

Impelementasi Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bima

Kamaluddin¹, Nike Ardiansyah², Megasuciati Wardani³ Haeril⁴

¹²³*Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (STISIP) Mbojo*

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui implementasi manajemen Pengembangan SDM di Dinas Kesehatan Kabupaten Bima. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Subyek penelitian ini dipilih melalui teknik *nonprobability sampling*, dengan menggunakan teknik *purposive sampling* atau teknik penentuan sampel dengan mempertimbangkan aspek tertentu. Teknik pengumpulan data terdiri atas observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, dimana aspek Komunikasi dan petunjuk kebijakan pengembangan SDM Dinas Kesehatan Kabupaten Bima telah berjalan dengan baik. Kualitas sumber daya yang dimiliki telah mengalami peningkatan, akan tetapi belum berjalan secara efektif karena berbagai hambatan. Koordinasi dilakukan secara rutin antara kepala dinas maupun bawahan. Lintas koordinasi tersebut dapat dilakukan tidak hanya bersifat top-down tapi juga bottom-up sesuai dengan garis koordinasi secara hirarkis struktural sehingga tidak terjadi penyimpangan antara bawahan dengan kepala dinas. Kemudian Dinas Kesehatan Kabupaten Bima memiliki pedoman pelaksanaan kebijakan pengembangan SDM yakni berupa Standar Operasional Prosedur (SOP) yang meliputi Sistem Pencatatan dan Pelaporan Terpadu, Bimbingan Teknis Terpadu dan Sasaran Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Adapun dukungan dalam implementasi kebijakan pengembangan SDM Dinas Kesehatan Kabupaten Bima berasal dari serapan anggaran APBD untuk peningkatan SDM pegawai. Akan tetapi memang belum sepenuhnya memadai. Sedangkan kendala implementasi kebijakan pengembangan Sumber Daya Manusia di Dinas Kesehatan Kabupaten Bima adalah Minimnya bimbingan teknis dan pelatihan, khususnya bagi tenaga kesehatan.

Kata Kunci: *Implementasi, Manajemen, Sumber Daya Manusia,*

Copyright (c) 2022 Haeril

✉ Corresponding author :

Email Address : haeril@gmail.com

PENDAHULUAN

Pada dasarnya keberhasilan pembangunan daerah bergantung pada faktor sumber daya manusia (Syafuddin, *et.,al* 2022). Kualitas SDM yang memadai dapat mendukung pencapaian tujuan suatu daerah. Dengan terbitnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, maka dilakukan pembagian Daerah Provinsi, didalamnya terdiri dari Pemerintah Provinsi, Kabupaten dan Kota. Untuk mengatur kebijakan administratif dan tata kelola sumber daya yang ada maka masing-masing daerah provinsi dan kabupaten/kota memiliki pemerintahan daerah. Penyelenggaraan Pemerintahan daerah pada era desentralisasi setiap daerah memiliki kewenangan untuk mengeluarkan kebijakan. (Wutoy, 2019).

Ketersediaan dan kualitas sumber daya manusia menentukan kemajuan daerah. Sebagaimana pendapat Wardiah (2016:48) manusia sebagai unsur dasar semua organisasi dan hubungan sosial yang menyatukannya. Esensi fundamental organisasi mengasumsikan Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai sebagai subjek penggerak moda organisasi. SDM sebagai subsistem organisasi mesti ditopang dengan motivasi guna meningkatkan performa untuk pencapaian tujuan.

Sebab pengembangan dan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) dapat menunjang pembangunan sebuah organisasi. Tujuan organisasi akan tercapai apabila diisi SDM yang terampil dan melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik. Terdapat beragam metode dan teknik untuk proses pengembangan SDM. Salah satunya melalui pendidikan dan pelatihan. Melalui proses pendidikan dan pelatihan, pengetahuan kognitif SDM organisasi terasah dengan baik sehingga menumbuhkan SDM yang terampil dalam menjalankan tanggung jawab. Dengan krusialnya peran SDM, maka organisasi mesti mengembangkan SDM-nya dengan baik (Solong, 2020).

