

Modul Perencanaan dan Evaluasi Kesehatan (Kode : KMS 234)



**Dosen Pengampu:
Nauri Anggita Temesvari, SKM, MKM**

**Prodi Kesehatan Masyarakat
Universitas Esa Unggul
2018**

Outline Materi:

Pertemuan 1 : Pendahuluan

- a. pendahuluan
- b. pentingnya perencanaan

Pertemuan 2 : Konsep Perencanaan

- a. pengertian perencanaan
- b. dasar perencanaan
- c. tujuan perencanaan
- d. manfaat perencanaan
- e. aspek perencanaan
- f. ciri perencanaan
- g. macam perencanaan
- h. unsur perencanaan
- i. langkah perencanaan

Pertemuan 3 : Identifikasi Masalah Kesehatan

- a. pengertian
- b. tujuan identifikasi masalah
- c. masalah identifikasi masalah
- d. langkah identifikasi masalah
- e. metode identifikasi masalah
- f. aspek identifikasi masalah

Pertemuan 4 : Prioritas Masalah Kesehatan

- a. pengertian
- b. tujuan
- c. manfaat prioritas masalah
- d. langkah prioritas masalah
- e. metode prioritas masalah

Pertemuan 5 : Alternatif Pemecahan Masalah

- a. pengertian masalah dan pemecahan masalah
- b. manfaat pemecahan masalah
- c. tahapan pemecahan masalah

Pertemuan 6 : Perumusan Tujuan

- a. pengertian tujuan
- b. macam tujuan
- c. ciri tujuan
- d. hierarki tujuan
- e. manfaat tujuan
- f. tahapan penyusunan tujuan

Pertemuan 7 : Review Materi 1-6

Pertemuan 8: Pengambilan Keputusan

- a. analisis masalah pengambilan keputusan
- b. rasionalitas dan pengambilan keputusan
- c. definisi keputusan
- d. tujuan pengambilan keputusan
- e. macam pengambilan keputusan
- f. fungsi pengambilan keputusan
- g. ciri keputusan
- h. tipe keputusan
- i. tipe keputusan
- j. model pengambilan keputusan
- k. langkah pengambilan keputusan

Pertemuan 9 : Perumusan Kebijakan

- a. pengertian
- b. tujuan kebijakan
- c. unsur kebijakan
- d. ciri kebijakan
- e. proses penyusunan kebijakan
- f. analisis kebijakan

Pertemuan 10 : Penyusunan Rencana Kebutuhan Sumber Daya

- a. pengertian
- b. dasar penyusunan kebutuhan sumber daya
- c. macam sumber daya kesehatan
- d. sifat sumber daya
- e. penyusunan kebutuhan sumber daya manusia
- f. penyusunan kebutuhan barang/peralatan
- g. penyusunan kebutuhan biaya kesehatan
- h. tenaga
- i. penyusunan rencana kebutuhan biaya yang diperlukan
- j. manajemen anggaran kesehatan
- k. usulan anggaran program

Pertemuan 11 : Penyusunan Rencana Operasional

- a. pengertian
- b. tujuan perencanaan operasional
- c. dasar perencanaan operasional
- d. ciri perencanaan operasional
- e. manfaat perencanaan operasional
- f. bentuk perencanaan operasional
- g. unsur perencanaan operasional
- h. lingkup rencana operasional
- i. langkah rencana operasional

- j. contoh rencana kegiatan (POA)

Pertemuan 12 : Evaluasi

- a. pengertian
- b. tujuan evaluasi
- c. fungsi evaluasi
- d. manfaat evaluasi
- e. jenis evaluasi
- f. standar evaluasi
- g. kriteria evaluasi
- h. model evaluasi
- i. pendekatan evaluasi
- j. proses evaluasi
- k. model/teknik evaluasi

Pertemuan 13: Studi Kasus

Pertemuan 14 : Review Materi 8-14

Topik 1 Pendahuluan

A. Latar Belakang

Pada dasarnya perjalanan peradapan manusia dari zaman ke zaman di berbagai negara mana pun di dunia menuju suatu tujuan yang ingin dicapai yaitu kehidupan masyarakat sejahtera secara ekonomi, sosial, politik, hukum, keamanan, kesehatan, pendidikan, termasuk aspek kehidupan lainnya. Ini menjadi ideology yang mendorong setiap orang agar berusaha, berkarya untuk membangun kehidupan masa kini dan masa depan menjadi lebih maju dalam segala hal.

