MAJALAH MANAJEMEN & BISNIS
GANESHA

ISSN : 2579 - 4922 VOLUME 2, NOMOR 1, APRIL 2018

Pengaruh Perhitungan Bunga Kredit Dalam Pembelajaran Matematika Terhadap Hasil Belajar Akuntansi Siswa SMK Swasta Di Kota Depok (Survei Pada Siswa Kelas XII SMK Bina Mulia Di Kota Depok)
Nurhayati, S.Pd., M.Pd

Analisis Perbandingan Bank Umum Konvensional Dan Bank Umum Syariah
Joned C. Saksana, S.Ip., SE., MM

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BIPRO Indonesia
Dr. Muhamad Ridwan, MM

Pengusaha Beretika Bisnis Mewujudkan Penegakan Hukum
Dr. (C). H. Syafrudin Makmur, SH., MH

Analisis Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia Pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo
Asma Ulhusna Adam, SE., MM

Strategi Meraih Keunggulan Kompetitif Dalam Bisnis Melalui Sumber Daya Manusia
Dr. Warsono, SE., M.Pd

Peran Sumber Daya Manusia Dalam Strategi Bisnis
Dr. Sugeng Prayetno, MM., CHRA

Rencana Pengembangan Daerah Penyangga Taman Nasional (Studi Kasus Di Taman Nasional Bogani Nani Warta Bone)
Dr. Ir. Rachman Upe, MM

Perubahan Lingkungan Bisnis Dan Peran Manajemen Sumber Daya Manusia
Hendra Permadi, ST., MM

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE)
GANESHA - JAKARTA

ISSN 2579 - 4922

MAJALAH MANAJEMEN & BISNIS
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE)
GANESHA - JAKARTA
Volume 2, Nomor 1, April 2018

Diterbitkan oleh : STIE GANESHA PRESS

EDITORIAL

Penanggung Jawab : Dr. Warsono, SE.,M.Pd

Redaksi Pelaksana : Fahri, SH., MM., MH
Winna Sarikusumaningtyas, S.IP., SE., MM
Abdul Kohar, S. Pd., M.Pd

Editor : Dr. Sugeng Prayetno, MM., CHRA
Dr. Achmad Mulyana, SE., MM

Penyunting : Hendra Permadi, ST, MM

Mitra Bestari : Dr. Erna Widodo, MM
Dr. Ir. Agus Hariyadi, MM

Layout & Desain : Devan Rizaldi, S.Kom

Administrasi Umum : M. Tafsiruddin, M.Kom

Alamat Redaksi :

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE)
GANESHA – JAKARTA
Jl. Legoso Raya No. 31 Ciputat Jakarta Selatan
Telepon : (021) 744 3078, Fax. (021) 7471 0842
Email : majalah.ganesha@yahoo.com
(Terbit 2 kali dalam satu tahun : April dan November)

Penerbit :

STIE GANESHA PRESS
Jl. Legoso Raya No. 31 Ciputat Jakarta Selatan
Telepon : (021) 744 3078, Fax. (021) 7471 0842

DAFTAR ISI
MAJALAH MANAJEMEN & BISNIS
GANESHA
Volume 2, Nomor 1, April 2018

Pengantar dari Redaksi i

Daftar Isi ii

Pengaruh Perhitungan Bunga Kredit Dalam Pembelajaran Matematika Terhadap Hasil Belajar Akuntansi Siswa SMK Swasta Di Kota Depok (Survei Pada Siswa Kelas XII SMK Bina Mulia Di Kota Depok)
Nurhayati, S.Pd., M.Pd ..... 1 - 14

Analisis Perbandingan Bank Umum Konvensional Dan Bank Umum Syariah
Joned C. Saksana, S.Ip., SE., MM ..... 15 - 29

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BIPRO Indonesia
Dr. Muhamad Ridwan, MM ..... 30 - 38

Pengusaha Beretika Bisnis Mewujudkan Penegakan Hukum
Dr. (C).H. Syafrudin Makmur, SH., MH ..... 39 - 56

Analisis Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia Pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo (*Analysis Of Human Resource Planning System In Health Office Gorontalo Province*
Asma Ulhusna Adam, SE., MM ..... 57 - 67

Strategi Meraih Keunggulan Kompetitif Dalam Bisnis Melalui Sumber Daya Manusia
Dr. Warsono, SE., M.Pd ..... 68 - 74

Peran Sumber Daya Manusia Dalam Strategi Bisnis
Dr. Sugeng Prayetno, MM., CHRA ..... 75 - 86

