri termasuk penataan kelembagaan atau susunan organisasi. Kendati demikian Menteri Dalam Negeri melalui surat edaran nomor 061/729/SJ dan Nomor 061/874/SJ yang berisikan pedoman/acuan bagi daerah untuk

menetapkan susunan organisasi termasuk susunan organisasi Dinas Kesehatan Kabupaten. Terhadap hal ini, Dinas Kesehatan Kabupaten Kuantan Singingi dalam penetapan susunan organisasi telah berpedoman kepada surat edaran yang dikeluarkan oleh Menteri Dalam Negeri sebagaimana yang dimaksud.

- b. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa jumlah tenaga yang terdapat Di Dinas Kesehatan Kabupaten Kuantan Singingi secara keseluruhan berjumlah 21 orang. Jumlah ini diakui belum memadai bila dibanding dengan jumlah tenaga Dinas Kesehatan daerah lain seperti Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru.
- c. Tingkat pendidikan tenaga yang terdapat di Dinas Kesehatan Kabupaten Kuantan Singingi bila dilihat dari hasil penelitian ini disebutkan bahwa; tenaga yang mempunyai tingkat pendidikan pascasarjana 4,80%, sarjana 23,9% Diploma III 33%, Diploma I % dan SLTA 23%. Dari Persentase masing-masing tingkat pendidikan ini dapat disimpulkan bahwa Diploma III merupakan tingkat pendidikan terbanyak.
- d. Bila dilihat dari usia tenaga yang terdapat di dinas Kesehatan Kabupaten Kuantan Singingi di ketahui bahwa kebanyakan berusia berkisar sekitar antara 31-40 tahun, hal ini merupakan golongan usia yang masih produktif sehingga pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia bisa saja dilakukan misalnya memberikan kesempatan kepada mereka untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.
- e. Sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, mengenai pemberhentian karyawan sehubungan dengan telah habis masa kerjanya (usia 55 tahun) maka, Dinas Kesehatan Kabupaten Kuantan

Singingi terdapat 2 orang tenaga/pegawai yang akan pensiun dalam 0-5 tahun mendatang. Hal ini berarti akan terjadi pengurangan tenaga sebanyak yang dimaksud.

- f. Secara umum latar belakang yang dimiliki oleh tenaga yang menduduki jabatan dalam jajaran struktur organisasi Dinas Kesehatan Kabupaten Kuantan Singingi dapat dikatakan belum memenuhi syarat untuk mengemban jabatan tersebut.
- g. Sedangkan proses/metode analisis kebutuhan sumber daya manusia dalam penelitian ini mencakup; perhitungan dengan cara menganalisis input/masukan, pendekatan normatif dan berdasarkan tugas pokok dan fungsi dari masing-masing jabatan. Untuk itu dapat disimpulkan sebagai berikut; Metode perhitungan dengan cara menganalisis input/masukan berarti menelaah sejauh mana ketersediaan sumber daya manusia yang ada pada masa kini, dengan begitu dapat diketahui gambaran tentang kelemahan/kekurangan SDM yang ada.

## B. Perencanaan

Perencanaan menurut Newman, dikutip oleh Manullang : "*Planning is deciding in advance what is to be done.*" Jadi, perencanaan adalah penentuan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan. Sedangkan Beishline menyatakan bahwa fungsi perencanaan memberi jawaban atas pertanyaan-pertanyaan tentang siapa, apa, apabila, dimana, bagaimana, dan mengapa. Robbins dan Coulter dikutip dari Ernie Tisnawati mendefinisikan perencanaan sebagai sebuah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, menentukan strategi untuk pencapaian tujuan organisasi tersebut secara menyeluruh, serta merumuskan sistem perencanaan yang

menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi hingga tercapainya tujuan organisasi. Sebelum manajer dapat mengorganisasi, mengarahkan atau mengawasi, mereka harus membuat rencana-rencana yang memberikan tujuan dan arah organisasi.