Memasuki abad modern sekarang ini kehidupan berlangsung luas, pada beberapa wilayah terjadi peningkatan pembangunan yang amat maju, sementara pula pada sebagian daerah perkembangan pembangunan melambat. Perbedaan capaian tersebut banyak dipengaruhi oleh berbagai dimensi factorial yang ada pada suatu wilayah.

Pada kasus Indonesia, tujuan kehidupan berbangsa bernegara yang ingin dicapai masyarakat pada dasarnya telah dirumuskan dalam pembukaan UUD 1945 “Memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial.

Dalam aspek pembangunan kesehatan, WHO telah menetapkan program sehat bagi semua “*Health for All*”, Visi Indonesia Sehat 2010 “Masyarakat, Bangsa, dan Negara yang ditandai oleh penduduknya hidup dalam lingkungan dan perilaku yang sehat, memiliki kemampuan untuk menjangkau pelayanan kesehatan yang bermutu secara adil dan merata, serta memiliki derajat kesehatan yang setinggi-tingginya di seluruh wilayah Republik Indonesia. Visi Indonesia Sehat 2015 “Masyarakat, Bangsa, dan Negara yang ditandai oleh penduduknya hidup dalam lingkungan dan perilaku yang sehat, memiliki kemampuan untuk menjangkau pelayanan kesehatan yang bermutu secara adil dan merata, serta memiliki derajat kesehatan yang setinggi-tingginya di seluruh wilayah Republik Indonesia”. Visi Indonesia Sehat 2020 (Tap MPR RI Nomor: V/MPR/2000) “Terwujudnya masyarakat Indonesia yang religious, manusiawi, bersatu, demokratis, adil, sejahtera, maju, mandiri, serta baik dan bersih dalam penyelenggaraan negara”. Pencapaian visi tersebut memerlukan kesiapan dan upaya yang memadai dalam hal pemilihan dan pemanfaatan sumber daya kesehatan secara efektif dan efisien.

Saat lalu, kini, dan masa depan, kita harus belajar dari kegagalan pembangunan kesehatan era sebelumnya, termasuk pada beberapa negara dunia selalu dihadapkan pada masalah kesehatan yang serius. Capaian sasaran pemanfaatan layanan kesehatan sering menjadi tantangan terbesar setiap negara. Tidaklah mudah merancang upaya maupun karya kesehatan dalam kehidupan masyarakat majemuk, yang memiliki kultur dan sosial yang kompleks.

B. Pentingnya Perencanaan

Bercermin pada situasi dan kondisi pembangunan kesehatan berdasarkan fakta-fakta kemajuan yang telah dicapai pada beberapa negara, beberapa decade, bahkan beberapa strategi yang telah didayagunakan, bahwa tidaklah mudah mencapai tujuan yang telah dirumuskan tersebut. Permasalahan yang dihadapi cukup banyak baik aspek manusia, sumber daya, waktu, hukum, ekonomi, termasuk politik. Salah satu hal pula yang turut berpengaruh selain faktor tersebut adalah aspek perencanaan dan evaluasi kesehatan. Semenjak bergulirnya reformasi tahun 1999 telah terjadi perubahan mendasar pada tatanan kehidupan di berbagai bidang termasuk organisasi pemerintahan di Indonesia. Salah satu yang sangat menonjol adalah adanya desentralisasi sampai tingkat kabupaten/kota. Reformasi juga mengubah pendekatan pembangunan yang semula bersifat sentralisasi menjadi desentralisasi, sesuai dengan masalah dan kebutuhan di tiap kabupaten/kota. Perubahan besar tersebut terjadi di berbagai sektor pembangunan, termasuk bidang kesehatan. Tuntutan tersebut mendorong pelaku kesehatan di daerah untuk lebih giat meningkatkan pelayanan kesehatan yang bermutu sesuai kebutuhan dan permintaan masyarakat. Seiring waktu, masyarakat semakin paham dan turut serta berpartisipasi dalam pembangunan kesehatan melalui pintu-pintu diskusi dan dialog ketika rancangan anggaran pendapatan belanja dirumuskan. Salah satunya adalah melalui musrembang. Kegiatan ini dilakukan dalam rangka mendengarkan masukan dan kebutuhan yang diperlukan oleh masyarakat yang bersifat vital. Melalui konteks musrembang, pola-pola perencanaan dimulai dari akar rumput yang kemudian dirumuskan secara teknis oleh instansi terkait dalam hal ini kesehatan dan perencanaan pembangunan daerah setempat.