Rencana Pengembangan Daerah Penyangga Taman Nasional (Studi Kasus Di Taman Nasional Bogani Nani Warta Bone)
Dr. Ir. Rachman Upe, MM ..... 87 - 98

Perubahan Lingkungan Bisnis Dan Peran Sumber Daya Manusia
Hendra Permadi, ST., MM 99-110

Panduan Untuk Penulis 111-114

ANALISIS SISTEM PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA KANTOR DINAS KESEHATAN KABUPATEN GORONTALO

ANALYSIS OF HUMAN RESOURCE PLANNING SYSTEM IN HEALTH OFFICE GORONTALO PROVINCE

Asmaulhusna Adam, S.E., M.M.
Dosen STIE Ganesha Jakarta

ABSTRAK

Perencanaan sumber daya manusia didesain untuk menjamin bahwa kebutuhan pegawai bagi suatu organisasi akan dapat terpenuhi secara tetap dan tepat. Namun demikian kenyataan di lapangan membuktikan bahwa sumber daya manusia yang tersedia di Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo masih kurang sumber daya manusia kesehatan sehingga dalam kontribusinya pada organisasi dipengaruhi perencanaan itu sendiri. Kelemahan pelayanan kesehatan dilihat dari sudut tenaga kesehatan yaitu berhubungan dengan pengadaan pegawai yang kurang sesuai di bidang kerjanya, penyebaran tenaga pegawai yang belum merata, mutu pendidikan yang belum memadai, namun dengan segala kendala dan keterbatasan tersebut Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo tetap menjalankan tugas dan fungsinya, sehingga penelitian ini diarahkan untuk menganalisis sistem perencanaan sumber daya manusia pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo dengan indikator kajiannya yaitu pengadaan, pengembangan, dan penempatan sumber daya manusia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengadaan pegawai baru dilaksanakan dengan cukup baik sesuai alokasi dan jumlah yang dibutuhkan namun masih kurang optimal dalam proses seleksi penerimaan pegawai baru dan pengembangan sumber daya Manusia dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan serta penempatan pegawai baru yang telah diterima selanjunya ditempatkan di beberapa unit kerja sesuai dengan latar belakang bidang ilmu yang diperolehnya tetapi sering tidak sesuai apa yag diharapkan.

Kata kunci: Sumber Daya Manusia, Pendidikan, Pelatihan.

ABSTRACT

Human resource planning is designed to ensure that the employees of an organization's needs will be met regularly and appropriately. However, the reality has proved that human resources are available at the District Health Office Gorontalo still lack health human resources so that the contribution to the organization influenced the planning itself. The weakness of health services from the standpoint of health personnel is associated with the procurement of appropriate personnel lack in kerjannya, dissemination of employees who have not been evenly distributed, the quality of education is not adequate, but with all the constraints and limitations of the Public

Health Service Gorontalo continue performing their duties and functions, so this research is directed to analyze human resource planning system at the District Health Office Gorontalo the study indicator that the procurement, development, and deployment of human resources. The results showed that the system of procurement of new employees fairly well implemented in accordance allocation and the amount needed, but still less than optimal in the selection process for new employees and human resource development is carried out through education and training as well as placement of new employees who have received selanjunya placed in some units work in accordance with the background knowledge gained field but often does not match what was expected.

Keyword: *Human Resources, Education, Training.*

PENDAHULUAN

Pembangunan kesehatan meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang optimal yang ditandai oleh penduduknya berperilaku hidup sehat dan dalam lingkungan yang sehat, memiliki kemampuan untuk menjangkau pelayanan kesehatan yang bermutu secara adil dan merata, serta memiliki derajat kesehatan yang optimal di seluruh wilayah Republik Indonesia.

Perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja dapat diartikan sebagai suatu proses menentukan kebutuhan akan tenaga kerja berdasarkan perkiraan, pengembangan, pengimplementasian, pengendalian sumber daya manusia tersebut yang berintegrasi dengan perencanaan organisasi agar tercipta jumlah pegawai, penempatan pegawai yang tepat dan bermanfaat secara ekonomis (Anonim, 2004).

Perencanaan sumber daya manusia didesain untuk menjamin bahwa kebutuhan pegawai bagi suatu organisasi akan dapat terpenuhi secara tetap dan tepat. Namun demikian kenyataan di lapangan membuktikan bahwa sumber daya manusia yang tersedia di Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo masih kurang sumber daya manusia kesehatan sehingga dalam kontribusinya pada organisasi dipengaruhi perencanaan itu sendiri.

