

Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Sumberdaya Manusia Pada Unit Pelaksana Teknis Pusat Kesehatan Hewan Paser Belengkong

Romyansyah

Universitas Terbuka Indonesia

Muh. Jamal

Universitas Mulawarman

Muhlis Hafel

Universitas Terbuka

Korespondensi penulis: romyansyah79@gmail.com

Abstract. *The Paser Belengkong Animal Health Center Technical Implementation Unit (Puskesmas) was established in the context of developing animal health services and to support the prevention and control of strategic and contagious animal disease (zoonosis) programs. The concept of UPT Puskesmas Paser Belengkong is to be the spearhead of animal health services in its working area which is modern, advanced, effective, efficient, safe, comfortable. Therefore, to support the implementation of achieving these goals, it is necessary to know the extent of performance conditions and determine strategies for improving the performance of human resources for animal health services at UPT Puskesmas in Paser Belengkong District. Data analysis in this study uses SWOT analysis. SWOT stands for S: Strength, W: Weakness, O: Opportunity, T: Threats (threat). This SWOT analysis is basically a strategy by taking into account the organization's internal consisting of strengths and weaknesses and external conditions consisting of opportunities and threats. Internal conditions are conditions that are controllable (can be influenced/controlled), while external conditions are more uncontrollable (cannot be influenced/controlled). Based on the results of the SWOT research, it was concluded that the strategy for improving HR performance at UPT Puskesmas Paser Belengkong is a strategy: (1) HR arrangement according to work capacity; (2) Continue education (CE) or continuing education; (3) Increase promotion to the public.*

Keywords: *UPT Puskesmas Human Resource Performance*

Abstrak. Unit Pelaksana Teknis Pusat Kesehatan Hewan (Puskesmas) Paser Belengkong didirikan dalam rangka pengembangan pelayanan kesehatan hewan dan untuk mendukung program pencegahan dan pengendalian penyakit hewan menular strategis dan menular (zoonosis). Konsep UPT Puskesmas Paser Belengkong adalah sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan hewan di wilayah kerjanya yang modern, maju, efektif, efisien, aman, nyaman. Oleh karena itu untuk mendukung pelaksanaan tercapainya tujuan tersebut perlu adanya mengetahui sejauh mana kondisi kinerja dan menentukan strategi peningkatan kinerja SDM pelayanan kesehatan hewan UPT Puskesmas di Kecamatan Paser Belengkong. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis SWOT. SWOT merupakan kepanjangan dari S: *Strenght* (kekuatan), W: *Weakness* (kelemahan), O: *Opportunity* (peluang), T: *Threts* (ancaman). Analisis SWOT ini pada dasarnya merupakan strategi dengan memperhatikan internal organisasi yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan dan kondisi eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman. Kondisi internal merupakan kondisi yang bersifat *controlabel* (dapat dipengaruhi/dikontrol), sedangkan kondisi eksternal lebih bersifat *uncontrolabel* (tidak dapat

dipengaruhi/dikontrol). Berdasarkan hasil penelitian dengan SWOT disimpulkan bahwa strategi untuk meningkatkan kinerja SDM pada UPT Puskesmas Paser Belengkong adalah strategi: (1) Penataan SDM sesuai dengan kapasitas pekerjaan; (2) Continue education (CE) atau pendidikan berkelanjutan; (3) Meningkatkan promosi kepada masyarakat.

Kata Kunci: Kinerja Sumberdaya Manusia UPT Puskesmas

LATAR BELAKANG

Salah satu faktor terpenting dalam melaksanakan suatu organisasi baik itu dalam suatu institusi maupun perusahaan adalah adanya sumberdaya manusia (SDM) yang mumpuni. Maju mundurnya suatu organisasi salah satunya tergantung pada kualitas sumberdaya manusia yang dimiliki. Sumberdaya manusia yang berkualitas tinggi akan berpengaruh tinggi terhadap kesuksesan sebuah organisasi, sebaliknya kualitas sumberdaya manusia yang berkualitas rendah akan berpengaruh rendah terhadap tingkat kesuksesan sebuah organisasi. Sumberdaya manusia memegang peranan yang paling utama pada suatu organisasi jika dilihat dari faktor-faktor lainnya selain modal dan usaha. Oleh karenanya sumberdaya manusia sangat diperlukan untuk dikelola dengan baik agar efektivitas, efisiensi dan tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan maksimal.

Salah satu contoh bahwa kinerja di lapangan sangat dibutuhkan dapat dilihat dengan adanya perpanjangan tangan dari suatu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten yang ada di tingkat kecamatan yaitu dengan adanya Unit Pelaksana Teknis (UPT). Biasanya suatu UPT memiliki tugas Pokok dan Fungsi untuk melaksanakan kegiatan teknis operasional di wilayah kerjanya dalam memberikan layanan secara langsung kepada masyarakat yang ada di Kecamatan.

