

# PERENCANAAN PROGRAM KESEHATAN

Muhammad Anwar, SKM, MPH

- ④ Definisi Perencanaan
- ④ Pembagian Perencanaan
- ④ Proses Perencanaan

# Perencanaan :

“Salah satu fungsi administrasi dalam rangka memecahkan masalah, yang didalamnya terkandung suatu proses sistematis yang mempunyai urutan logis (logical sequence), artinya suatu langkah dalam proses perencanaan adalah konsekuensi logis dari langkah sebelumnya”

(FKM-UI & DEPKES, 1987)

# Perencanaan Kesehatan

Adalah suatu proses yang terdiri dari langkah-langkah yang berkesinambungan (sequential). Langkah-langkah tersebut secara sistematis adalah sbb :

- ④ Analisis Keadaan & Masalah (Analisis Situasi)
- ④ Perumusan masalah secara spesifik
- ④ Penentuan prioritas masalah
- ④ Penentuan tujuan
- ④ Penentuan alternatif-alternatif untuk mencapai tujuan
- ④ Memiliki alternatif terbaik
- ④ Menguraikan alternatif terbaik & menyusun rencana sumber daya menjadi rencana operasional

# RENCANA

# PEMBAGIAN RENCANA

Rencana Strategis

Rencana Operasional

Mewujudkan  
Visi dan Misi

Rencana Sekali  
Pakai

Rencana Tetap

Program

Kebijakan

Proyek

Prosedur Standar

Anggaran

Peraturan

Stones dan Wankel (1986:1989) mengklasifikasikan rencana menjadi dua jenis utama, yaitu rencanan strategis dan rencanan operasional

1. Rencana Strategis (Strategic Plan)

- ④ Rencana ini dirancang untuk mencapai tujuan organisasi yang luas, yaitu untuk melaksanakan misi yang merupakan satu satunya alasan kehadiran organisasi tersebut. Perencanaan strategis adalah proses pemilihan tujuan organisasi, penentuan kebijakan, dan program yang perlu untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu, serta penetapan metode yang perlu untuk menjamin agar kebijakan dan program strategis itu dilaksanakan. Atau secara singkat perencanaan strategis adalah proses perencanaan jangka panjang yang formal untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi

Meskipun dipandang penting, perencanaan strategis selain memiliki kelebihan juga memiliki kelemahan. Kelebihan menggunakan rencana strategis, antara lain

- ④ dengan rencana strategis, manajer dapat menentukan tujuan secara jelas dan metode pencapaiannya kepada organisasinya;
- ④ membantu manajer mengantisipasi permasalahan sebelum muncul dan memecahkannya sebelum menjadi lebih buruk; ④ membantu manajer mengenal peluang yang mengandung risiko dan peluang yang aman dan memilih diantara peluang yang ada;
- ④ memilih rencana strategis, manajer dapat memperbesar kemungkinan untuk membuat keputusan yang tahan menghadapi ujian waktu ;

Sementara itu, kelemahan dengan menggunakan rencana strategis adalah sebagai berikut :

④ bahaya terciptanya birokrasi besar para perencana yang dapat menjilangkan hubungan dengan produk dan pelanggan perusahaan. ④ Kadang-kadang perencanaan strategis cenderung membatasi organisasi pada pilihan yang paling rasional dan bebas risiko. Manajer tahunya hanya mengembangkan strategi dan sasaran tersebut yang dapat terus bertahan pada analisis perencanaan, dan dapat menghindari peluang menarik yang melibatkan tingkat ketidakpastian yang tinggi atau yang sulit dianalisis dan dikomunikasikan



## 2. Rencana Operasional (Operational Plan) Rencana operasional terdiri atas rencana sekali pakai dan rencana tetap

- ④ Rencana sekali pakai dikembangkan untuk mencapai tujuan tertentu dan ditinggalkan manakala tujuan tersebut telah dicapai. Rencana sekali pakai merupakan arah tindakan yang mungkin tidak akan terulang dalam bentuk yang sama dimasa yang akan datang
- ④ Bentuk utama rencana sekali pakai, antara lain
  1. Program (programs)
  2. Proyek (project)
  3. Anggaran (budget)