Dalam perencanaan, manajer memutuskan “apa yang harus dilakukan, kapan melakukannya, bagaimana melakukannya, dan siapa yang melakukannya Berdasarkan pendapat di atas, terlihat bahwa perencanaan adalah gambaran tentang apa-apa yang akan dilakukan mulai dari penetapan tujuan, strategi untuk mencapai tujuan hingga sistem perencanaan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan seluruh pekerjaan organisasi sehingga tujuan bisa tercapai. Hal ini sekaligus menjawab juga apa saja yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan siapa yang akan melakukannya.

Prasyarat Perencanaan Perencanaan yang baik paling tidak memiliki berbagai persyaratan yang harus dipenuhi, yaitu faktual atau realistis, logis dan rasional, fleksibel, komitmen, dan komprehensif. Berikut penjelasannya: “Faktual Atau Realistis.” Perencanaan yang baik perlu memenuhi persyaratan faktual atau realistis. Artinya, apa yang dirumuskan oleh perusahaan sesuai dengan fakta dan wajar untuk dicapai dalam kondisi tertentu yang dihadapi perusahaan. “Logis Dan Rasional.” Perencanaan yang baik juga perlu untuk memenuhi syarat logis dan rasional. Artinya, apa yang dirumuskan dapat diterima oleh akal, dan oleh sebab itu maka perencanaan tersebut bisa dijalankan.

Menyelesaikan sebuah bangunan bertingkat hanya dalam waktu satu hari adalah sebuah perencanaan yang selain Tidak realistis, sekaligus juga tidak logis dan irasional jika dikerjakan dengan menggunakan sumber daya

orang-orang yang terbatas dan mengerjakan dengan pendekatan yang tradisional tanpa bantuan alat-alat modern. “Fleksibel.”

Perencanaan yang baik juga tidak berarti kaku dan kurang fleksibel. Perencanaan yang baik justru diharapkan tetap dapat beradaptasi dengan perubahan di masa yang akan datang, sekalipun tidak berarti bahwa planning dapat kita ubah seenaknya. “Komitmen.” Perencanaan yang baik harus merupakan dan melahirkan komitmen terhadap seluruh anggota organisasi untuk bersama-sama berupaya mewujudkan tujuan organisasi. Komitmen dapat dibangun dalam sebuah perusahaan jika seluruh anggota di perusahaan “beranggapan bahwa perencanaan yang dirumuskan telah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.

“Komprehensif.” Perencanaan yang baik juga harus memenuhi syarat komprehensif artinya menyeluruh dan mengakomodasi aspek-aspek yang terkait langsung maupun tak langsung terhadap perusahaan. Perencanaan yang baik tidak hanya terkait dengan bagian yang harus kita jalankan, tetapi juga dengan mempertimbangkan koordinasi dan integrasi dengan bagian lain di perusahaan.” C. Bentuk – bentuk Perencanaan Berdasarkan luas cakupan masalah dan jangkauan waktunya perencanaan dapat dibedakan menjadi tiga macam bentuk: 1. Rencana Global Rencana global ini merupakan penentuan tujuan yang menyeluruh atau keseluruhan dan yang menyangkut jangka panjang dari organisasi tersebut sebagai keseluruhan atau totalitas. Perencanaan global dalam suatu perusahaan biasa diistilahkan dengan *Corporate Plan*. Di dalam *Corporate Plan* ini diuraikan tujuan pokok yang akan dicapai perusahaan serta sasaran-sasaran jangka panjang yang akan dicapai sebagai misi yang dibawa perusahaan. Analisis penyusunan *Corporate Plan* sering dinamakan analisis “SWOT” yang berasal dari singkatan:

1. *Strength*, yaitu kekuatan-kekuatan yang dimiliki.
2. *Weaknesses*, yaitu kelemahan-kelemahan yang ada.
3. *Opportunity*, atau kesempatan-kesempatan yang terbuka.
4. *Treath* atau tekanan-tekanan yang dihadapi perusahaan.

Rencana Strategis Rencana ini disusun untuk menentukan tujuan-tujuan kegiatan yang mempunyai arti strategis dan berdimensi jangka panjang. Arti strategis dalam penyusunan rencana ini adalah untuk menyusun dan memilih urutan bidang mana yang akan dicapai terlebih dahulu dan berikutberikutnya. Untuk menyusun rencana strategis kita harus mengetahui keadaan saat ini dan dihubungkan dengan perkembangan masa depan yang paling mungkin terjadi dan bagaimana usaha kita untuk merubah keadaan sesuai tujuan yang dikehendaki. Dipandang dari dimensi waktunya perencanaan strategis merupakan perencanaan jangka panjang dan biasanya dibuat oleh tingkatan manajemen atas. Perencanaan strategis menyangkut keputusan tujuan apa yang ingin dicapai oleh perusahaan secara keseluruhan, dan alat apa yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.