Dinas Perkebunan dan Peternakan Kabupaten Paser merupakan salah satu OPD yang memiliki beberapa UPT yang ditempatkan di beberapa Kecamatan. Keberadaan UPT. Pusat Kesehatan Hewan (Puskesmas) pada Dinas ini sangat diperlukan terutama pada bidang Peternakan guna melayani kebutuhan-kebutuhan para Petani ternak yang ada di Desa-desa baik dari segi pelayanan kesehatan hewan, penyuluhan, dan lain-lain.

UPT. Pusat Kesehatan Hewan Paser Belengkong merupakan salah satu Puskesmas di Kabupaten Paser yang terbilang aktif dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Sesuai fungsinya, UPT Puskesmas Kecamatan Paser Belengkong didirikan dalam rangka pengembangan pelayanan kesehatan hewan dan untuk mendukung program pencegahan dan pengendalian penyakit hewan menular strategis dan menular (*zoonosis*) di Kabupaten Paser.

Konsep Puskesmas Kecamatan Paser Belengkong adalah sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan hewan di wilayah kerjanya yang modern, maju, efektif, efisien, aman, nyaman dan sebagai tempat rujukan layanan diagnostik serta pengobatan bagi seluruh dokter hewan praktek dan klinik hewan disekitarnya

Guna mencapai visi dan misi secara optimal pada ruang lingkup UPT. Puskesmas Paser Belengkong maka perlu dilakukan penambahan dan peningkatan kualitas SDM secara individu maupun organisasi agar mampu bekerja dengan maksimal dalam melakukan pelayanan kesehatan hewan. Salah satu contoh usaha peningkatan kualitas SDM terhadap Petugas yang ada di Puskesmas adalah dengan melakukan pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaan di Puskesmas khususnya dalam memberikan pelayanan terhadap kesehatan hewan. Dengan adanya pelatihan diharapkan dapat menjadi salah satu usaha untuk dapat meningkatkan kinerja petugas di lapangan.

Secara kualitas, Sebagian besar SDM para petugas Paramedik Veteriner di UPT Puskesmas Paser Belengkong bisa dikatakan sudah mumpuni. Permasalahan yang sering muncul adalah kurangnya SDM sementara jumlah populasi ternak yang ada terbilang cukup tinggi. Untuk itu diperlukan adanya strategi agar terjadi peningkatan sumberdaya manusia pada UPT Puskesmas Paser Belengkong.

Konsep kultur organisasi atau budaya instansi kesehatan atau perusahaan dalam perspektif manajemen SDM adalah penciptaan atmosfer dilingkungan kerja yang memberikan peluang bagi Sumberdaya Manusia yang memiliki kompetensi tinggi untuk mengaktualisasikan kompetensi itu secara optimal (Alwi, 2012). Menurut Cameron dan Quinn (2011) hal yang membedakan organisasi yang sukses terhadap yang lain adalah terletak pada budaya organisasinya. Dengan mengetahui gambaran budaya organisasi saat ini (*existing*) dan yang diinginkan (*preferred*), maka dapat diketahui strategi yang diperlukan suatu organisasi untuk mencapai visi dan misinya.

KAJIAN TEORITIS

1. Kajian Teori Strategi

Menurut David (2010) Strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang, strategi bisnis bisa berupa perluasan geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, divestasi, likuidasi, dan joint venture. Menurut Tjiptono (2011) Strategi merupakan sekumpulan cara

keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, sebuah rencana dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

Setiap proses strategi mewujudkan pendekatan untuk mengambil keputusan, hal yang dimaksud adalah pendekatan yang logis, sistematis dan objektif untuk menentukan arah dan tujuan perusahaan dimasa yang akan datang, hal tersebut membuat para penyusun strategi tidak dapat hanya menggunakan instuisi atau perasaan saja dalam memilih beberapa alternatif tindakan.

2. Kajian Kinerja

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi. Kinerja hanya bisa diketahui hanya jika individu maupun kelompok mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya (Mahsun, 2006).

Setiap Pegawai dalam organisasi dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya (Gibson, et all, 1995:364). Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor (Gibson, et all, 1995:375), antara lain:

- 1) Faktor individu, yaitu kemampuan dan keterampilan (mental dan fisik), latar belakang (pengalaman, keluarga, dst), dan demografis (umur, asal usul, dll).
- 2) Faktor organisasi, adalah sumber daya, kepemimpinan, imbalan (kompensasi), struktur organisasi, dan diskripsi pekerjaan (job description).
- 3) Faktor psikologis, ialah persepsi, sikap, kepribadian, pola belajar, dan motivasi.

Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Memudahkan pengkajian kinerja pegawai, lebih lanjut Mitchel dalam buku Sedarmayanti (2001:51) yang berjudul Manajemen

Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, mengemukakan indikator-indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

- 1) Kualitas Kerja (*Quality of work*)
- 2) Ketetapan Waktu (*Pomptnees*).
- 3) Inisiatif (*Initiative*)
- 4) Kemampuan (*Capability*)
- 5) Komunikasi (*Communication*)

3. Kajian Teori Sumber Daya Manusia

Menurut pendapat dari Sumarsono (2003), sumber daya manusia (SDM) merupakan jasa atau usaha kerja yang bisa diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain, SDM menggambarkan kualitas usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan suatu barang dan jasa. Pengertian kedua, SDM berkaitan dengan manusia yang bisa bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja. Mampu bekerja bisa diartikan mampu melakukan segala kegiatan yang memiliki kegiatan ekonomis.

Dalam usaha untuk mencapai tujuan dan mengingat sulitnya pengelolaan sumber daya manusia yang merupakan sumber daya yang hidup dan mempunyai sifat kompleks dan unik, maka diperlukan adanya ilmu manajemen yang mengkhususkan diri pada faktor sumber daya manusia tersebut.

4. Kajian Teori Penilaian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2007), Penilaian Prestasi kerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Tujuan dan kegunaan penilaian prestasi kerja (kinerja) karyawan adalah: (a) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa (b) Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya (c) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan (d) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektivitasan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan (e) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada didalam organisasi (f) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja

karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik (g) Sebagai alat untuk mendorong para atasan untuk mengadakan observasi perilaku bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhan bawahannya (h) Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya (i) Sebagai alat untuk memperbaiki/mengembangkan kecakapan karyawan (j) Sebagai dasar untuk memperbaiki/mengembangkan uraian tugas (*job discription*).

5. Kajian Pusat Kesehatan Hewan

Peraturan Menteri Pertanian No 64/Permentan/OT.140/9/2007, Pusat Kesehatan Hewan yang selanjutnya disingkat Pusat Kesehatan Hewan (Puskeswan) adalah Pos Kesehatan Hewan yang memberikan pelayanan dibidang kesehatan hewan sebagaimana dimaksud dalam Keputusan Bersama Menteri Pertanian dan Menteri Dalam Negeri No. 690/Kpts/TN.510/10/1993 dan Nomor 88 Tahun 1993 tentang Pos Kesehatan Hewan. Pusat Kesehatan Hewan (Puskeswan) merupakan unit kerja yang berkedudukan dibawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Dinas Kabupaten/Kota. Pusat Kesehatan Hewan (Puskeswan) dipimpin oleh seorang kepala yang mempunyai latar belakang pendidikan dan berijazah dokter hewan. Berdasarkan Peraturan Menteri Pertanian Nomor 64/Permentan/OT.140/9/2007, dalam melakukan tugas dan fungsinya Pusat Kesehatan Hewan (Puskeswan).

Tugas dan fungsi Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pusat Kesehatan Hewan (Puskeswan) dalam hal menjamin hygienitas produk hasil peternakan, terutama daging memerlukan peranan Rumah Potong Hewan (RPH) sebagai sarana prasarana penyediaan daging yang dikonsumsi masyarakat. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2009 tentang Peternakan dan Kesehatan Hewan yang menyebutkan bahwa pemotongan hewan yang dagingnya diedarkan harus dilakukan di Rumah Potong Hewan (RPH) dan mengikuti cara penyembelihan yang memenuhi kaidah kesehatan masyarakat veteriner (segala urusan yang berhubungan dengan hewan dan produk hewan yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi kesehatan manusia) dan kesejahteraan hewan. Pemerintah daerah sesuai dengan kewenangannya wajib menyelenggarakan penjaminan higiene dan sanitasi.

6. Kajian Kinerja Puskeswan

Kinerja puskeswan adalah mewujudkan status kesehatan hewan yang ideal di Kabupaten Paser melalui Puskeswan yang modern, maju, efektif dan efisien. Kinerja SDM Puskeswan dibagi menjadi 3 kriteria, (1) kinerja medis veteriner, (2) kinerja paramedis veteriner dan (3) kinerja tata usaha.

Kinerja medis veteriner melaksanakan pelayanan kesehatan hewan dengan indikator jumlah pasien yang terlayani. Kinerja paramedis veteriner adalah membantu medis veteriner dalam pelayanan kesehatan hewan. Sedangkan kinerja tata usaha adalah mengelola administrasi dan keuangan.