Pengadaan pegawai belum mampu memenuhi permintaan sumber daya manusia dimana dibuktikan dengan masih terdapat kekurangan atau kekosongan pada jabatan struktural tertentu bahkan sampai pada tingkatan staf. Pengadaan akan sangat menentukan perlu tidaknya penambahan atau pengurangan pegawai sampai pada hasil akhir yang diharapkan yaitu mendapatkan pegawai yang berkualitas. Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo banyak menemui kendala dalam proses manajemen. Kendala-kendala tersebut berupa kendala internal yang berkaitan analisis perencanaan SDM yang belum sepenuhnya dilakukan dengan baik dan kendala eksternal berupa ketersediaan SDM, dan mutu pelayanan kesehatan yang belum optimal terutama pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui proses terjadinya sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia Pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo Provinsi Gorontalo.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif yang bertujuan untuk mengetahui lebih mendalam gambaran sistem perencanaan sumber daya manusia pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo Provinsi Gorontalo. Pemilihan sampel pada penelitian ini berdasarkan prinsip kesesuaian dimana sampel dipilih berdasarkan pengetahuan yang dimiliki berkaitan dengan topik penelitian. Berdasarkan prinsip tersebut diatas, maka dipilih menjadi informan adalah enam orang yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam perencanaan SDM pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo Provinsi Gorontalo. Pengumpulan data diperoleh melalui dua cara yaitu data primer dan sekunder, data primer didapatkan secara langsung dari lapangan penelitian melalui hasil wawancara mendalam kepada semua infoman yaitu kepala Dinas Kesehatan maupun Kasubag Kepegawaian Dinas Kesehatan serta Kabid Perencanaan Kepegawaian Daerah, Kabid Perencanaan SDM di Bappeda Kabupaten Gorontalo dan hasil observasi langsung dengan panduan observasi yaitu melihat dokumen sistem perencanaan SDM pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui buku-buku pendukung yang relevan, dan dokumen yang terkait dari instansi pemerintah maupun lembaga- lembaga terkait lainya seperti Dinas Kesehatan, BKD, BAPPEDA, BPS Kabupaten Gorontalo Provinsi Gorontalo.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengadaan Pegawai Kesehatan

Sistem pengadaan pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo dilaksanakan melalui alokasi jumlah yang dibutuhkan baik pengadaan tenaga honorer maupun melalui formasi umum sesuai dengan lowongan kerja yang ada. Sebelum proses pengadaan dilakukan, terlebih dahulu diadakan pemeriksaan menyangkut kebutuhan tenaga kerja atau jumlah yang lowong dari setiap unit kerja dalam SKPD dan setelah diketahui kebutuhan tenaga kerja tersebut selanjutnya menetapkan alokasi dan jumlah pegawai yang dibutuhkan. Formasi penerimaan pegawai baru juga dilakukan untuk mereka yang sudah lama bekerja tetapi bukan sebagai pegawai tetap atau Pegawai Negeri Sipil namun mereka yang dimaksud adalah para tenaga honorer yang sudah bekerja di dinas-dinas terkait lainnya termasuk Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo. Tenaga honorer tersebut bervariasi tentang jumlahnya maupun lama kerja dalam membantu pekerjaan yang ada di Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo namun untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil dalam kenyataannya tidak diterima secara keseluruhan tetapi diterima berdasarkan alokasi dan jumlah yang dibutuhkan.

Pelaksanaan program analisis jabatan sudah dilakukan setiap tahunnya oleh Badan Kepegawaian Daerah, dimana proses ini untuk menemukan informasi dan data tentang kebutuhan pegawai pada setiap SOTK dan kekosongan jabatan yang ada disetiap SOTK. Implementasi program analisis jabatan ini bertujuan untuk memperoleh data dan informasi yang akurat dari masing-masing SOTK yang ada tentang kebutuhan akan pegawai dan jabatan yang kosong didalam SOTK tersebut. Informasi dan data yang diperoleh tentang kebutuhan pegawai tentunya dengan kualifikasi keilmuan yang diperlukan oleh organisasi. Begitu juga halnya dengan informasi dan data jabatan yang kosong didalam organisasi akan digunakan untuk memilih siapa individu yang layak untuk duduk dalam jabatan tersebut sesuai dengan kebutuhan organisasi. (Tohari, 2002).

Rekrutmen adalah putusan sumber daya manusia (SDM) berupa banyak dibutuhkan, kapan dibutuhkan, serta pengetahuan, keterampilan, kemampuan khusus yang dimiliki. (Silalahi, 2009) Penarikan (rekrutmen) pegawai merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. Penarikan pegawai bertujuan menyediakan pegawai yang cukup agar manajemen dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan. (Handayaningrat, 2002).