Rencana Operasional Rencana operasional meliputi perencanaan terhadap kegiatan kegiatan operasional yang berjangka pendek guna menopang pencapaian tujuan jangka panjang baik dalam perencanaan global maupun perencanaan strategis. Perencanaan ini biasa disebut dengan perencanaan taktis. Tahap Dasar Perencanaan

1. Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan Perencanaan dimulai dengan keputusan-keputusan tentang kegiatan atau kebutuhan organisasi atau kelompok kerja. Tanpa rumusan yang jelas, organisasi akan menggunakan sumber dayanya secara tidak efektif. Tujuan adalah keadaan masa depan yang diinginkan yang ingin direalisasikan

organisasi. Tujuan adalah penting karena organisasi ada untuk suatu alasan, dan tujuan mendefinisikan dan menegaskan tujuan alasan tersebut. Rencana adalah cetak biru untuk pencapaian tujuan dan menentukan alokasi sumber daya yang diperlukan, jadwal, tugas, dan tindakan lainnya. Tujuan menentukan tujuan masa depan; rencana menentukan cara hari ini. Konsep perencanaan biasanya menggabungkan kedua gagasan tersebut; artinya menentukan tujuan organisasi dan menentukan untuk mencapainya. Dari segi keluasan dan waktu pencapaian, tujuan juga dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu tujuan strategis (*strategic goals*), tujuan taktis (*tactical goals*), dan tujuan operasional (*operational goals*). Tujuan strategis adalah tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam jangka waktu yang relatif lama, biasanya antara 3 hingga 5 tahun, atau juga lebih dan dalam pencapaiannya membutuhkan waktu yang relatif lama. Tujuan taktis adalah tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam jangka waktu menengah, relatif lebih singkat dari tujuan strategis. Dalam pencapaiannya membutuhkan waktu antara 1-3 tahun. Tujuan ini merupakan tujuan turunan dari tujuan strategis, artinya tujuan strategis akan tercapai jika tujuan taktis tercapai. Tujuan operasional adalah tujuan yang ingin dicapai dalam satu periode kegiatan perusahaan, biasanya antara 6 bulan hingga 1 tahun. Kadangkala juga dapat hingga mencapai 2 tahun. Tujuan operasional ini, dalam evaluasinya terkait dengan masa pelaporan keuangan perusahaan yang biasanya juga antara 6 bulan hingga 1 tahun.

2. Merumuskan keadaan saat ini Pemahaman akan posisi perusahaan sekarang dari tujuan yang hendak dicapai atau sumber daya-sumber daya yang tersedia untuk pencapaian tujuan, adalah sangat penting,

karena tujuan dan rencana menyangkut waktu yang akan datang.<sup>47</sup> Setelah keadaan ini dianalisa barulah rencana dapat dirumuskan untuk menggambarkan rencana lebih lanjutnya. Untuk mendapatkan keadaan saat ini diperlukan informasi tentang keuangan dan data statistik perusahaan yang didapatkan melalui komunikasi dalam organisasi.

3. Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan Segala kekuatan dan kelemahan serta kemudahan dan hambatan perlu diidentifikasi untuk mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor lingkungan intern dan ekstern yang dapat membantu organisasi mencapai tujuannya, atau yang mungkin menimbulkan masalah.
4. Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan Tahap terakhir dalam proses perencanaan meliputi pengembangan berbagai alternative kegiatan untuk pencapaian tujuan, penilaian alternatif-alternatif tersebut dan pemilihan alternatif terbaik (paling memuaskan) diantara berbagai alternatif yang ada.