Undang Undang Nomor 18/2009 tentang peternakan dan kesehatan hewan mengamanatkan bahwa pelayanan kesehatan hewan meliputi pelayanan jasa Pusat Kesehatan Hewan (Puskeswan). Institusi ini dapat dianggap sebagai ujung tombak strategis yang perlu diperkuat kinerjanya dalam rangka mendukung Sistem Kesehatan Hewan Nasional (Siskeswannas).

7. Kajian Peningkatan Efektifitas

Likert dalam Hersey dan Blanchard, (1992) bahwa para supervisor yang berorientasi pegawai yang menerapkan supervisi umum cenderung mengepalai bagian-bagian berproduksi lebih tinggi dibandingkan dengan para supervisor berorientasi tugas yang menyelia secara ketat, kami menekankan kata-kata cenderung karena hal ini tampaknya makin merupakan hal yang umum dijumpai dikalangan masyarakat, sekalipun demikian kita juga harus menyadari adanya pengecualian dari kecenderungan itu, yang bahkan terbukti dari data likert sendiri, apa yang terungkap dari studi likert adalah bahwa bawahan umumnya sangat tanggap dengan harapan tinggi dari atasan yang benar-benar yakin atas diri mereka dan karenanya mereka akan memperkuat kepercayaan pimpinan terhadap mereka, lagi pula lebih mudah mempercayai dan menghormati orang-orang yang memenuhi atau melampaui harapan anda menghormati orang-orang yang memenuhi atau melampaui harapan anda.

Sebagian manajer selamanya memperlakukan bawahan mereka dengan cara-cara yang menimbulkan prestasi superior, tetapi para manajer umumnya seperti Profesor Higgins, secara tidak sadar memperlakukan bawahannya mereka dengan cara yang menimbulkan prestasi lebih rendah dari pada yang seharusnya dapat mereka capai, cara manajer memperlakukan bawahannya dipengaruhi oleh hal-hal yang diharapkan bawahan.

METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data langsung dari orang dalam lingkungan

yang diteliti. Adapun jenis pendekatan penelitian ini adalah deskriptif. Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data.

2. Sumber Informasi

Sumber informasi dalam penelitian ini adalah personil pada Puskesmas Paser Belengkong terdiri dari Kepala, Kasubag TU, Petugas Medik dan 4 orang Petugas Paramedik serta data data tertulis pada Puskesmas Paser Belengkong.

3. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa observasi, wawancara serta pedoman wawancara yang dibuat sendiri oleh peneliti. Sugiyono (2014, hlm. 92) menyatakan bahwa “Instrumen penelitian adalah suatu alat pengumpul data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati”. Dengan demikian, penggunaan instrumen penelitian yaitu untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah, fenomena alam maupun sosial.

1) Observasi

Observasi yang dilakukan merupakan observasi (pengamatan) tidak terstruktur, artinya observasi dilakukan secara fleksibel. Data yang didapatkan diantaranya: tempat/wilayah kerja Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pusat Kesehatan Hewan (Puskesmas), nama-nama petugas, aktivitas petugas, kompetensi petugas, sikap serta sarana prasarana yang dimiliki oleh petugas Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pusat Kesehatan Hewan (Puskesmas) Paser Belengkong.

2) Wawancara

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis wawancara semi terstruktur, yaitu peneliti menyiapkan beberapa pertanyaan kunci untuk memandu jalannya proses tanya jawab wawancara. Wawancara dilakukan kepada Kepala UPT Puskesmas Paser Belengkong, Petugas Medik UPT Puskesmas Paser Belengkong serta salah seorang Peternak yang ada di wilayah UPT Puskesmas Paser Belengkong.

3) Studi dokumen

Studi dokumen meneliti berbagai macam dokumen yang berguna untuk bahan analisis. Dokumen yang digunakan berupa dokumen primer dan dokumen sekunder. Pada penelitian ini dokumen primer berupa kajian akademis Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pusat Kesehatan Hewan (Puskesmas), data sebaran pelayanan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pusat Kesehatan Hewan (Puskesmas), jadwal kegiatan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pusat Kesehatan Hewan

(Puskeswan) dan SOP Pelayanan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pusat Kesehatan Hewan (Puskeswan). Dokumen sekunder berupa buku-buku manajemen sumberdaya manusia, buku metoda penelitian kualitatif, skripsi, tesis, jurnal, dan peraturan pemerintah tentang pelayanan pusat kesehatan hewan.

4. Prosedur Pengumpulan Data

1) Data Primer

Data primer dalam penelitian ini didapatkan dari wawancara. Wawancara yang dilakukan melalui tatap muka dan tanya jawab langsung dengan informan. Pada penelitian ini menggunakan metoda wawancara tertulis dan wawancara langsung. .

2) Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini berupa data dan informasi dalam bentuk dokumen dan kebijakan Pemerintah Kabupaten Paser terkait dengan data yang akan digunakan pada penelitian. Selain itu dilakukan juga melalui studi literatur dari jurnal penelitian terdahulu dan beberapa sumber referensi. Data sekunder yang diperlukan untuk pengumpulan data pada penelitian ini antara lain survey data instansi terkait dan studi literatur.

5. Metode Analisis Data

Metode dan analisis data bertujuan untuk menyederhanakan seluruh data yang terkumpul, menyajikan secara sistematis, kemudian mengolah, menafsirkan, dan memaknai data tersebut. Analisis data merupakan upaya pemecahan permasalahan penelitian untuk memperoleh jawaban atas permasalahan yang diteliti permasalahan dalam penelitian ini akan dianalisis secara deskriptif kualitatif melalui analisis SWOT (*Strengths Weaknesses Opportunities Threats*) untuk merancang strategi pengembangannya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil

a) Permasalahan Yang Dihadapi UPT. Puskeswan Paser Belengkong

Salah satu permasalahan serius yang dihadapi saat ini adalah kurangnya tenaga di lapangan. Mengingat luasnya lokasi binaan dan tingginya jumlah populasi ternak yang ada di kecamatan Paser Belengkong maka jumlah Pegawai yang tersedia saat ini tidak dapat mengatasi semua permasalahan di lapangan dengan cepat. Jumlah Petugas lapangan sebanyak 4 orang sementara jumlah Desa yang ada di Kecamatan Paser Belengkong sebanyak 15 Desa, sehingga ada beberapa Petugas yang harus melayani lebih dari 3 Desa.

Tidak ada anggaran khusus yang dialokasikan setiap bulan untuk meningkatkan kinerja Pegawai di UPT Puskesmas Paser Belengkong, namun setiap Petugas difasilitasi berupa kendaraan bermotor agar lebih mudah dalam melakukan pelayanan. Biaya operasional juga diberikan berdasarkan jumlah pelayanan seperti pelayanan Inseminasi Buatan sebesar Rp 30.000/ ekor, Pemeriksaan Kebuntingan Rp 30.000/ ekor dan Pendataan Kelahiran ternak Sapi sebesar Rp 20.000/ ekor.

b) Letak dan Kondisi Bangunan

Letak bangunan UPT Puskesmas Paser Belengkong terbilang strategis karena berada dipinggir jalan raya sehingga sangat mudah ditemukan bagi masyarakat yang membutuhkan informasi maupun pelayanan bagi ternak kesayangan seperti kucing dan anjing. Namun bagi ternak besar biasanya Petugas yang mendatangi ke lokasi ternak yang jaraknya terbilang jauh dari Kantor.

Kondisi bangunan cukup baik, selain ada ruang pengobatan juga tersedia pos IB (Inseminasi Buatan) untuk menampung alat dan bahan keperluan IB. Namun mengingat jarak antara kantor dengan lokasi ternak yang cukup jauh maka container yang berisi straw IB disimpan dilokasi terdekat dengan lokasi binaan masing-masing Petugas.

c) Peran Pegawai Terhadap Kinerja Puskesmas Paser Belengkong

Setiap Pegawai sangat berperan terhadap keberlangsungan Puskesmas, mereka tidak hanya melayani masyarakat di kantor tapi juga di Desa-desa tanpa mengenal waktu dan tempat. Pelayanan yang diberikan sangat maksimal mulai dari kesehatan hewan sampai urusan administrasi kelompok.

d) Kondisi Peralatan Medik

Secara umum peralatan medik yang tersedia sudah mencukupi namun ada beberapa yang belum tersedia seperti peralatan operasi, USG dan vaginoscope tapi pihak Puskesmas selalu mencoba untuk mengusulkan melalui support dana dari pemerintah. Untuk itu biasanya jika ada ternak yang membutuhkan penanganan serius seperti operasi maka dirujuk untuk ke klinik swasta yang ada di Kota Tana Paser

e) Kendala Yang Dihadapi dalam Melakukan Pelayanan di Kantor

Kurangnya tenaga yang bisa menggantikan pekerjaan medik dan jam kerja yang hanya mengacu pada jam kerja kantor Pemerintahan pada umumnya kerap menjadi masalah di kantor. Tapi baik Petugas Medik maupun Paramedik tetap melayani jika ada masyarakat yang membutuhkan di lapangan meskipun diluar jam kerja.