Kegiatan perencanaan dalam aspek kesehatan merupakan salah satu poin penting karena tindakan perencanaan akan menyusun penyediaan, pemilihan, dan pemanfaatan seluruh sumber daya yang diperlukan dalam kegaitan kesehatan. Aspek perencanaan dilandari oleh sulitnya ketersediaan, keterbatasan, mahalnnya, dan tidak adanya pembaharuan sumber daya. Untuk mendapatkan optimalisasi manfaat itu diperlukan efektifitas dan efisiensi sumber daya melalui perencanaan yang tepat dan berdaya guna serta berhasil guna. Dengan harapan semoga perencanaan akan memberi arah pencapaian tujuan yang jelas dan terukur.

Dengan melihat pentingnya kedudukan dan peranan perencanaan, maka hal tersebut patut menjadi kewajiban bagi seluruh elemen yang terlibat dalam bidang kesehatan agar memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai tentang perencanaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pelaku kesehatan akan menjadi rujukan dalam menyusun kerangka dan tindakan yang tepat dalam penyelenggaraan upaya kesehatan yang akan dicapai. Dalam pendidikan kesehatan, telah diselenggarakan pendidikan ilmu administrasi kesehatan tercakup dalam suatu cabang ilmu khusus, yang disebut dengan nama perencanaan kesehatan (*health planning*).

Pada dasarnya perencanaan itu merupakan pokok dari kegiatan manajemen, dimana seluruh kegiatan manajemen dirumuskan dan diarahkan oleh perencanaan tersebut. Dengan perencanaan tersebut akan menekan para pengambil keputusan atau manajer untuk menggunakan sumber daya yang dimiliki untuk dimanfaatkan secara berhasil guna dan berdaya guna, dalam mendukung keberhasilan pembangunan kesehatan nasional

serta mampu menjawab dan merespons berbagai tantangan pembangunan kesehatan masa kini maupun masa mendatang.

Topik 2 Konsep Perencanaan

Definisi Perencanaan

Dalam ilmu manajemen menjelaskan bahwa salah satu fungsi pokok manajemen adalah perencanaan, dimana dalam ilmu manajemen menjelaskan bahwa fungsi pokok manajemen terdiri dari perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi. Perencanaan merupakan salah satu fungsi pokok manajemen yang pertama harus dijalankan. Sebab tahap awal dalam melakukan aktivitas perusahaan sehubungan dengan pencapaian tujuan organisasi perusahaan adalah dengan membuat perencanaan.

Definisi perencanaan dikemukakan oleh Erly Suandy (2001) sebagai berikut :

“Secara umum perencanaan merupakan proses penentuan tujuan organisasi (perusahaan) dan kemudian menyajikan (mengartikulasikan) dengan jelas strategi-strategi (program), taktik-taktik (tata cara pelaksanaan program) dan operasi (tindakan) yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh.”

Dalam manajemen, Perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan tidak akan dapat berjalan. Rencana dapat berupa **rencana informal atau rencana formal**. Rencana informal adalah rencana yang tidak tertulis dan bukan merupakan tujuan bersama anggota suatu organisasi. Sedangkan rencana formal adalah rencana tertulis yang harus dilaksanakan suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu. Rencana formal merupakan rencana bersama anggota korporasi, artinya, setiap anggota harus mengetahui dan menjalankan rencana itu. Rencana formal dibuat untuk mengurangi ambiguitas dan menciptakan kesepahaman tentang apa yang harus dilakukan.