Proses Perencanaan Proses perencanaan adalah suatu proses tentang bagaimana suatu kegiatan itu kita rencanakan. 50 Ada tiga pendekatan dalam proses perencanaan yaitu:

1. Pendekatan perkembangan yang menguntungkan.
2. Pendekatan SWOT.
3. Pendekatan portofolio dan kesenjangan perencanaan. Proses perencanaan dengan pendekatan perkembangan yang menguntungkan dilakukan dengan cara menganalisis sarana produksi yang dimiliki dan dihubungkan dengan kebutuhan yang muncul dari lingkungan masyarakat. Dari situ kita bisa mengetahui kemungkinan-kemungkinan untuk memanfaatkan sarana yang dimiliki dengan kebutuhan tersebut

dan mengusahakan keseimbangan antara saran yang dimiliki dan kebutuhan lingkungan masyarakat. Apabila terjadi perkembangan terus-menerus yang menjadikan keadaan bergeser dan menimbulkan ketidakseimbangan maka kita harus mencari jalan agar selalu terjadi keseimbangan karena kondisi itulah yang akan menguntungkan perusahaan

Proses perencanaan dengan pendekatan SWOT dilakukan dengan mempertimbangkan dan menganalisa faktor-faktor ekstern maupun intern. Lingkungan organisasi eksternal mencakup semua elemen yang ada di luar batas organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi, meliputi pesaing, sumber daya, teknologi, dan kondisi ekonomi yang memengaruhi organisasi. Dalam hal ini tidak termasuk kejadian-kejadian yang begitu jauh dari organisasi yang dampaknya tidak dirasakan oleh organisasi. Sedangkan lingkungan internal meliputi hal-hal yang mencakup unsur-unsur dalam batas-batas organisasi.

Lingkungan umum adalah lapisan luar yang tersebar luas dan memengaruhi organisasi secara tidak langsung. Diantaranya mencakup sosial, ekonomi, hukum/politik, internasional, alam, dan faktor teknologi yang mempengaruhi semua organisasi secara sama. Dimensi internasional merupakan bagian dari lingkungan eksternal yang merepresentasikan kejadian-kejadian yang berasal dari luar negeri yang bisa menjadi peluang bagi organisasi untuk mendirikan perusahaannya di luar negeri.

Dimensi teknologi adalah dimensi umum yang meliputi ilmu pengetahuan dan kemajuan teknologi dalam industri dan masyarakat luas. Dimensi sosiokultural adalah dimensi umum yang mewakili karakteristik demografi, norma, adat istiadat, dan nilai masyarakat dimana organisasi beroperasi. Dimensi ekonomi mewakili kesehatan ekonomi negara atau

wilayah dimana organisasi beroperasi. Dimensi hukum atau politik mencakup peraturan pemerintah federal, negara bagian, dan pemerintah daerah dan kegiatan politik yang didesain untuk mempengaruhi perilaku perusahaan. Dimensi alam adalah dimensi yang mencakup semua elemen yang terjadi secara alami di bumi, termasuk didalamnya tanaman, hewan, batu, sumber daya seperti udara, air, dan iklim. Lingkungan tugas merupakan lingkungan yang lebih dekat dengan organisasi dan termasuk sektor yang melakukan transaksi sehari-hari dengan organisasi dan secara langsung berpengaruh terhadap operasi dan kinerja organisasi. Diantaranya yang termasuk lingkungan ini adalah pesaing, pemasok, pelanggan, dan pasar tenaga kerja. Pelanggan adalah orang yang mendapatkan barang atau jasa dari organisasi. Pesaing adalah organisasi lain yang memiliki industri sama atau jenis usaha yang sama yang disediakan untuk pelanggan. Pemasok adalah orang atau organisasi yang menyediakan barang mentah yang diperlukan organisasi untuk menghasilkan output produksinya.

Pasar tenaga kerja adalah masyarakat yang tersedia untuk disewa organisasi. Lingkungan internal organisasi diantaranya adalah karyawan saat ini, manajemen, dan budaya karyawan yang menggambarkan perilaku karyawan di lingkungan internal organisasi dan seberapa baik organisasi akan beradaptasi dengan lingkungan eksternal. Setelah melakukan identifikasi terhadap faktor-faktor internal dan eksternal, berikutnya adalah melakukan analisis terhadap faktor-faktor tersebut. Analisa faktor-faktor haruslah dapat menghasilkan adanya kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh suatu organisasi, serta dapat mengetahui kelemahan yang terdapat pada organisasi itu (*weaknesses*).