f) Tanggapan Masyarakat Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas

Selama ini masyarakat bisa terlayani dengan baik, khusus di Kecamatan Paser Belengkong hampir semua Peternak mengenal dan sering berkomunikasi dengan baik kepada para Pegawai yang bertugas di lapangan. Masyarakat juga cukup memahami kurangnya jumlah Petugas kerap menghambat waktu pelayanan ketika mereka membutuhkan tenaga Petugas

g) Kemampuan SDM di Puskesmas

Setiap Pegawai telah bekerja secara maksimal baik itu yang di kantor maupun yang di lapangan. Namun keterbatasan jumlah Pegawai tetap menjadi permasalahan yang sering menghambat kinerja Puskesmas Paser Belengkong. Selain melayani masyarakat mereka juga dituntut untuk menyelesaikan administrasi yang menjadi tuntutan sebagai Pegawai. Seandainya ada penambahan Pegawai maka pekerjaan bisa menjadi lebih fokus dan efektif

h) Hubungan Dengan Para Peternak

Hubungan semua Pegawai dengan para Peternak dan masyarakat sekitar terbilang sangat baik karena selain Peternak yang sering datang berkonsultasi ke Puskesmas Paser Belengkong para Pegawai juga mempunyai agenda khusus untuk berkunjung ke lapangan baik itu monitoring maupun dalam melaksanakan pelayanan aktif. Berdasarkan hal tersebut maka Peternak di kecamatan Paser Belengkong terbilang cukup maju baik itu dari segi pemeliharaan maupun informasi seputar dunia peternakan.

2. Pembahasan

1) Kekuatan (Strengths), Kelemahan (Weaknesses), Peluang (Opportunities), serta Ancaman (Threats) yang dihadapi UPT Puskesmas Paser Belengkong

Pada penelitian ini menggunakan analisis SWOT, analisis ini menggambarkan setiap kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman dari UPT Puskesmas Paser Belengkong dalam melakukan aktifitasnya. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan penulis, ada suatu gambaran lingkungan yang mereka hadapi baik itu dari dalam lingkungan Puskesmas sendiri (kekuatan dan kelemahan) maupun dari luar lingkungan Puskesmas (peluang serta ancaman).

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT. Analisis SWOT dilakukan pada indikator variable kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) pada UPT. Puskesmas Paser Belengkong yang sudah ditentukan sebelumnya.

a. Penilaian Variabel Kekuatan

a) Gedung/ Bangunan Megah dan Menarik

Hal ini dikarenakan besarnya perhatian Pemerintah setempat terhadap keberadaan Puskesmas Paser Belengkong dan mengingat seringnya Petani ternak berkunjung dan konsultasi ke UPT. Puskesmas Paser Belengkong.

b) Peralatan standar operasional dikategorikan cukup karena UPT. Puskesmas Paser Belengkong belum memiliki peralatan operasi yang lengkap dan alat pemeriksaan ternak yang canggih seperti USG dan Vaginoscope.

c) Lokasi Strategis

Lokasi strategis dikategorikan baik karena gedung Puskesmas terletak dipinggir jalan raya besar sehingga mudah dilihat dan ditemukan

b. Penilaian Variabel Kelemahan

1) Pelayanan Belum 24 Jam

Pelayanan belum 24 jam dikategorikan cukup, hal ini dikarenakan pelayanan aktif di Puskesmas masih mengikuti jam kerja kantor Pemerintahan sedangkan pelayanan pasif terkadang sampai 24 jam tergantung kasus yang ada di lapangan.

2) Jumlah SDM Masih Kurang

Jumlah SDM masih kurang masuk dalam kategori kurang karena hanya terdapat 1 Petugas Medik dan 4 Petugas Paramedik sementara terdapat 15 Desa binaan yang ada di Kecamatan Paser Belengkong yang hampir setiap Desa memerlukan pelayanan dari Petugas Puskesmas. Berdasarkan hal tersebut maka UPT. Puskesmas Paser Belengkong masih sangat membutuhkan tambahan Petugas.

3) Dana Pengembangan Puskesmas

Dana pengembangan Puskesmas masuk dalam kategori cukup berpengaruh dalam peningkatan kinerja SDM karena penambahan Pegawai, peralatan dan lain-lain perlu adanya dana, sementara dari **Pemerintah masih sulit untuk mengeluarkan dana pengembangan.**

c. Penilaian Variabel Peluang

1) Populasi Hewan

Populasi Hewan dikategorikan baik di Kecamatan Paser Belengkong banyak terdapat Kelompok Tani yang melaksanakan budidaya ternak sehingga

ternak tergolong banyak dan keberadaan Puskesmas sangat diperlukan masyarakat.

2) Komunitas *Pet Animal*

Komunitas Pet Animal dikategorikan kurang karena memang belum adanya komunitas pet animal di Kecamatan Paser Belengkong meskipun ada beberapa masyarakat secara pribadi yang memelihara pet animal dan kerap berkunjung ke Puskesmas sehingga belum maksimal memperkenalkan keberadaan Puskesmas di Kec. Paser Belengkong.