Proses pengadaan pegawai baru pada Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu melalui pengumuman formasi penerimaan pegawai baru, proses seleksi berkas, tes tertulis maupun lisan dan pengumuman penerimaan pegawai yang telah lulus. Pengumuman tentang formasi penerimaan pegawai baru diumumkan melalui Radio Republik Indonesia (RRI), Koran, maupun pemberitahuan resmi melalui papan pengumuman di Kantor Bupati Kabupaten Gorontalo. Lebih lanjut hasil wawancara dengan Kabid Perencanaan Formasi BKD Kabupaten Gorontalo menyatakan bahwa Pelamar umum maupun honorer setelah mendengarkan dan melihat pengumuman formasi tersebut selanjutnya membawa dan memberikan berkas lamarannya di panitia penerimaan formasi baru untuk diproses lebih lanjut. Proses pemeriksaan dan seleksi berkas sepenuhnya dilakukan oleh pihak panitia yang ditunjuk terutama dari pihak BKD dan seleksi berkas tersebut dilakukan sesuai dengan persyaratan yang diminta dan disesuaikan dengan ketentuan undang-undang yang berlaku namun proses seleksi tidak dilakukan secara transparan terhadap publik yang tentunya diberi ruang serta memperluas terjadinya kolusi, korupsi, dan nepotisme pagi pihak penyelenggara terutama pemerintah Kabupaten Gorontalo Provinsi Gorontalo. Informasi bagi pelamar yang telah lulus seleksi disampaikan kembali melalui radio, koran dan papan pengumuman untuk diketahui.

Pengadaan calon pegawai negeri yang dimaksud di atas mengacu pada Peraturan Pemerintah nomor 98 Tahun 2000 yang telah diubah menjadi Peraturan Pemerintah nomor 11 Tahun 2002 dan ketentuan pelaksanaannya sebagaimana diatur dalam Keputusan Kepala BKN pusat nomor 11 Tahun 2002, kecuali penyiapan dan pengolahan materi ujian yang dilakukan oleh Konsorsium Perguruan Tinggi Negeri apabila infrastruktur, sarana dan

prasarana telah siap dan tersedia pengolahan hasil ujian dengan Komputer (Anonim, 2003).

Beberapa kendala yang ditemukan di lapangan antara lain yaitu pengadaan pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan *skill* individu namun sering dijumpai pengadaan dilaksanakan melalui kepentingan politik, keluarga dan pungutan liar. Kepentingan politik seperti penerimaan pegawai baru dari anggota partai maupun tim-tim pendukung dalam pemenangan kepala daerah serta disertai pengangkatan dan *rolling* jabatan pada dinas-dinas tertentu sesuai dengan janji dalam kontrak politik. sedangkan pengadaan pegawai yang didasarkan atas kekeluargaan yaitu mereka yang diterima sebagai Pegawai Negeri Sipil oleh karena ada hubungan keluarga baik kepala daerah maupun kepala instansi lainnya yang berujung pada sistem dinasti secara sistematis. Kendala lain yang dijumpai melalui hasil wawancara yaitu pengadaan pegawai melalui pungutan liar, hal ini sering terjadi ketika para calon Pegawai Negeri Sipil memberi beberapa jumlah uang kepada pihak penerima atau sebaliknya pihak penerima meminta sejumlah uang agar calon pegawai tesebut biasa diterima sebagai pegawai walaupun transaksi ini secara tegas tidak termasuk dalam ketentuan mamun terjadi secara interen antar perorangan.

Kemampuan individu juga merupakan variabel yang penting. Pegawai bekerja keras tanpa memiliki keterampilan, kemampuan dan pengetahuan yang memadai tidak akan mencapai banyak kemajuan dalam pekerjaanya (Widjaya, 2005).

Sumber daya yang dimiliki organisasi dan fungsi manajemen sebenarnya dalam rangka untuk mlaksanakan kebijaksanaan dan tujuan organisasi. Sumber daya yang paling esesial yang dimiliki organisasi adalah sumber daya manusia, dengan demikian suatu organisasi harus memikirkan apabila sumber daya manusia mampu memberikan kontribusi kepada organisasi, mereka penting bagi organisasi untuk memberikan kebijakan dan keputusan yang berkaitan dengan penghargaan pegawai atas kontribusi yang diberikan. (Yuniarsih dan Suwatno, 2011).