1) Program (programs) Program mencakup serangkaian aktivitas yang relatif luas. Suatu program menjelaskan :

- ④ langkah-langkah utama yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan;
- ④ unit atau anggota yang bertanggung jawab untuk setiap langkah;
- ④ urutan serta pengaturan waktu setiap langkah;

## 2) Proyek (project)

- ④ Proyek adalah bagian program yang lebih kecil dan mandiri. Selain proyek memiliki cakupan terbatas dan petunjuk yang jelas mengenai tugas dan waktu. Setiap proyek akan menjadi tanggung jawab setiap individu yang ditunjuk dan diberi sumber daya spesifik dan dalam batas waktu tertentu

### 3) Anggaran (budget)

- ④ Anggaran adalah pernyataan tentang sumber daya keuangan (financial resource) yang disediakan untuk kegiatan tertentu dalam waktu tertentu pula. Anggaran terutama merupakan alat untuk mengendalikan aktivitas suatu organisasi. Oleh karena itu, anggaran merupakan komponen penting dari setiap program dan proyek. Anggaran mendeskripsikan pendapatan dan biaya. Dengan demikian, anggaran menentukan target aktivitas seperti hasil penjualan, biaya tiap bagian, atau investasi baru.

- ④ Rencana tetap merupakan pendekatan yang sudah dilakukan untuk menangani situasi yang terjadi berulang(repetitive) dan dapat diperkirakan. Rencana tetap itu memberikan kesempatan kepada manajer untuk menghemat waktu yang digunakan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan karena situasi yang serupa ditangani dengan cara yang konsisten yang telah ditentukan sebelumnya

Bentuk utama rencana tetap, antara lain sebagai berikut

1. Kebijakan (Policy)
2. Prosedur standar (standar procedure)
3. Peraturan (rules)

# Kebijakan

- ④ Kebijakan adalah suatu pedoman umum dalam pengambilan keputusan. Kebijakan menentukan apakah keputusan dapat diambil atau tidak dapat diambil. Yang berhak membuat keputusan dalam suatu organisasi adalah manajer puncak(top manajer).

- ④ Manajer puncak membuat suatu kebijakan disebabkan hal-hal berikut,
- a. Kebijakan tersebut akan meningkatkan efektivitas organisasi
  - b. Harapan bahwa beberapa aspek organisasi dapat mencerminkan pula pribadi mereka.
  - c. Perlu menghilangkan adanya kontradiksi atau kekacauan yang terjadi pada hierarki yang lebih rendah dalam organisasi yang bersangkutan.