3) Kesadaran Masyarakat Tentang Penyakit Hewan dan Zoonosis

Kesadaran Masyarakat Tentang Penyakit Hewan dan Zoonosis dikategorikan baik karena seringnya diadakan penyuluhan dan pelayanan kesehatan hewan oleh Petugas Puskesmas sehingga masyarakat mengetahui tentang penyakit hewan dan hal ini menjadikan masyarakat menyadari pentingnya menjalin hubungan yang baik dengan Puskesmas.

d. Penilaian Variabel

1) Klinik Hewan Banyak

Klinik hewan banyak dikategorikan kurang karena di Kecamatan Paser Belengkong sendiri tidak terdapat klinik hewan meskipun di kecamatan Tanah Grogot yang berbatasan langsung dengan Kecamatan Paser Belengkong terdapat beberapa klinik hewan yang terbilang lebih jauh sehingga tidak mempengaruhi minat kunjung konsumen ke Puskesmas.

2) Kurangnya Promosi

Kurangnya promosi dikategorikan cukup karena Puskesmas Paser Belengkong hanya melakukan promosi pada saat melakukan kegiatan penyuluhan dan Pelayanan Kesehatan Hewan.

3) Imej masyarakat tentang layanan pemerintah kurang baik daripada swasta

Imej masyarakat tentang pelayanan pemerintah kurang baik daripada swasta dikategorikan cukup karena masih ada beberapa masyarakat yang beranggapan bahwa pelayanan yang diberikan oleh Pemerintah kurang baik daripada swasta.

**2) Menentukan Posisi dan Strategi Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia pada
UPT. Puskesmas Paser Belengkong**

Bagan 1
Peta SWOT Kinerja SDM pada UPT. Puskesmas Paser Belengkong



Dari peta SWOT tersebut di atas dapat diketahui bahwa posisi kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) pada UPT Puskesmas Paser Belengkong berada pada kuadran I, artinya Puskesmas di kecamatan Paser Belengkong diharapkan untuk mengimplementasikan strategi pertumbuhan atau agresif. Dengan kata lain jika dilihat dari lingkungannya maka Puskesmas Paser Belengkong mempunyai peluang yang cukup untuk lebih dikenal walaupun memiliki ancaman yang secara relative lebih rendah dibandingkan peluang untuk berkembang.

3) Perumusan Strategi

Perumusan alternatif strategi untuk strategi peningkatan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) pada UPT Puskesmas Paser Belengkong yang berada pada posisi kuadran I yaitu strategi agresif maka yang dipilih adalah strategi SO (*Strength-Opportunities*). Strategi agresif untuk peningkatan kekuatan memperbesar peluang adalah dengan cara memanfaatkan kekuatan yang ada pada UPT Puskesmas Paser Belengkong untuk mengambil dan memperbesar peluang yang ada. Sebagai kekuatan, maka;

- a) Gedung atau bangunan megah dan menarik akan membuat simpati orang, masyarakat Peternak, komunitas *pet animal* akan menjadi tertarik untuk

datang dan melihat dan pada akhirnya akan mengenal bahwa Puskesmas adalah tempat pelayanan kesehatan hewan.

- b) Peralatan standar operasional akan menjadikan kekuatan Puskesmas dalam pelayanan kesehatan hewan sehingga akan lebih meyakinkan masyarakat akan kinerja Puskesmas.
- c) Lokasi yang strategis sangat mempengaruhi akses keluar masuk orang yang datang untuk membawa ternak ataupun hewan piaraannya untuk memeriksakan kesehatan hewannya.

Dari uraian tersebut di atas, kekuatan yang ada pada Puskesmas Paser Belengkong yaitu gedung/ bangunan yang megah dan menarik, peralatan standar operasional dan lokasi yang strategis diharapkan sedapat mungkin untuk bisa menangkap sebesar-besarnya terhadap peluang yang ada, yaitu populasi hewan yang banyak serta tingginya kesadaran masyarakat akan penyakit hewan yang bersifat zoonosis.