Demikian bahwa pengembangan Sumber Daya Manusia adalah suatu proses peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kapasitas dari semua penduduk suatu masyarakat. Pengertian pengembangan sumber daya manusia baik secara makro maupun secara mikro. Pengembangan sumber daya manusia secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa yang mencakup perencanaan, pengembangan, dan pengelolaan. Sedangkan pengembangan sumber daya manusia secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga kerja atau karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimal (Sinambela, 2021).

Pengembangan SDM dapat berbentuk formal seperti pelatihan secara klasikal, perkuliahan dan upaya perubahan terencana dalam organisasi. Selain itu, pengembangan SDM dapat berbentuk informal, seperti pembinaan karyawan oleh manajer, Organisasi yang sehat sangat tergantung pada upaya pengembangan SDM dengan menerapkan secara menyeluruh Pengembangan SDM sebagai kerangka kerja merupakan perluasan pendayagunaan modal manusia (human capital) baik pada level organisasi maupun level regional dan nasional (Chaerudin, 2018). Namun pada dasarnya pengembangan SDM merupakan perpaduan antara pendidikan dan pelatihan, kesehatan dan ketenagakerjaan untuk menjamin pertumbuhan dan perbaikan berkelanjutan ada level individual, organisasional dan nasional. Pada level nasional, pengembangan SDM menjadi pendekatan strategik pada hubungan antar sektoral antara pendidikan, kesehatan dan ketenagakerjaan. Dalam visi lembaga, kerangka kerja pengembangan SDM memandang karyawan sebagai modal (aset) bagi perusahaan yang memiliki nilai untuk dikembangkan. Pada level organisasional, program pengembangan SDM dipersiapkan bagi individu untuk mencapai level kerja yang lebih tinggi (Pratama, 2022).

Demikian, sebagai unsur pelaksana yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah, dimana Dinas Kesehatan bertugas sebagai penyelenggara urusan pemerintah di bidang kesehatan diwilayah Administrasi Kabupaten Bima yang berkoordinasi langsung dengan tenaga kesehatan di Kabupaten Bima. Saat ini jumlah pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Bima sebanyak 34 orang, dengan jumlah tenaga kesehatan yaitu sejumlah 38 orang dokter, 6 orang dokter gigi, 315 perawat, sejumlah 380 bidan, serta 38 orang tenaga kefarmasian. Sedangkan fasilitas sarana kesehatan di

Kabupaten Bima yaitu terdapat 1 rumah sakit Daerah, sejumlah 21 Puskesmas perawatan. Selain itu juga terdapat 88 Puskesmas Pembantu, dan sebanyak 677 Posyandu yang tersebar di Desa-desa (Dinkes Bima, 2021).

Dengan demikian urgensi dari pengembangan SDM tenaga Kesehatan di Kabupaten Bima berhubungan dengan aspek pendidikan dan aspek kesehatan. Sebab kedua aspek tersebut menjadi parameter utama tentang tingkat SDM suatu daerah pada umumnya. Untuk itu pengembangan SDM kesehatan menjadi upaya yang tidak dapat dihindarkan. Sebab derajat kesehatan suatu wilayah dapat dilihat dengan, Angka harapan hidup; Angka kematian bayi; Angka kematian balita; Angka kematian ibu; Angka gizi pada balita. Untuk itu secara spesifik, penelitian ini akan dilakukan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bima, selaku pemangku kebijakan yang menangani mengenai pengembangan kualitas Sumber Daya Manusia pada bidang kesehatan di Kabupaten Bima. Penelitian ini memfokuskan implementasi manajemen pengembangan kualitas Sumber Daya Manusia dan faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam mewujudkan hal tersebut.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Lokasi penelitian ini berada di Dinas Kesehatan Kabupaten Bima, lokasi tersebut sangat strategis dalam melihat studi kasus dan permasalahan yang terjadi. Subyek penelitian ini dipilih melalui teknik *nonprobability sampling*, dengan menggunakan teknik *purposive sampling* atau teknik penentuan sampel dengan mempertimbangkan aspek tertentu. Adapun sumber data yaitu Data primer yang merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian dimana penulis mengadakan pengumpulan data. Ada juga data sekunder (*secondary data*) ialah data yang diperoleh secara tidak langsung, baik berupa keterangan maupun literature yang berhubungan dengan penelitian yang bersifat melengkapi atau mendukung data primer. Teknik pengumpulan data terdiri atas observasi (*observation*), wawancara (*interview*), dan dokumentasi (*documentation*). Setelah data selesai dikumpulkan dengan lengkap dari lapangan, tahap berikutnya yang harus dilakukan adalah tahap analisa data. Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisa data model interaktif, dimana menurut Miles dan Huberman *dalam* (Muhammad, 2009) ialah teknik terdiri dari tiga hal utama, yaitu; reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Dinas Kesehatan Kabupaten Bima