# Prosedur standar (standar procedure)

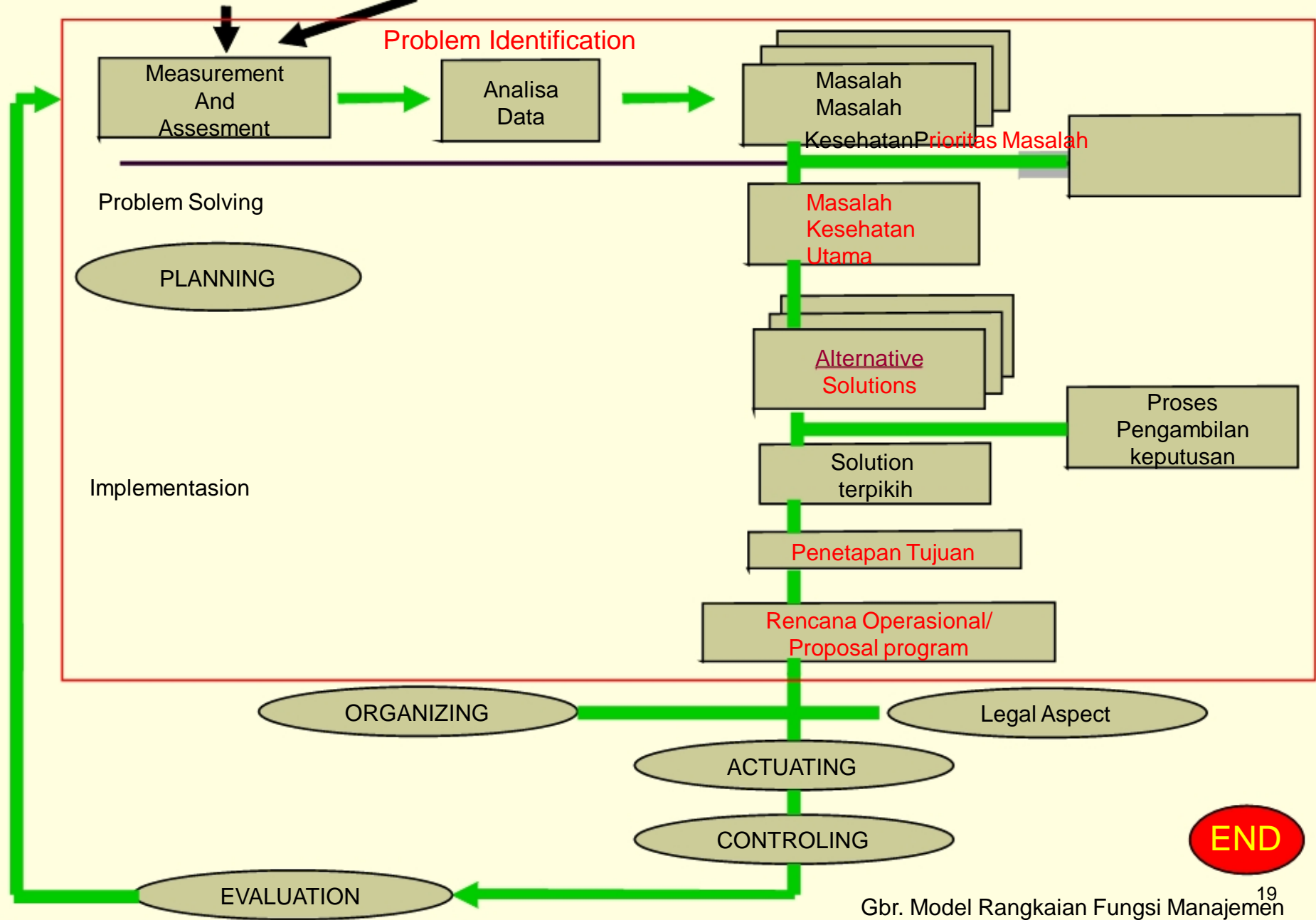
- ④ Implementasi kebijakan dilakukan melalui garis pedoman lebih detail yang disebut procedure standar atau metode standar. Suatu prosedur memberikan seperangkat petunjuk detail untuk melaksanakan urutan tindakan yang sering atau biasa terjadi.

# Peraturan (rules)

- ④ Peraturan adalah pernyataan bahwa suatu tindakan harus dilakukan atau tidak boleh dilakukan dalam situasi tertentu. Peraturan merupakan rencana tetap yang paling jelas dan bukan merupakan pedoman pemikiran atau pengambilan keputusan


# PARADIGMA BLUM

# ANALISIS SWOT



Gbr. Model Rangkaian Fungsi Manajemen

---



# SWOT



- ④ WHAT
- ④ WHY
- ④ WHEN
- ④ WHO
- ④ WHERE
- ④ HOW
- = CONTOH

**SWOT**

# WHAT

---

## SWOT

- ④ STRENGTHS = Kekuatan-kekuatan
- ④ WEAKNESSES = Kelemahan-kelemahan
- ④ OPPORTUNITIES = Kesempatan-Kesempatan
- ④ THREATS = Ancaman-ancaman

# Definisi Analisa SWOT adalah :

---

- ④ Salah satu cara yang harus dilakukan dalam proses perencanaan untuk mengetahui kekuatan (Strength) yang dimiliki oleh suatu organisasi, serta dapat mengetahui kelemahan-kelemahan (Weaknesses). Disertai pula analisa faktor ekstern, untuk mengetahui kesempatan (Opportunity) yang terbuka bagi organisasi serta dapat mengetahui pula tekanan yang dialami oleh organisasi yang bersangkutan (Threats)

④

FAKTOR  
INTERN

FAKTOR  
EKSTERN

STRENGTHS  
WEAKNESSES  
OPPORTUNITY  
THREATS

RENCANA (PLANNING)  
(SASARAN/STRATEGI)