Sedangkan analisa terhadap faktor ekstern harus dapat mengetahui *opportunity* atau kesempatan yang terbuka bagi organisasi serta dapat

mengetahui pula tekanan yang dialami oleh organisasi yang bersangkutan (*treath*). Setelah diketahui kekuatan, kelemahan, kesempatan serta tekanan-tekanan yang dihadapi maka kita bisa menyusun rencana strategis untuk mencapai tujuan organisasi. Rencana strategis tersebut kemudian diterjemahkan dalam rencana operasional yang mencantumkan adanya target-target yang akan dicapai dan kemudian diterjemahkan menjadi anggaran operasional. Proses perencanaan dengan pendekatan portofolio dan kesenjangan perencanaan dilakukan pada konteks perusahaan dengan berbagai jenis usaha dan produk. Kondisi itu akan menimbulkan adanya perbedaan-perbedaan dalam masa umur (siklus) kehidupan produk yang diusahakannya. Analisa portofolio produk dapat digambarkan sebagai berikut:

### C. Perencanaan SDM

Perencanaan SDM merupakan kegiatan terdahulu dari semua kegiatan yang ada dalam proses MSDM. Perencanaan dalam manajemen memegang peranan dan fungsi yang sangat penting untuk menentukan arah organisasi. Dengan pula halnya dengan perencanaan SDM. Apa saja yang akan dilakukan dalam MSDM akan ditentukan oleh keberhasilan dalam 406 organisasi dalam menyusun perencanaan SDM. Oleh karena itu, tidak dapat diabaikan. Ini berarti bahwa organisasi harus melakukannya. Sekalipun dernikian, banyak organisasi yang tidak menyadari peran dan fungsi penting perencanaan SDM. Sekalipun di negara maju, perencanaan SDM diabaikan.

Di Australia misalnya, menurut hasil survey terhadap 541 perusahaan di tahun 1990-an, hanya 3741 persen di antaranya mengandalkan sistem informasi, dan sebanyak 12 persen dari responden menyatakan tidak pernah melakukan perencanaan SDM (lihat Stoner, 1995 : 91). Belum ada fakta

otentik bagaimana halnya dengan perusahaan di Indonesia. Terdapat beberapa pengertian perencanaan SDM yang ditawarkan beberapa ahli.

Reilly (1996:4) misalnya, mendefinisikan perencanaan SDM (*human resource planning*) sebagai berikut: *A process in which organization attempts to estimate the demand for labour and evaluate the size, nature and sources of the supply which will be required to the demand.* Sebuah proses dimana organisasi berupaya untuk memperkirakan permintaan (kebutuhan) adanya tenaga kerja dan mengevaluasi ukuran, sifat dan sumber-sumber pasokan yang dibutuhkan untuk memenuhi permintaan tersebut. Sementara itu *The institute of personnel and development* menguraikan pengertian perencanaan SDM seperti dibawah ini: *The systematic and continuing process of analysing an organization 's human resource needs under changing conditions and developing personnel policies appropriate to the longerterm effectiveness of the organization. It is an intrgral part of corporate planning and budgeting procedures since human resource costs and forecasts both affect and are affected by longerterm corporate plans.* Proses analisis kebutuhan SDM bagi organisasi secara sistematis dan terus menerus dibawah perubahan kondisi dan perkembangan kebijaksanaan kepegawaian yang sesuai dengan efektifitas jangka panjang organisasi.

Perencanaan SDM merupakan bagian integral dan prosedur perencanaan dan penganggaran perusahaan karena biaya dan peramalan SDM mempengaruhi oleh perencanaan perusahaan jangka panjang. Berdasarkan pengertian tersebut, Cushway (1994) mendeskripsikan adanya beberapa aspek kunci perencanaan SDM. Menurutnya, aspek-aspek itu meliputi:

1. Proses sistematis dan terencana sekaligus merupakan bagian dan kesadaran organisasi. Perencanaan SDM bukanlah sebuah peristiwa

yang terjadi secara kebetulan.