Dalam pelaksanaan manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Dinas Kesehatan Kabupaten Bima, terdapat pedoman yang dijadikan pegangan atau acuan bagi semua pihak yang terlibat dalam proses pelaksanaan di lapangan. Pedoman tersebut menunjuk pada adanya Standar Operasional Prosedur. Dalam pedoman tersebut, menyebutkan bahwa Standar Operasional Prosedur (SOP) disusun untuk panduan bagi petugas kesehatan dalam memberi pelayanan dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Sehingga seluruh stakeholder dalam organisasi dinas kesehatan mesti memiliki kemampuan dalam melaksanakan isi pedoman tersebut. Kemampuan ini meliputi kerjasama antar individu, hingga kerjasama pada level organisasi.

Demikian arahan dan petunjuk dari Kepala Dinas yang berkaitan dengan pengembangan SDM secara konsisten dilakukan. Upaya ini mengutamakan pada adanya pelatihan dan pendidikan formal bagi para pegawai. Berdasarkan komposisi, Sumber Daya Manusia di Dinas Kesehatan, dimana Kepala Dinas, Kepala Bidang, Kepala-Kepala Bagian sudah bergelar magister, demikian juga Kepala Rumah Sakit yang juga sudah bergelar magister, sedangkan kepala-kepala Puskesmas yang tersebar di seluruh wilayah Kecamatan Kabupaten Bima didominasi oleh gelar sarjana dan ahli madya keperawatan.

Sumber Daya Implementasi Manajemen Pengembangan SDM

Faktor penting dalam pelaksanaan manajemen adalah keberadaan Sumber daya. Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia cenderung tidak efektif apabila masih kekurangan sumber-sumber yang dimiliki dalam implementasi tersebut. Salah satu dampak serius kurangnya sumber daya mengakibatkan suatu upaya pelaksanaan peningkatan manajemen sumber daya manusia tidak terealisasi.

Untuk itu manajemen pengembangan SDM Dinas Kesehatan Kabupaten Bima merupakan suatu bentuk kebijakan yang dalam implementasinya memerlukan dukungan-dukungan dari sumber-sumber atau sumber daya. Demikian berdasarkan mandatori Permenpan No. 35 Tahun 2012, bimbingan teknis terpadu dilakukan oleh Sekretaris Dinas, Kabid Dinkes, Kasubid Dinkes dan tim monitoring dengan rincian kegiatan sebagai berikut.

1. Kepala dinas mengadakan pertemuan persiapan penentuan anggota tim supervisor terpadu.
2. Kemudian dilakukan pertemuan pembagian kelompok supervisi terpadu berdasarkan zona wilayah.
3. Penentuan kesepakatan jadwal untuk melakukan supervisi terpadu
4. Mempersiapkan blanko/format dan logistik untuk pelaksanaan supervisi
5. Kepala dinas kesehatan memberikan surat perintah tugas (SPT) kepada unit supervisi terpadu.
6. Sekretaris dinas kesehatan membuat surat pemberitahuan kegiatan supervisi terpadu ke puskesmas, paling lambat dua minggu sebelum tanggal pelaksanaan.
7. Surat pemberitahuan didistribusikan kepada setiap puskesmas oleh anggota tim
8. Tim supervisi lapangan untuk melakukan supervisi
9. Tim supervisi mealporkan diri kedatangan kepada kepala puskesmas
10. Anggota tim supervisi melakukan pertemuan dan diskusi dengan penanggung jawab bidang puskesmas menggunakan blanko yang ada
11. Anggota tim supervisi mengisi blanko yang ada sesuai dengan kenyataan yang ditemukan di puskesmas
12. Masing-masing anggota tim menyerahkan balnko yang telah terisi kepada ketua tim
13. Tim supervisi pamitan ke Kepala Puskesmas
14. Tim supervisi kembali ke Dinkes.