Beberapa definisi perencanaan menurut ahli adalah sebagai berikut :

1. Garth N.Jone, Perencanaan adalah suatu proses pemilihan dan pengembangan dari pada tindakan yang paling baik untuk pencapaian tugas.
2. M.Farland, Perencanaan adalah suatu fungsi dimana pimpinan kemungkinan menggunakan sebagian pengaruhnya untuk mengubah daripada wewenangnya.
3. Abdurachman (1973), Perencanaan adalah pemikiran rasional berdasarkan fakta-fakta dan atau perkiraan yang mendekat (*estimate*) sebagai persiapan untuk melaksanakan tindakan-tindakan kemudian.
4. Siagian (1994), Perencanaan adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang daripada hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian yang telah ditentukan.

5. Terry (1975), Perencanaan adalah pemilihan dan menghubungkan fakta-fakta, membuat serta menggunakan asumsi-asumsi yang berkaitan dengan masa datang dengan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan tertentu yang diyakini diperlukan untuk mencapai suatu hasil tertentu.
6. Kusmiadi (1995), Perencanaan adalah proses dasar yang kita gunakan untuk memilih tujuan-tujuan dan menguraikan bagaimana cara pencapaiannya.
7. Soekartawi (2000), Perencanaan adalah pemilihan alternatif atau pengalokasian berbagai sumber daya yang tersedia.
8. Billy E. Goetz, Perencanaan adalah kemampuan untuk memilih satu kemungkinan dari berbagai kemungkinan yang tersedia dan yang dipandang paling tepat untuk mencapai tujuan.
9. Le Breton, Perencanaan adalah pekerjaan yang menyangkut penyusunan konsep serta kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan demi masa depan yang lebih baik

Perencanaan merupakan inti kegiatan manajemen, karena semua kegiatan manajemen diatur dan diarahkan oleh perencanaan tersebut. Dengan perencanaan itu memungkinkan para pengambil keputusan atau manajer untuk menggunakan sumber daya mereka secara berhasil guna dan berdaya guna. Perencanaan merupakan suatu fungsi penganalisaan tujuan yang telah di tetapkan terlebih dahulu menjadi urutan tindakan yang sistematis. Perencanaan merupakan suatu organisasi adalah suatu proses yang berkesinambungan, tidak akan pernah berhenti, karena organisasi akan terus menghasilkan tujuan-tujuan yang ingin dicapai oleh unit-unit pelaksanaan. Dari definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah suatu kegiatan atau proses penganalisaan dan pemahaman sistem, penyusunan konsep dan kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan-tujuan demi masa depan yang baik atau dengan kata lain:

1. Perencanaan harus didasarkan kepada analisis dan pemahaman sistem dengan baik.
2. Perencanaan pada hakekatnya menyusun konsep dan kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan dan misi organisasi.
3. Perencanaan secara implisit mengemban misi organisasi untuk mencapai hari depan yang lebih baik.

Secara sederhana dan awam dapat dikatakan bahwa perencanaan adalah suatu proses yang menghasilkan suatu uraian yang terinci dan lengkap tentang suatu program atau kegiatan yang akan dilaksanakan. Oleh sebab itu, hasil proses perencanaan adalah "rencana" (*plan*).

Perencanaan kesehatan adalah sebuah proses untuk merumuskan masalah-masalah kesehatan yang berkembang di masyarakat, menentukan kebutuhan dan sumber daya yang tersedia, menetapkan tujuan program yang paling pokok dan menyusun langkah-langkah praktis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Perencanaan akan menjadi efektif jika perumusan masalah sudah dilakukan berdasarkan fakta-fakta dan bukan berdasarkan emosi atau angan-angan saja. Fakta-fakta diungkap

dengan menggunakan data untuk menunjang perumusan masalah. Perencanaan juga merupakan proses pemilihan alternatif tindakan yang terbaik untuk mencapai tujuan. Perencanaan juga merupakan suatu keputusan untuk mengerjakan sesuatu di masa akan datang, yaitu suatu tindakan yang diproyeksikan di masa yang akan datang. Salah satu tugas manajer yang terpenting di bidang perencanaan adalah menetapkan tujuan jangka panjang dan pendek organisasi berdasarkan analisis situasi di luar (eksternal) dan di dalam (internal) organisasi.