TUJUAN JANGKA PANJANG

TUJUAN ATAU SASARAN  
TAHUNAN

ANGGARAN  
OPERASIONAL

Gitosudarmo, 1990  
26



# WHY

Agar rencana yang dibuat dapat mencapai :

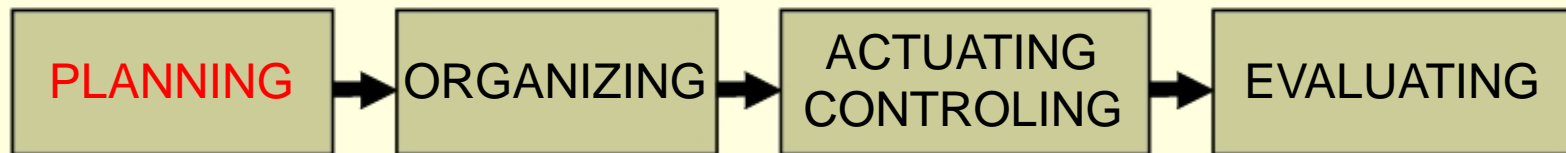
---

1. Protective Benefits : Pengurangan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pembuatan keputusan
2. Positive Benefits: Meningkatnya sukses pencapaian tujuan organisasi

# WHEN

Dilakukan pada awal suatu proses manajemen

---



Stoner , 1992

# Who

## Pendekatan manajemen mutu terpadu (TQM)

---

PARTISIPASI SETIAP ORANG



PIMPINAN  
KA.  
BAGIAN  
DOSEN  
KARYAWAN  
MAHASISWA

MANAJEMEN PARTISIPASIF

(Samsi Jacobalis, 1996)

# WHERE

---

- ④ Pendidikan
- ④ Perusahaan
- ④ Rumah Sakit
- ④ Organisasi Nirlaba, dsb

Institusi

④

④

# HOW :

---

## ⑨ Pendekatan Sistem

🕒 Untuk mengenal variabel-variabel yang berperan dalam administrasi pendidikan

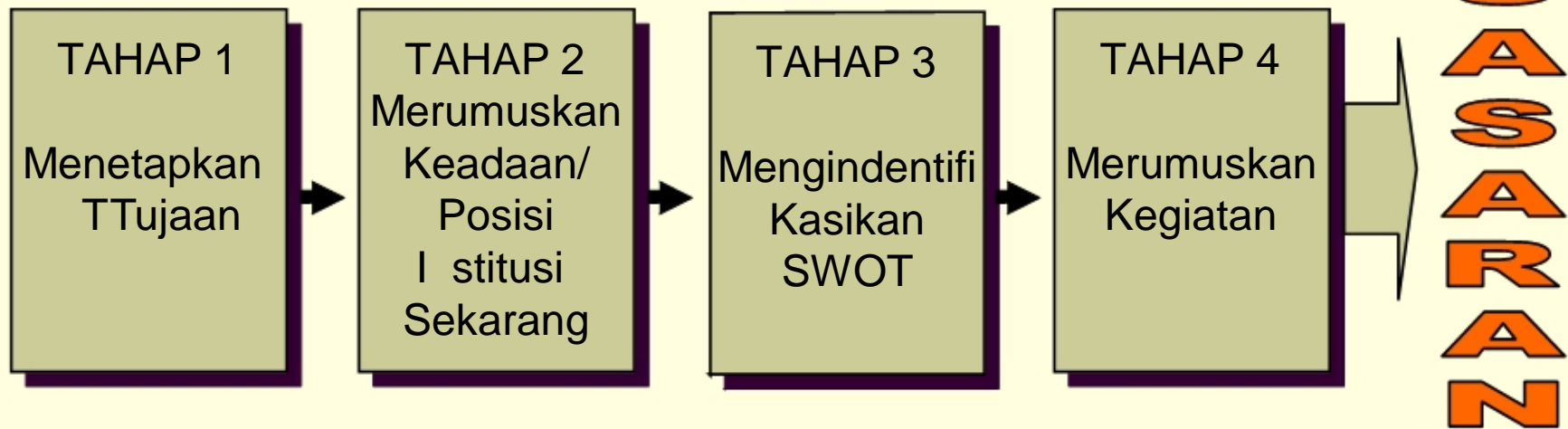
## ⑨ Analisa SWOT terhadap variabel-variabel tsb. Dengan cara “Brain Stormings” (Curah/ Topan /Gagasan)