Dalam menganalisis pengisian posisi melalui *internal recruitment* tidak terlepas dari seleksi pegawai yang akan ditempatkan, karena beberapa kriteria harus dipenuhi oleh calon, seperti keterampilan (s*kill*) kemampuan (*Ability*) dan pengetahuan (*Knowledge*) atau *individual competences*. (Andrizul dan Yoserizal, 2013).

Untuk membangun suatu organisasi yang diperlukan manusia-manusia yang terampil dan sesuai serta mempunyai sikap motivasi yang tinggi, sebab manusia-manusia tersebut harus dipersiapkan melalui jalur-jalur pengembangan sumber daya manusia yaitu melalui jalur pendidikan dan latihan, promosi dan mutasi serta pengembangan tempat kerja.

Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo hingga penerimaan formasi terakhir masih minim atau kurang walaupun sudah beberapa kali melakukan perekrutmen/pengadaan pegawai baru, hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala Dinas Kesehatan dimana sampai saat ini masih membutuhkan pegawai tenaga kesehatan baru terutama tenaga fungsional yang bertugas di Puskesmas maupun di rumah sakit umum daerah.

Pelaksanaan otonomi daerah yang penuh tanggung jawab dibutuhkan peranan aparatur pemerintah. Hal ini dikarenakan aparatur pemerintah adalah unsur aparatur negara untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan. Misi yang diemban oleh Pegawai Negeri Sipil adalah sebagai pelayanan, kesetiaan dan keseriusan kerja. Setiap pimpinan pemerintahan harus dapat menempatkan para pegawainya sesuai dengan kemampuan dan kualitas kerja yang dimilikinya. Oleh karenanya pengangkatan PNS dalam satu jabatan dilaksanakan berdasarkan profesionalisme yang ada dan sesuai dengan kompetensi, pranata kerja dan jenjang pangkat. Penempatan pegawai yang sesuai dengan kemampuan dan kualitas yang dimilikinya akan semakin mudah untuk melihat kinerja pegawainya. (Handayaningrat, 2002).

2. Sistem Pengembangan SDM

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dilakukan setelah penerimaan pegawai baru dan pengembangan SDM tersebut dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan proses pendidikan dan pelatihan dalam pengembangan SDM diadakan kurang lebih sekitar satu bulan di Kota Gorontalo. Waktu dan tempat pelaksanaan pendidikan atau pelatihan ditetapkan oleh pemerintah daerah Kabupaten Gorontalo sekaligus biaya operasional, instruktur dan fasilitas lainnya. Instruktur atau pelatih berasal dari pihak kepolisian atau dari Tentara Nasional Indonesia (TNI) dan dari pemerintah daerah serta materi yang diberikan pada umumnya ada dua bagian yaitu pendidikan dan pelatihan. Pengajaran pendidikan lebih kurang sekitar empat puluh persen dari pendidikan pelatihan, yaitu sekitar enam puluh persen.

Pengajaran pendidikan yang dimaksud meliputi materi tentang manajemen, pemerintahan, perkantoran, pelayanan publik, ekonomi dan keuangan, politik, kebudayaan, etika dan moral serta otonomi daerah, sedangkan pendidikan pelatihan meliputi latihan baris berbaris, upacara bendera, disiplin waktu, pelayanan prima, dan olah raga. Pelatihan dan pendidikan dilakukan secara bersamaan bagi pegawai baru untuk semua SKPD yang ada di Kabupaten Gorontalo Provinsi Gorontalo.

Program pelatihan dan pengembangan SDM merupakan istilah-istilah yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana, yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan *skill*, pengetahuan, dan sikap-sikap pegawai atau anggota organisasi. *Pengembangan SDM* lebih difokuskan pada peningkatan kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manusia (*human relation*) bagi manajemen tingkat atas dan manajemen tingkat menengah sedangkan *pelatihan SDM* dimaksudkan untuk pegawai pada tingkat bawah (pelaksana), sehingga diharapkan karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. (Saydam, 2006) Dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan kapasitas SDM agar bisa menjadi sumber daya yang berkualitas baik dari segi pengetahuan, keterampilan bekerja, tingkat profesionalisme yang tinggi dalam bekerja agar bisa meningkatkan kemampuan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan dengan baik.

Untuk membangun suatu organisasi yang diperlukan manusia-manusia yang terampil dan sesuai serta mempunyai sikap motivasi yang tinggi. sebab manusia- manusia tadi harus dipersiapkan melalui jalur-jalur pengembangan sumber daya manusia yaitu melalui jalur pendidikan dan latihan, promosi dan mutasi serta pengembangan tempat kerja.