Untuk mendukung peningkatan kinerja SDM Puskesmas Paser Belengkong, maka strategi SO sangat diperlukan. Strategi SO adalah memanfaatkan semua kekuatan dan merebut semua peluang yang ada. Oleh karena itu strategi yang lebih tepat digunakan adalah;

- a) Penataan SDM sesuai dengan kapasitas pekerjaan
Dengan adanya penambahan jumlah Pegawai yang sesuai dengan kemampuan dan bidangnya sehingga pelayanan Puskesmas dapat meningkat sehingga tidak menutup kemungkinan Puskesmas dapat memberikan pelayanan selama 24 jam non stop dengan Pegawai yang memadai dan sesuai dengan kemampuannya;
- b) *Continue Education* (CE) atau pendidikan berkelanjutan
Dengan adanya Pelatihan atau Diklat kepada Petugas diharapkan bisa meningkatkan kemampuan dan keahlian sehingga bisa memberikan pelayanan yang lebih baik sehingga memberikan kepuasan kepada masyarakat dan tidak segan untuk berkunjung ke Puskesmas;
- c) Meningkatkan promosi kepada masyarakat
Salah satu cara yang efektif untuk menyampaikan keberadaan Puskesmas adalah dengan mengadakan penyuluhan, pertemuan kelompok dan pelayanan

kesehatan hewan seperti yang kerap dilakukan oleh Puskesmas Paser Belengkong.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Strategi untuk meningkatkan kinerja sumberdaya manusia pada UPT Puskesmas Paser Belengkong adalah:
 - a. Dengan adanya penambahan jumlah Pegawai yang sesuai dengan kemampuan dan bidangnya,
 - b. Dengan melaksanakan pelatihan atau Diklat kepada Petugas sehingga akan meningkatkan kemampuan dan keahlian agar bisa memberikan pelayanan yang lebih baik,
 - c. Lebih aktif mengadakan penyuluhan, pertemuan kelompok dan pelayanan kesehatan hewan.
- 2) Faktor yang mendukung peningkatan kinerja sumberdaya manusia pada UPT Puskesmas Paser Belengkong adalah:
 - a. Memaksimalkan kekuatan, yaitu gedung/ bangunan yang megah dan menarik, peralatan standar operasional dan lokasi yang strategis
 - b. Memaksimalkan peluang, yaitu populasi hewan yang banyak serta tingginya kesadaran masyarakat akan penyakit hewan yang bersifat zoonosis
- 3) Faktor yang menghambat peningkatan kinerja sumberdaya manusia pada UPT Puskesmas Paser Belengkong adalah pelayanan yang masih belum 24 jam, kurangnya jumlah SDM dan dana pengembangan yang masih belum memadai.

2. Saran

- 1) Seharusnya diadakan penambahan jumlah Pegawai agar penataan dan pembagian tugas dapat terorganisir dengan baik
- 2) Perlu adanya anggaran untuk kegiatan pelatihan bagi petugas medik dan paramedik agar dapat memberikan pelayanan lebih maksimal
- 3) Agar semua keluhan terkait pelayanan Kesehatan hewan dapat terlayani dengan baik maka seharusnya pihak Pemerintah Daerah mengalokasikan dana untuk menyediakan peralatan medik yang belum tersedia di Puskesmas Paser Belengkong.

DAFTAR REFERENSI

- Achmad S. Ruky, 2001. Sistem Manajemen Kinerja. PT Gramedia, Jakarta
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2001 Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ke Tujuh PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2006. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Jakarta: Refika Aditama
- Baban Sobandi dkk. 2006. Desentralisasi dan Tuntutan Penataan Kelembagaan Daerah. Bandung.
- Bakhri. 2016. Analisis Kinerja Pelayanan Kesehatan Hewan pada Bidang Produksi dan Sumberdaya Ternak Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Nunukan.
- Brenzy. 2014. Kinerja Penyuluh Kesehatan Hewan pada Pusat Kesehatan Hewan di Kabupaten Dharmasraya (Studi Kasus Pusat Kesehatan Hewan (PUSKESWAN) di Kecamatan Palau Pujung, Kabupaten Dharmasraya).
- Handoko T. H. 1985. Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia. Liberty. Yogyakarta.
- Hasibuan, Sayuti. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pendekatan Non Sekuler*. Surakarta: Muhammadiyah University Press.
- Hubeis. 2007. *Motivasi, Kepuasan dan Produktivitas Kerja Penyuluh Lapangan Peternakan*.
- Iqbal. 2011. *Strategi Penguatan Kinerja Pelayanan Kesehatan Hewan Dalam Medukung Sistem Kesehatan Hewan Nasional*.
- Keputusan Bersama Menteri Pertanian dan Menteri Dalam Negeri No. 690/Kpts/TN.510/10/1993 dan Nomor 88 Tahun 1993 tentang Pos Kesehatan Hewan
- Kusdianawati. 2012. *Analisis Kepuasan Peternak Sapi Potong Terhadap Pelayanan Kesehatan Hewan Dinas Peternakan di Desa Timurung Kecamatan Ajanglele Kabupaten Bone*.
- Malayu Hasibuan. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta.
- Moekijat, 2010, Manajemen Kepegawaian Dan Hubungan Dalam Perusahaan, Edisi Ketiga, Alumni Bandung
- Moh.Nazir. (1999). *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia, Jakarta