2. Proses yang terjadi terus-menerus karena organisasi beserta tujuannya dan lingkungan dimana organisasi berada senantiasa berubah secara konstan.
3. Proses yang berorientasi baik pada jangka pendek maupun jangka panjang. Sekalipun demikian perencanaan SDM menekankan pada kebutuhan perencanaan untuk survival dan pertumbuhan jangka panjang.
4. Perencanaan SDM sangat dekat kaitannya, dan oleh karena itu harus diintegrasikan, dengan proses perencanaan perusahaan. Hal ini akan menentukan kebijakan dan prioritas organisasi yang pada gilirannya akan dipengaruhi oleh ketersediaan SDM.
5. Penentu kebutuhan SDM dilakukan baik secara kualitatif maupun kuantitatif.
6. Tingkat SDM tergantung pada apa yang dapat dihasilkan SDM harus berada pada tingkatan sesuai dengan efektifitas organisasi

#### **D. Analisis Perencanaan Kebutuhan Sumber Daya Manusia di Dinas Kesehatan Kabupaten Gunung Mas**

Meliputi Asumsi jenis pelayanan kesehatan, tenaga kesehatan yang pindah (mutasi), pensiun, masuk atau bebas tugas, tenaga tidak tetap, meninggal, dan sebagainya. Menurut WHO (1971) dalam Depkes (2004) bahwa salah satu keterampilan khusus dalam perencanaan SDM Kesehatan adalah bagaimana mengetahui dan menemukan adanya ketidakseimbangan antara kebutuhan yang telah diperkirakan (*demand*) dan penawaran (*supply*) yang diharapkan Pemilihan Metode Rencana Kebutuhan SDM Dinas Kesehatan Kabupaten Gunung Mas yang digunakan dalam penyusunan

rencana kebutuhan SDM Dinas Kesehatan metode yang digunakan menggunakan metode rasio sesuai dengan ke PUTUSAN Menteri Kesehatan Nomor 33 Tahun 2015 yang membandingkan jumlah standar tenaga kesehatan terhadap jumlah penduduk di wilayah Dinas Kesehatan Kabupaten Gunung Mas dengan alasan paling cepat dan efektif mengingat adanya berbagai keterbatasan yang dihadapi seperti tenaga perencana yang tidak terlatih, data yang kurang lengkap, dan terbatasnya waktu perencanaan.

Menurut Depkes (2004) metode rasio (*ratio metod*) lebih cocok untuk menghitung kebutuhan SDM kesehatan ditingkat Puskesmas, sebaliknya menggunakan metode perencanaan kebutuhan ditingkat institusi yaitu metode Daftar Susunan Pegawai (DSP) dilakukan berdasarkan produktivitas atau output kinerja yang dihasilkan institusi misalnya Puskesmas, sedangkan metode WISN merupakan metode perhitungan kebutuhan SDM kesehatan berdasarkan pada beban pekerjaan nyata yang dilaksanakan oleh tiap kategori SDM kesehatan pada tiap unit kerja di fasilitas pelayanan kesehatan. Rencana kebutuhan SDM Kesehatan Dinas Kesehatan Kabupaten Gunung Mas

Rencana Kebutuhan SDM Dinas Kesehatan Kabupaten Gunung Mas Tahun 2021 ditetapkan melalui perhitungan selisih antara jumlah ketersediaan tenaga yang ada dengan jumlah perkiraan SDM berdasarkan metode rasio, sebagaimana dikemukakan sebelumnya bahwa metode ini sebenarnya lebih tepat untuk memprediksi kebutuhan SDM Kesehatan ditingkat wilayah karena menggunakan jumlah penduduk sebagai perbandingannya karena hasilnya harus mencakup keseluruhan kebutuhan tenaga kesehatan yang ada di wilayah Dinas Kesehatan tersebut baik disarana baik disarana pelayanan kesehatan pemerintah maupun swasta

atau pelayanan secara institusi maupun pribadi. Dinas Kesehatan Kabupaten terdiri dari :

- 1 (Satu) Rumah Sakit Umum Pratama
- 5 (Lima) Puskesmas Rawat Inap
- 12 (Dua belas) Puskesmas Non Rawat Inap
- 51 (Lima Puluh Satu) Puskesmas Pembantu
- 35 (Tiga Puluh Lima) Pos Kesehatan Terpadu