Penentuan indikator dari variabel kesesuaian keterampilan sesuai teori yang dikemukakan oleh Benardin dan Russel (2001), yaitu keterampilan merupakan kemampuan melakukan suatu tindakan psikomotor yang dipelajari dan dapat mencakup suatu manipulasi tangan, lisan atau mental dari pada data, orang atau benda-benda.

Adapun indikator pengukuran variabel kesesuaian keterampilan didasarkan pada keterampilan yang mendukung penyesuaian tugas pekerjaan, penempatan pegawai terhadap keterampilan teknis, keterampilan dalam menjalin hubungan kerja, keterampilan konsepsional, dan kesesuaian tugas dengan keterampilan yang dimiliki. (Thoha, 2005).

SDM merupakan faktor utama dan strategis bagi tercapainya keberhasilan pembangunan suatu bangsa. SDM yang kuat dan berdaya saing tinggi dalam berbagai aspek akan mendukung peningkatan pembangunan, baik di bidang ekonomi, kesehatan maupun di bidang sosial dan budaya. (Wursanto, 2003).

SDM yang berdaya saing tinggi merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan di era globalisasi yang diwarnai dengan semakin ketatnya persaingan serta tiadanya batas antar negara dalam interaksi hidup dan kehidupan manusia. Oleh karena itu, untuk memenangkan dan menangkap peluang yang ada, pengembangan SDM harus ditekankan pada penguasaan kompetensi yang fokus pada suatu bidang tertentu yang pada gilirannya akan mampu meningkatkan daya saing di tingkat nasional maupun internasional. (Thoha, 2005, Yuniarsih dan Suwatno, 2011).

Salah satu fungsi manajemen surmber daya manusia adalah *training and development* artinya bahwa untuk mendapatkan tenaga kesehatan yang bersumber daya manusia yang baik dan tepat sangat perlu pelatihan dan pengembangan. Hal ini sebagai upaya untuk mempersiapkan para tenaga kesehatan untuk menghadapi tugas pekerjaan jabatan yang dianggap belum menguasainya. (Yuniarsih dan Suwatno, 2011).

Dalam instansi kesehatan biasanya para tenaga kerja yang akan menduduki jabatan baru yang tidak didukung dengan pendidikannya atau belum mampu melaksanakan tugasnya, biasanya upaya yang ditempuh adalah dengan melakukan pelatihan dan pengembangan karir. Dengan melalui pelatihan dan pengembangan, tenaga kerja akan mampu mengerjakan, meningkatkan, mengembangkan pekerjaannya. (Thoha, 2005).

Pegawai baru yang telah diterima sebelum mengikuti proses pendidikan dan pelatihan masih berstatus sebagai calon Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan surat keputusan Bupati Kabupaten Gorontalo namun setelah mengikuti pengembangan sumber daya manusia baik pelatihan maupun pendidikan selama kurang lebih satu bulan atau lebih kemudian diangkat sebagai Pegawai Negeri Sipil atau pegawai tetap di lingkungan pemerintah Kabupaten Gorontalo Provinsi Gorontalo.

Tujuan pendidikan dan pelatihan tenaga kesehatan yaitu untuk meningkatkan mutu tenaga kesehatan berdasarkan kompetensi profesi dan berorientasi pada paradigma sehat sehingga menghasilkan tenaga kesehatan yang memenuhi harapan masyarakat. (Thoha, 2005) Pendidikan dan pelatihan yang efektif akan menghasilkan tenaga kesehatan yang lebih bermutu sehingga mampu melaksanakan perubahan, pertumbuhan, dan perkembangan baik kinerja SDM kesehatan maupun kinerja instansi/organisasi tempatnya bekerja. Dengan demikian peranan pendidikan dan pelatihan akan menjadi penting, terutama dengan adanya perkembangan teknologi yang semakin pesat (Kurniati dan Efendi, 2011). Pengembangan sistem pendidikan tenaga kesehatan tidak terlepas dari sistem pendidikan Nasional untuk membentuk keahlian dan keterampilan tenaga kesehatan di bidang-bidang strategis serta mengantisipasi timbulnya kesenjangan keahlian sebagai akibat kemajuan teknologi.

Manajemen pegawai berikan tugas sepenuhnya kepada BKD yang mengacu pada keputusan Presiden nomor 159 Tahun 2000 tentang pedoman pembentukan BKD pasal 1 bahwa BKD merupakan perangkat daerah yang melaksanakan manajemen PNS daerah dalam membantu tugas pokok Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah. Manajemen PNS daerah adalah keseluruhan upaya-upaya untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi dan kewajiban yang meliputi perencanaan, pengembangan, kualitas, penempatan, promosi, pengajian, dan pemberhentian. (Thoha, 2005. Widjaya, 2005, Yuniarsih dan Suwatno, 2011).