# Langkah-langkah “Curah-Gagasan”

---

1. Kelompok 5-12 orang DBP seorang Ketua & Notulis
2. Pembangkitan & “Penggalian” Gagasan-gagasan
3. Evaluasi gagasan-gagasan yang masuk
4. Klasifikasi gagasan-gagasan
5. Konsensus

# Langkah-Langkah Perencanaan



Gitosudarmo, 1990

# Akibat Hubungan Faktor Ekstern dan Intern

## Faktor Ekstern

④ Kesempatan

④ Kesempatan

④ Ancaman

④ Ancaman

## Faktor Intern

④ Kekuatan

④ Kelemahan

④ Kekuatan

④ Kelemahan

## Peluas Organisasi

④ Mengoptimumkan kemampuan pelaksanaan

④ Tak mampu mengeksploitasi peluang

④ Mampu menetralsir dampak buruk

④ Malapetaka (prahara)



# Kekuatan Pengendali Perubahan

1. Perkembangan pesat dalam ilmu pengetahuan
2. Internasionalisasi (globalisasi)
3. Pembangunan ekonomi
4. Industrialisasi
5. Perluasan pengaruh ekonomi pasar
6. Meningkatnya peranan wanita dalam pembangunan
7. Pertumbuhan penduduk
8. Kemiskinan dan pengangguran
9. Penurunan mutu lingkungan dan berkurangnya sumberdaya alam

# Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman (KEKEPAN)

# Kekuatan

1. Mutu tenaga akademik
2. Sistem perekrutan mahasiswa yang baik
3. Tantangan dan penggunaan teknologi modern
4. Komitmen institusi terhadap keterlibatan dan kerjasama secara nasional, regional dan internasional
5. Berbagai proyek, program dan kegiatan yang relevan dan bermutu tinggi
6. Pusat keunggulan yang terkenal dibidang pertanian
7. Kepemimpinan yang berkemampuan dinamis
8. Jaringan kerjasama yang baik dengan lembaga pemerintah, LSM, dan swasta
9. Lulusan yang bermutu
10. Mempunyai latar belakang yang baik/kuat dalam pelatihan, penelitian dan teknologi/analisis kuantitatif dan sintesis

# Kelemahan

1. Kurangnya kontinuitas inovasi
2. Lemahnya koordinasi dalam aktifitas staf, penelitian dan pengabdian masyarakat
3. Rendahnya komitmen staf
4. Kurangnya keterkaitan dengan sektor-sektor swasta
5. Fasilitas fisik yang masih kurang
6. Rendahnya viabilitas finansial (dana)
7. Rendahnya pendapatan (staf)
8. Sistem imbalan/penghargaan yang kurang memadai
9. Kurangnya keterampilan teknik tenaga penunjang
10. Kurangnya keterampilan interdisiplin dan multidisiplin dalam pengajaran dan penelitian

# Peluang

1. Kedekatan dengan pusat-pusat pemerintahan
2. Kerjasama dengan lembaga pemerintah, LSM dan swasta
3. Perkembangan teknik dan teknologi yang cepat
4. Ketersediaan untuk pelayanan konsultasi, jasa dan pelatihan
5. Tantangan dan gerakan untuk pengembangan pertanian berkelanjutan
6. Aksesibilitas terhadap sistem informasi
7. Orientasi agrobisnis
8. Peluang-peluang untuk memperoleh dana
9. Pembangunan pertanian merupakan prioritas nasional
10. Penghargaan yang tinggi dari masyarakat

# Ancaman

1. Semakin melemahnya keterlibatan tenaga akademik (brain/brawn drain)
2. Sistem penerimaan tenaga akademik dengan laju pertumbuhan nol
3. Perkembangan fakultas-fakultas pertanian lainnya/lebih banyak saingan
4. Peraturan pemerintah yang kaku
5. Campur tangan politik yang kuat
6. Kelompok-kelompok penekanan (pressure group)
7. Industrialisasi
8. Kecendrungan pemuda tidak berminat pada bidang pertanian
9. Hak asasi intelektual (intellectual property rights)
10. Peluang kerja yang semakin sulit