#### **E. Profil Dinas Kesehatan Kabupaten Gunung Mas**

Sumber daya kesehatan merupakan unsur terpenting didalam peningkatan pembangunan kesehatan secara menyeluruh, sumber daya kesehatan terdiri dari tenaga, sarana dan dana yang tersedia untuk pembangunan kesehatan. Tahun 2020 situasi sumber daya kesehatan secara menyeluruh mengalami peningkatan yang lebih baik dari tahun 2019, diharapkan peningkatan sumber daya kesehatan dapat meningkatkan pelayanan kesehatan diseluruh tingkat pelayanan kesehatan baik di desa, puskesmas dan rumah sakit. Bersamaan dengan ini jajaran kesehatan terus melakukan peningkatan kualitas SDM kesehatan dengan melakukan pelatihan-pelatihan yang berbasis kompetensi, peningkatan loyalitas terhadap profesi kesehatan, penambahan jumlah tenaga kesehatan yang berkualitas.

Sumber daya manusia kesehatan (SDMK) merupakan tatanan yang menghimpun berbagai upaya perencanaan, pendidikan, dan pelatihan, serta pendayagunaan tenaga kesehatan secara terpadu dan saling mendukung guna mencapai derajat kesehatan masyarakat setinggi-tingginya. Tenaga kesehatan adalah semua orang yang bekerja secara aktif dan profesional di bidang kesehatan, berpendidikan formal kesehatan atau tidak, yang untuk

jenis tertentu memerlukan upaya kesehatan.

Mencapai tujuan pembangunan kesehatan juga harus didukung dengan ketersediaan Sumber Daya Manusia Kesehatan yang berperan sebagai perencana, penggerak sekaligus pelaksana yang merupakan salah satu upaya strategis untuk menjamin pelayanan kesehatan yang bermutu dan merata. Pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia kesehatan yang optimal hanya dapat dilaksanakan bila perencanaan, monitoring dan evaluasi didasarkan pada data dan informasi yang *up to date*.

Penyediaan informasi di bidang Sumber Daya Manusia Kesehatan (SDMK) mempunyai kesulitan karena belum tersedianya mekanisme yang baku, serta disebabkan sifat dari data Sumber Daya Manusia Kesehatan (SDMK) yang sangat dinamis. Banyak faktor yang menyebabkan data SDMK menjadi sangat

#### 1. Visi

**Dinas Kesehatan Kabupaten Gunung Mas sebagai salah satu dari pelaku pembangunan kesehatan mempunyai visi yaitu :**  
*“Terwujudnya Masyarakat Gunung Mas Sehat yang Mandiri dan Berkeadilan”.*

#### 2. Misi

- a. Meningkatkan Derajat Kesehatan Masyarakat melalui upaya Promotif, Preventif Kuratif dan Rehabilitatif serta Pemberdayaan Masyarakat termasuk Swasta.
- b. Meningkatkan Pembangunan Prasarana Fisik Kesehatan dan Fasilitas penunjang lainnya.
- c. Meningkatkan Manajemen Pelayanan Kesehatan dan Sistem Informasi Kesehatan Daerah.

d. Meningkatkan Kualitas dan Kuantitas Sumber Daya Manusia Kesehatan.

### 3. Tujuan Umum

Tujuan umum dari penyusunan dokumen deskripsi program PPSDM Kesehatan Kabupaten Gunung Mas Tahun 2020 adalah untuk memberikan gambaran tentang sebaran SDM Kesehatan diseluruh sarana kesehatan di Kabupaten Gunung Mas dan mengetahui kebutuhan SDM Kesehatan yang mencakup Dinas Kesehatan Kabupaten Gunung Mas, Puskesmas dan jaringannya.

Tujuan yang ingin dicapai adalah untuk memenuhi kebutuhan data dan informasi yang siap, mudah diperoleh, mudah dipahami, relevan, bermanfaat, akurat dan konsisten tentang kebutuhan dan pendayagunaan SDM Kesehatan di Kabupaten Gunung Mas.