Salah satu fungsi manajemen sumberdaya manusia adalah *training and development* artinya bahwa untuk mendapatkan tenaga kerja pendidikan yang bersumber daya manusia yang baik dan tepat sangat perlu pelatihan dan pengembangan. (Gaol, dan Jimmy, 2014). Hal ini sebagai upaya untuk mempersiapkan para tenaga kerja pendidikan untuk menghadapi tugas pekerjaan jabatan yang dianggap belum menguasainya. Teori ini sangat tepat untuk menghindari kemungkinan terburuk dalam kemampuan dan tanggungjawab bekerja, sehingga dalam menyelesaikan tugas jabatan lebih efektif dan efisien sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Dengan melalui pelatihan dan pengembangan, tenaga kerja akan mampu mengerjakan, meningkatkan, mengembangkan pekerjaannya. (Asang, 2012).

Kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan tugas, tentunya mempengaruhi pegawai dalam penyelesaian tugas yang diberikan. Akibatnya banyak pekerjaaan yang tertunda penyelesaiannya dan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat juga tidak memuaskan. Dampaknya kepercayaan masyarakat akan kinerja pegawai menjadi semakin buruk dan jelek. Oleh karenanya pembenahan kemampuan terhadap pegawai memang mutlak harus dilaksanakan, sehingga usaha pemerintah dalam mewujudkan pelayanan yang memuaskan dapat terealisasi. (Asang, 2012).

Selain faktor kemampuan yang dapat menghalangi pencapaian tujuan yang telah disusun oleh organisasi, faktor tingkat absensi yang tinggi juga dapat menjadi faktor pendukungnya. Karena dengan tingkat presensi yang tinggi bagi pegawai dalam melaksanakan tugas dan menjalankan kerja rutinitas, tentunya memberikan dampak terhadap budaya kerja yang dikembangkan, kondisi ini juga yang sedang terjadi di Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo.

3. Penempatan

Berdasarkan hasil penelitian bahwa setelah mengadakan pengadaan pegawai dan pengembangan SDM selanjutnya dilakukan penempatan. Proses penempatan dilakukan berdasarkan pendidikan, pengetahuan, keterampilan kerja, dan pengalaman kerja oleh pegawai baru tersebut sesuai dengan formasi yang diterima. Penempatan berdasarkan pendidikan yang dimaksud yaitu ditinjau dari tingkat pendidikan akhir yang diperoleh untuk mengisi suatu tempat kerja sesuai dengan gelar pendidikan yang ada, pengetahuan melalui keilmuan dan keahlian yang dimiliki oleh calon tenaga kerja tersebut, dan penempatan berdasarkan keterampilan kerja yaitu menyangkut kecakapan untuk melakukan suatu pekerjaan yang diperoleh melalui praktek dan keterampilan kerja tersebut dapat dikelompokkan menjadi keterampilan mental seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung dan menghapal. Keterampilan fisik seperti tenaga, disiplin waktu, dan melakukan suatu pekerjaan sesuai dengan apa yang diharapkan. (Thoha, 2005, Yuniarsih dan Suwatno, 2011).

Penempatan kerja berdasarkan pengalaman kerja menyangkut pengalaman seseorang tenaga kerja dalam melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman kerja dapat dilihat melalui lamanya pekerjaan yang dia lakukan sebelumnya. Penempatan tenaga kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo sering dilakukan tidak sesuai dengan pendidikan, pengetahuan, keperampilan dan pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai baru tersebut sehingga menimbulkan kurangnya efisiensi dan produktivitas kerja dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan padanya.

Penempatan juga dilakukan berdasarkan setiap lowongan kerja yang ada pada bidang-bidang tertentu sesuai dengan jenjang pendidikan yang diperoleh. Setelah menempatkan pegawai baru tersebut selanjutnya diberi petunjuk atau bimbingan oleh pimpinan Dinas Kesehatan untuk menyesuaikan dengan ketentuan yang berlaku. Penempatan pegawai merupakan tindakan lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut (Hasibuan, 2001).

Berdasarkan hasil pembahasan di atas dapat menunjukkan bahwa sistem perencanaan sumber daya manusia di Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo Provinsi Gorontalo berjalan dengan cukup baik namun perlu memperhatikan dalam perencanaan SDM yaitu menyangkut sistem pengadaan pegawai, pengembangan SDM dan penempatan pegawai untuk lebih meningkatkan produktivitas dan kualitas sumber daya manusia yang diharapkan oleh masyarakat Gorontalo.