# Penentuan Prioritas

## ④ Non Scoring Technique

- ④ Cara Delphi

- ④ Cara Delbeq

## ④ Scoring Technique

# Penentuan Prioritas Masalah

## ④ Cara Amerika Latin

$$P = \frac{MIV}{C}$$

P = Prioritas Masalah

M = Magnitude = Besarnya masalah yang dilihat dari morbiditas & mortalitas

I = Importance = yang ditentukan oleh jenis kelompok penduduk yang terkena masalah (penyakit) V = Vulnerability = Ada/tersedianya cara-cara penanggulangan masalah yang bersangkutan

C = Cost = Biaya yang diperlukan untuk menanggulangi masalah tersebut



# Cara Bryant

Dipergunakan di Afrika & Thailand

- ⑨ Community Concern = sejauh mana masyarakat menganggap masalah tersebut penting
- ⑨ Prevalensi = Berapa banyak penduduk yang terkena penyakit (masalah) tsb.
- ⑨ Seriousness = Sejauh mana dampak yang ditimbulkan oleh penyakit tersebut
- ⑨ Manageability = Sejauh mana kita memiliki kemampuan untuk mengatasinya

# Penetapan Scoring Prioritas Masalah Cara Bryant

NO	PARAMETER	MASALAH		
		A	B	C
1	C. Concern	5	1	1
2	Prevalensi	5	1	3
3	Seriousness	5	1	2
4	Manageability	5	1	3
	<b>Jumlah</b>	<b>20</b>	<b>4</b>	<b>9</b>

Keterangan :

A : Diare

B : AIDS

C : Morbilli

1 : Kecil /Sukar

5 : Besar/Mudah

# Teknik kriteria Matriks Pemilihan Prioritas masalah

Daftar Masalah	I							T	R	Jumlah I x T x R
	P	S	RI	DU	SB	PB	PC			
A	1	4	2	3	4	3	1	3	2	1,728
B	2	3	4	1	5	2	4	2	1	1,920
C	4	2	5	2	3	1	3	1	4	2,880

# I = IMPORTANCY

Makin penting masalah tsb. maka semakin diprioritaskan

- ④ Prevalence (besarnya masalah)
- ④ Severity (akibat yang ditimbulkan oleh masalah)
- ④ Rate of increase (kenaikan besarnya masalah)
- ④ Degree of unmet need (derajat keinginan masyarakat yang tidak terpenuhi)
- ④ Social Benefit (Keuntungan sosial karena selesainya masalah)
- ④ Public Concern (rasa prihatin masyarakat thd. masalah)
- ④ P.C. (Political Climate) suasana politik

T = Technical Feasibility  
(Kelayakan Teknologi)

- ④ Makin layak teknologi yang tersedia & yang dapat dipakai untuk mengatasi masalah, makin diprioritaskan masalah tsb.

# R = Resources Availability

- ④ Makin tersedia sumber daya yang dapat dipakai untuk mengatasi masalah, makin diprioritaskan masalah tsb.

1 = Tidak Penting

5= Sangat Penting

# Perumusan Masalah

## Masalah?

Adalah kesenjangan (GAP) antara apa yang diharapkan (das sollen) dengan kenyataan yang dihadapi (das sein)

Kalau kesenjangan tersebut tidak dapat dibuktikan, maka masalah dapat dianggap tidak ada

Contoh : Penyakit morbili

# Perumusan Masalah?

1. Ada pernyataan tentang kesenjangan yang dapat dinyatakan secara kualitatif dan kuantitatif

Contoh :

“Penduduk menderita kurang gizi“ Di Kecamatan A - Kualitatif 10% penduduk di Kec. A

Menderita kurang Gizi - Kuantitatif



2. Rumusan masalah harus spesifik  
Artinya :

④ Jelas lokasinya (WHERE)

④ Jelas siapa yang terkenal (WHO)