Dengan demikian dukungan dari pihak-pihak yang bekerja sama sangat diperlukan untuk mencapai implementasi yang efektif. Pembentukan tim supervisi memiliki tugas khusus untuk melakukan monitoring kegiatan dan pemantauan perkembangan yang ada di

seluruh Puskesmas wilayah Kecamatan Kabupaten Bima. Dengan adanya dukungan sumber monitoring, dapat dilihat sejauh mana SDM yang ada di Puskesmas mampu bekerja secara profesional dan bertanggungjawab. Hasil monitoring para tim supervisi sangat menentukan evaluasi suatu kebijakan sehingga dapat dilakukan perbaikan-perbaikan untuk mengatasi kendala yang dihadapi oleh semua unsur di bawah organisasi Dinas Kesehatan Kabupaten Bima.

Pihak-pihak yang terlibat dalam implementasi manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia Dinas Kesehatan Kabupaten Bima memiliki kewenangan masing-masing dalam upaya mengembangkan Sumber Daya Manusia yang ada dalam Dinas maupun Unit yang berada dibawah Dinas Kesehatan. Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 971/Menkes/PER/XI/2009 tentang Standar Kompetensi Pejabat Struktural Kesehatan menjadi acuan peningkatan Sumber Daya Manusia dalam bidang kesehatan. Kategorisasi kompetensi dalam Peraturan tersebut terbagi menjadi tiga bagian yakni, kompetensi dasar, kompetensi Bidang, dan Kompetensi Khusus. Pada Pasal 5 Permenkes No 971 menyebutkan bahwa kompetensi dasar meliputi integritas, kepemimpinan, perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, kerjasama dan, fleksibel. Kemudian pada Pasal 6 menyebutkan bahwa kompetensi bidang meliputi orientasi pelayanan, orientasi pada kualitas, berpikir analitis, berpikir konseptual, keahlian teknis, manajerial, dan profesional dan, inovasi. Kompetensi bidang mempertegas peran manajerial Kepala Dinas dalam mengarahkan Sumber Daya Manusia yang ada sehingga tercapai orientasi pelayanan yang berkualitas bagi masyarakat. Kemudian pada pasal 7 dipertegas kembali kompetensi khusus merujuk pada pendidikan, pelatihan dan pengalaman jabatan.

Selain itu, aspek profesionalitas dan transparansi anggaran selalu menjadi prioritas Kepala Dinas. Sosialisasi ini dilakukan untuk mengarahkan pentingnya pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Dinas Kesehatan Kabupaten Bima. Penyerapan anggaran untuk pengembangan SDM ini mengacu pada Permenkes dan sosialisasi secara berkala dilakukan setiap tahun.

Upaya lainnya adalah melalui upaya penyaluran Informasi. Informasi ini berkaitan dengan faktor komunikasi, di mana informasi sebagai pesan dalam komunikasi harus dikomunikasikan dari satu pihak ke pihak lain dengan jelas dan tepat. Implementasi pengembangan Sumber Daya Manusia di Dinas Kesehatan Kabupaten Bima, berkaitan dengan informasi, dimana penyampaian informasi dilakukan melalui komunikasi verbal seperti instruksi-instruksi di lapangan. Biasanya lebih mengarah untuk kepentingan pelaksanaan pada kondisi obyektif. Bagi petugas, adalah instruksi untuk melaksanakan apa saja yang sudah menjadi tugasnya. Penyampaian informasi dilakukan secara berjenjang atau hierarkis, dari atas ke bawah (top-down).

Faktor Pendukung dan Penghambat

Dalam rangka meningkatkan kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bima, terutama mengacu pada Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 971/Menkes/PER/XI/2009 tentang Standar Kompetensi Pejabat Struktural Kesehatan, terdapat dukungan dari APBD Kabupaten Bima. Akan tetapi, sebagaimana keterangan Kepala Dinas Kabupaten Bima, jumlah anggaran tersebut belum memadai mengingat banyaknya jumlah tenaga kesehatan di wilayah Kabupaten.