### 4. Tujuan Khusus

Tujuan khusus dari penyusunan dokumen deskripsi program PPSDM Kesehatan Kabupaten Gunung Mas Tahun 2020 merupakan pelaksanaan tupoksi seksi Sumber Daya Manusia Kesehatan (SDMK) pada Dinas Kesehatan Kabupaten Gunung Mas. Dalam penyampaian dokumen deskripsi ini disajikan dalam bentuk grafik, tabel-tabel dan narasi tentang informasi yang lengkap, akurat, *up to date* dan dapat digunakan dalam penyusunan program perencanaan, pengambilan keputusan bagi pelaksanaan program yang berkaitan dengan SDM Kesehatan dimasa yang akan datang dan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dalam pengambilan keputusan bagi *stakeholder*. Data untuk penyusunan dokumen deskripsi program PPSDM Kesehatan Kabupaten Gunung Mas Tahun 2020 ini diperoleh dari data dasar

ketenagaan Sumber Daya Manusia Kesehatan di Dinas Kesehatan Kabupaten Gunung Mas, Puskesmas dan Jaringannya.

#### 5. Struktur Organisasi Dan Tupoksi Bidang Pengembangan Sdm Kesehatan (PSDMK)

Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2016 tentang Pedoman Teknis Pengorganisasian Dinas Kesehatan Provinsi dan Kabupaten/Kota dan berdasarkan peraturan Bupati Gunung Mas Nomor 36 Tahun 2016 tanggal 28 Desember 2016, tentang Kedudukan, Susunan Organisasi Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Gunung Mas dengan susunan organisasi terdiri dari :

- a. Kepala Dinas
- b. Sekretaris, membawahkan :
  - 1) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
  - 2) Sub Bagian Perencanaan, Keuangan dan Aset
- c. Bidang terdiri dari :
  - 1) Bidang Kesehatan Masyarakat, membawahi :
    - a) Seksi Kesehatan Keluarga dan Gizi;
    - b) Seksi Promosi dan Pemberdayaan Masyarakat;
    - c) Seksi Kesehatan Lingkungan, Kesehatan Kerja dan Olah Raga;
  - 2) Bidang Pencegahan dan Pengendalian Penyakit membawahi :
    - a) Seksi Surveilans dan Imunisasi;
    - b) Seksi Pencegahan dan Pengendalian Penyakit Menular;
    - c) Seksi Pencegahan dan Pengendalian Penyakit Tidak Menular dan Kesehatan Jiwa;
  - 3) Bidang Pelayanan dan Sumber Daya Kesehatan, membawahi :
    - a) Seksi Pelayanan Kesehatan;

- b) Seksi Kefarmasian dan Alkes;
- c) Seksi Sumber Daya Manusia Kesehatan;
- d. Kelompok Jabatan Fungsional ; dan
- e. Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD)

Dalam hal ini bidang Pengembangan dan Peremberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan (PPSDMK) Dinas Kesehatan Kabupaten Gunung Mas masih di bawah Bidang Pelayanan dan Sumber Daya Kesehatan pada Seksi Sumber Daya Manusia Kesehatan.

Kepala seksi Sumber Daya Manusia Kesehatan mempunyai tugas menyusun dan menetapkan jenis, jumlah dan kualifikasi, registrasi dan sertifikasi tenaga kesehatan, dan kebutuhan diklat tenaga kesehatan, dan pembinaan pendidikan dan pelatihan tenaga kesehatan.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, kepala seksi pengelolaan Sumber Daya Manusia Kesehatan menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyusunan perencanaan, pengadaan dan pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan (SDMK);
- b. Penyusunan rencana pembinaan Sumber Daya Manusia Kesehatan (SDMK);
- c. Penyusunan rencana program pendidikan dan latihan fungsional dan teknis;
- d. Penyusunan rencana dan pelaksanaan pembinaan pendidikan dan pelatihan serta pelaksanaan akreditasi pendidikan/pelatihan dan Institusi diklat;
- e. Peningkatan kompetensi SDM Kesehatan melalui pendidikan berjenjang;

- f. Pelaksanaan pengelolaan dan koordinasi registrasi tenaga kesehatan;
- g. Pelaksanaan bimbingan teknis supervisi, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas; dan
- h. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan.



Gambar 2.1  
Struktur Organisasi Dinas Kesehatan Kabupaten Gunung Mas