④ Jelas kapan waktu terjadinya  
(WHEN)

3. Tiap masalah ditelaah & dijelaskan secara sistematis, Faktor-faktor apa yang dipengaruhi terhadap timbulnya masalah tsb. Serta apa saja konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkannya (“Way” & “How”)

Contoh :

“10% anak balita di Kec. X menderita kurang gizi pada TA. 1985, kurang gizi tsb. Disebabkan karena kurang bahan pangan yang tersedia, ketidaktahuan orang tua dsb. Akibat-akibat yang timbul : Morb. & Mortalitas Diare

# Prioritas Jalan Keluar

DAFTAR ALTERNATIF JALAN KELUAR	EFEKTIFITAS			Efisiensi	Jumlah M x I x V
	M	I	V	C	C
A	4	J	2	J	8
B	3	2	4	4	6
C	5	4	5	2	50

## Nilai Efektifitas

1 = Paling tidak efektif

5 = Paling Efektif

## Nilai Efektif

1 = Paling tidak efisien

5 = Paling Efisien

Cost

④ M (Magnitude)

Besarnya masalah yang dapat diatasi, bila jalan keluar tsb. Dijalankan

④ I (Importancy)

Pentingnya jalan keluar dalam mengatasi masalah (Pentingnya - Kelanggengan)

④ V (Sensitivitas)(Vulnerability)

Kecepatan jalan keluar mengatasi masalah

# Tujuan

## Definisi

- ④ Tujuan adalah gambaran suatu keadaan dimasa yang akan datang, yang akan diwujudkan melalui berbagai kegiatan yang direncanakan

## Dalam konteks kesehatan :

- ④ Tujuan berkaitan dengan 5 (lima) faktor dalam paradigma BLUM

# Secara Hierarchi Tujuan dibagi sbb:

1. Tujuan Umum (Goal)
2. Tujuan Khusus (Objective) 3. Tujuan Pelaksanaan (Implementing Objective)
4. Tujuan Pengadaaan Sumber Daya (Resource Objective)

INPUT

PROSES

OUTPUT

EFEK

DAMPAK

4

3

2

1

57

# Tujuan Umum (Goal)

④ Jelas keterkaitan dengan misi organisasi ④  
Jelas keterkaitan dengan masalah yang ingin  
diatasi

Contoh :

- ④ Meningkatkan keadaan ekonomi penduduk wilayah kerja Puskesmas
- ④ Meningkatnya keadaan kesehatan masyarakat wilayah kerja Puskesmas



# Tujuan Khusus

- ④ Memenuhi semua syarat rumusan tujuan umum ④  
Deskripsi yang spesifik tentang hasil akhir yang ingin dicapai/telah ditentukan sejak semula
- ④ d.p.l. : Tujuan khusus adalah penjabaran yang spesifik tentang.
- ④ WHAT ? = Apa yang ingin dicapai
- ④ WHOM ? = Populasi yang ingin dituju (=sasaran)
- ④ WHO? = Siapa yang bertanggung jawab
- ④ WHEN ? = Kapan tujuan tsb. Harus dicapai
- ④ HOW MANY ? = Seberapa banyak yang ingin dicapai  
(TARGET)

# Contoh Tujuan Khusus

KENAIKAN  
AKSEPTOR KB

WHAT

PENDUDUK  
KEC. MANGGIS

WHOM & WHERE

SEBESAR 5%

HOW MUCH

PADA TH.1999

WHEN

OLEH PROVIDER  
SAFARI KB

WHO

# Rencana operasional (R.O)

- ④ Kolom 1 = Kegiatan
- ④ Kolom 2 = Tujuan dari masing-masing kegiatan
- ④ Kolom 3 = Sasaran
- ④ Kolom 4 = Waktu                      Besar Biaya
- ④ Kolom 5 = Biaya                      Sumber Biaya
- ④ Kolom 6 = Penanggung Jawab
  - Nama
  - Organisasi/Intansi

④ Kolom 7 = Rencana Penilaian  
7.1 Penilaian Proses  
Pelaksanaan 7.2 Penilaian Sesudah  
Kegiatan Pelaksanaan Dikaitkan Dengan  
Tujuan