Fungsi Perencanaan

Fungsi perencanaan adalah fungsi terpenting dalam manajemen. Fungsi ini akan menentukan fungsi – fungsi manajemen selanjutnya. Perencanaan merupakan landasan dasar dari fungsi manajemen. Tanpa perencanaan tidak mungkin fungsi manajemen lainnya dapat dilaksanakan dengan baik. Perencanaan manajerial terdiri dari perumusan strategi dan penerapan strategi. Dalam perumusan strategi, manajer kesehatan harus memiliki kemampuan ketrampilan konseptual, dan pada penerapan strategi, manajer kesehatan harus memiliki ketrampilan teknis.

Fungsi perencanaan dapat dilihat dari 4 aspek utama:

1. Kontribusi pada tujuan
2. Keutamaan perencanaan
3. Penembusan rencana
4. Efisiensi perencanaan

1. Kontribusi Pada Tujuan

Tujuan semua perencanaan adalah memfasilitasi perusahaan dalam mencapai semua tujuannya. Merupakan prinsip utama dalam mencapai tujuan bersama perusahaan.

2. Keutamaan Perencanaan

Perencanaan adalah perintah yang berfungsi untuk melakukan eksekusi berjalannya fungsi manajemen.

Walaupun perencanaan juga bersifat aksi, tapi juga bisa menunjang tujuan bersama perusahaan. Selain itu perencanaan harus dibuat sebelum fungsi manajemen yang lain. Tentu saja semua fungsi harus juga direncanakan agar berjalan secara efektif.

Perencanaan dan pengawasan tidak bisa dipisahkan. Kegiatan yang tidak direncanakan tidak dapat direncanakan, kontrol mengikuti jalur – jalur yang ada pada perencanaan.

3. Penembusan Rencana

Perencanaan merupakan fungsi dari manajer, meskipun karakter dan pelaksanaannya dari perencanaan bermacam – macam tergantung dengan otoritas dan kebijakan alami serta dibatasi oleh kekuatan. Hal tersebut secara virtual tidak mungkin untuk membatasi dari lingkup pilihan perencanaan.

Pengenalan terhadap penembusan perencanaan melangkah jauh dalam mengklarifikasi pada bagian dari sejumlah orang yang mempelajari ilmu manajemen menuju pembedaan antara pembuatan kebijakan (penyiapan penuntun untuk berfikir dalam membuat keputusan) dan pekerja administrasi, atau antara manajer dan pekerja administrasi atau pengawas. Dikarenakan delegasi otoritas atau posisinya dalam organisasi, mungkin membutuhkan lebih banyak perencanaan atau perencanaan yang lebih penting dibandingkan yang lain, atau perencanaannya mungkin lebih mendasar dan lebih aplikatif pada porsi yang luas terhadap perusahaan / swasta dibanding terhadap yang lain. Bagaimanapun juga, semua rencana manajer – dari presiden hingga pengawas -. dibatasi oleh prosedur – prosedur garis pandu yang jelas dan tegas.

4. Efisiensi dari Rencana

Efisiensi terhadap rencana diukur menurut kontribusi sejumlah rencana terhadap beberapa tujuan dan obyektivitas sebagai hasil dari pengeluaran biaya dan kosekuensi lain yang diperlukan untuk merumuskan dan menjalankannya. Konsep efisiensi ini mempunyai implikasi terhadap rasio normal daripada pemasukan dan pengeluaran.

Banyak manajer memiliki berbagai rencana yang mungkin tidak efisien jika biaya yang dikeluarkan lebih besar dari pada hasil yang dicapai. Rencana mungkin juga tidak efisien dalam mencapai obyek bila membahayakan kepentingan/kepuasan kelompok.

Manfaat Perencanaan

Manfaat perencanaan bagi organisasi kesehatan adalah manajer dan staf organisasi kesehatan tersebut dapat mengetahui:

1. Tujuan yang ingin di capai organisasi dan cara mencapainya
2. Jenis dan struktur organisasi yang dibutuhkan.
3. Sejauh mana efektivitas kepemimpinan dan pengarahan yang diperlukan.
4. Bentuk dan standar pengawasan yang akan dilakukan.
5. Aktivitas organisasi dalam mencapai tujuan dapat dilaksanakan secara teratur.