Jumlah tenaga dan jenis tenaga yang di Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo sangat minim dari jumlah ideal yang diharapkan karena jumlah tenaga struktural maupun fungsional yang ada secara keseluruhan hingga saat ini hanya sekitar 42 orang dari 245 jumlah ideal yang dibutuhkan, sehingga perlu pengadaan atau perekrutmen tenaga baru untuk memenuhi lowongan yang dibutuhkan.

Penempatan yang tepat merupakan cara untuk mengoptimalkan kemampuan, keterampilan menuju prestasi kerja bagi pegawai itu sendiri. Hal ini merupakan bagian dari proses pengembangan pegawai (*employer development*) dengan demikian pelaksanaannya harus memperhatikan prinsip efesiensi (kesesuaian antara keahlian yang dipersyaratkan dengan dimiliki oleh pegawai) sebagaimana yang ditulis oleh Asang, (2012) sebagai berikut: oleh karena penempatan pegawai dari dalam dan orientasi / pelatihan pegawai dipusatkan pada pengembangan pegawai yang ada secara ajeg, mereka harus memelihara keseimbangan antara perhatian organisasi terhadap efesiensi (kesesuaian optimal antara *skill* dan tuntutan) dengan keadilan (mempersepsi bahwa kegiatan tersebut adalah adil, sah dan memberikan kesempatan merata).

Pemerintah Pusat bekerjasama dengan Pemerintah Daerah melakukan upaya penempatan tenaga kesehatan yang ditujukan untuk mencapai pemerataan yang berkeadilan dalam pembangunan kesehatan. Dalam rangka penempatan tenaga kesehatan untuk kepentingan pelayanan publik dan pemerataan, pemerintah melakukan berbagai pengaturan untuk memberikan imbalan material atau non material kepada tenaga kesehatan untuk bekerja di bidang tugas atau daerah yang tidak diminati, seperti daerah terpencil, daerah tertinggal, daerah perbatasan, pulau-pulau terluar dan terdepan, serta daerah bencana dan rawan konflik (Anonim, 2009).

KESIMPULAN

Sistem pengadaan pegawai baru pada Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo dilaksanakan dengan cukup sesuai alokasi dan jumlah yang dibutuhkan namun masih kurang optimal dalam proses seleksi penerimaan pegawai baru. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan yang dibiayai langsung oleh pemerintah daerah Kabupaten Gorontalo berjalan dengan baik namun kurang memadai fasilitas pendukung di tempat pendidikan dan pelatihan. Penempatan pegawai baru yang telah diterima selanjunya ditempatkan di beberapa unit kerja sesuai dengan latar belakang bidang ilmu yang diperolehnya tetapi sering tidak sesuai dalam penempatannya.

SARAN

Kepada Dinas Kesehatan Kabupaten Gorontalo bahwa dalam pengadaan pegawai baru perlu meningkatkan proses seleksi sesuai dengan jumlah dan alokasi yang dibutuhkan. Perencanaan pengembangan sumber daya manusia perlu melengkapi fasilitas pendukung yang ada. Dalam penempatan pegawai baru disarankan agar ditempatkan sesuai dengan latar belakang bidang ilmu yang diperoleh pada setiap unit kerja yang ada

DAFTAR PUSTAKA

Andrizul dan Yoserizal. 2013. Rekrutmen Dan Penempatan Pegawai. *Jurnal Kebijakan Publik, Volume 4, Nomor 1, Maret 2013, hal. 1-118*

Anonimous. 2009. Undang-Undang Nomor 36 tentang Tenaga Kesehatan. Jakarta.

Anonimous. 2014. Profil Kesehatan Kabupaten Gorontalo Provinsi Gorontalo.

Asang, H.S. 2012.Membangun Sumberdaya Manusia Berkualitas, *Perspektif Organisasi Publik*. Cetakan ke-1, Brilian Internasional. Surabaya.

Bernardin, H.J. and J.E.A. Russel. 1998. *Human Resource Management 2nd Edition – An Experiental Approach*. Singapore: McGraw-Hill.

Handayaningrat, S. 2002. *Pengantar Ilmu Administrasi Dan Manajemen*, Gunung Agung Jakarta.

Hasibuan, S. P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Pt. Bumi Aksara.

Kurniati, A dan Efendi, F. 2012. *Kajian SDM Kesehatan di Indonesia*. Salemba Medika. Jakarta.

Saydam, G. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Djambatan*, Jakarta.

Silalahi, U. 2009. *Pemahaman Praktis Asas-Asas Manajemen*, Mandar Maju, Bandung.