Sedangkan hambatan dalam implementasi manajemen pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bima menunjuk pada tenaga kesehatan, yang berhadapan langsung dengan masyarakat selaku subjek pelayanan kesehatan. Selaras dengan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 971/Menkes/PER/XI/2009 tentang Standar Kompetensi Pejabat Struktural Kesehatan, dimana seorang kepala dinas kesehatan dan sekretaris dinas kesehatan harus berlatar belakang pendidikan sarjana kesehatan dengan pendidikan strata 2 (dua) bidang kesehatan. Namun Kepala dan sekretaris Dinas Kesehatan Kabupaten Bima bergelar sarjana ekonomi dan magister Manajemen. Demikian pada unsur kepala bidang, Kepala seksi, dan kasub di dominasi latar belakang pendidikan sarjana sosial dan magister dari rumpun ilmu sosial. Demikian Kepala-Kepala Puskesmas banyak yang latar belakang pendidikan non-medis atau sarjana kesehatan masyarakat, lebih didominasi oleh latar pendidikan sosial. Menurut Kepala dinas Kesehatan Kabupaten Bima bahwa petunjuk dan arahan untuk pengembangan SDM sebenarnya ada, agar para tenaga kesehatan melanjutkan pendidikannya. Akan tetapi, arahan tersebut terkendala oleh ketersediaan dana untuk itu masih nihil.

SIMPULAN

Implementasi Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, dimana aspek Komunikasi dan petunjuk kebijakan pengembangan SDM Dinas Kesehatan Kabupaten Bima telah berjalan dengan baik. Kualitas sumber daya yang dimiliki telah mengalami peningkatan, akan tetapi belum berjalan secara efektif karena berbagai hambatan. Koordinasi dilakukan secara rutin antara kepala dinas maupun bawahan. Lintas koordinasi tersebut dapat dilakukan tidak hanya bersifat top-down tapi juga bottom-up sesuai dengan garis koordinasi secara hirarkis struktural sehingga tidak terjadi penyimpangan antara bawahan dengan kepala dinas. Kemudian Dinas Kesehatan Kabupaten Bima memiliki pedoman pelaksanaan kebijakan pengembangan SDM yakni berupa Standar Operasional Prosedur (SOP) yang meliputi SOP Sistem Pencatatan dan Pelaporan Terpadu, SOP Bimbingan Teknis Terpadu dan SOP Sasaran Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Kedua, Dukungan dan Hambatan Implementasi Kebijakan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dinas Kesehatan Kabupaten Bima. Dukungan dalam implementasi kebijakan pengembangan SDM Dinas Kesehatan Kabupaten Bima berasal dari serapan anggaran APBD untuk peningkatan SDM pegawai. Akan tetapi memang belum sepenuhnya memadai. Sedangkan kendala implementasi kebijakan pengembangan Sumber Daya Manusia di Dinas Kesehatan Kabupaten Bima adalah Minimnya bimbingan teknis dan pelatihan, khususnya bagi tenaga kesehatan.

Referensi :

- Chaerudin, A. (2018). *Manajemen pendidikan dan pelatihan SDM*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Muhammad, I. (2009). *Metode Penelitian Ilmu Sosial. Edisi Kedua*, Yogyakarta: Erlangga.
- Pratama, A. (2022). *Manajemen Sumber Daya ManUSIA (Untuk Pemerintahan dari Teori ke Praktik)*. Penerbit Widina.
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.
- Solong, H. A. (2020). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Menunjang Kinerja Aparatur Berkualitas*. Deepublish.
- Wardiah, M. L. (2016). *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Wutoy, M. 2019. *Perencanaan Alokasi Dana Kampung (Adk) Kabupaten Mamberamo Raya (Kajian Pada Bpmpk Dan Bpkad)*.

Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 971/Menkes/PER/XI/2009 tentang

Standar Kompetensi Pejabat Struktural Kesehatan
Bapan Pusat Statistik Kabupaten Bima. 2021. *Kabupaten Bima Dalam Angka 2021*.