6. Menghilangkan aktivitas yang tidak produktif.
7. Mengukur hasil kegiatan.
8. Sebagai dasar pelaksanaan fungsi manajemen lainnya.

Istilah Yang Identik Dengan Perencanaan

a. Peramalan

Peramalan (*Forecasting*) adalah suatu upaya menduga apa yang akan terjadi pada masa depan, yang juga merupakan ciri perencanaan. Tetapi peramalan bukan perencanaan, karena pada peramalan tidak ditemukan adanya unsur-unsur yang bersifat pasti dan karena itu dapat diperhitungkan.

b. Penyelesaian Masalah

Penyelesaian masalah (*problem solving*) adalah suatu upaya menghilangkan hambatan atau masalah, yang juga merupakan ciri perencanaan. Tetapi penyelesaian masalah bukan perencanaan, karena pada penyelesaian masalah tidak terkandung uraian yang lengkap tentang bagaimana melaksanakan berbagai kegiatan.

c. Penyusunan program (*programming*)

Penyusunan program adalah satu upaya menyusun rangkaian kegiatan yang akan dilaksanakan, yang juga merupakan ciri perencanaan.

d. Penyusunan Rancangan

Penyusunan rancangan (*designing*) adalah suatu upaya menghasilkan pedoman (bagan) kerja, yang juga merupakan ciri perencanaan. Tetapi penyusunan rancangan bukan perencanaan, karena hasil akhir perencanaan tidak terbatas hanya pada penyusunan pedoman (bagan) kerja saja.

Aspek Perencanaan

Dalam membahas perencanaan, ada tiga aspek pokok yang harus diperhatikan. Ketiga aspek yang dimaksud adalah hasil dari pekerjaan perencanaan (*outcome of planning*), perangkat organisasi yang dipergunakan untuk melakukan pekerjaan perencanaan (*mechanic of planning*), serta proses atau langkah-langkah melakukan perencanaan (*process of planning*). Dalam ilmu administrasi kesehatan, ketiga aspek ini tidaklah sama. Uraian dari masing-masing aspek ini secara sederhana adalah sebagai berikut:

1. Hasil dari pekerjaan perencanaan

Hasil dari pekerjaan perencanaan (*outcome of planning*) disebut dengan nama rencana (*plan*), yang dapat berbeda antara satu pekerjaan perencanaan dengan pekerjaan perencanaan lainnya. Hasil pekerjaan perencanaan yang dilakukan oleh organisasi yang

bergerak dalam bidang kesehatan adalah rencana kesehatan (health plan). Sedangkan hasil pekerjaan perencanaan yang dilakukan oleh organisasi yang bergerak dalam bidang pendidikan adalah rencana pendidikan (educational plan).

2. Perangkat perencanaan

Perangkat perencanaan (*mechanic of planning*) adalah satuan organisasi yang ditugaskan dan atau yang bertanggungjawab menyelenggarakan pekerjaan perencanaan. Sama halnya dengan hasil, perangkat perencanaan juga dapat berbeda antarasatu pekerjaan perencanaan dengan pekerjaan perencanaan lainnya. Pada suatu organisasi yang besar dan kompleks, perangkat perencanaan ini mungkin satu biro khusus. Sedangkan pada suatu organisasi yang kecil dan sederhana, mungkin dijabat hanya oleh beberapa orang staf saja.

3. Proses perencanaan

Proses perencanaan (*process of planning*) adalah langkah-langkah yang harus dilaksanakan pada pekerjaan perencanaan. Berbeda halnya dengan hasil dan perangkat, proses perencanaan ini pada dasarnya adalah sama untuk berbagai pekerjaan perencanaan. Untuk dapat menghasilkan suatu rencana yang baik, seyogyanya langkah-langkah yang ditempuh adalah sama.

Dari ketiga aspek ini, jelaslah yang terpenting pada pekerjaan perencanaan, bukanlah hasil atau perangkat perencanaan, melainkan proses perencanaan. Untuk keberhasilan pekerjaan perencanaan, sangat dianjurkan kepada semua pihak yang bergerak dalam perencanaan, untuk memahami proses yang dimaksud.

Ciri-Ciri Perencanaan

Perencanaan yang baik, mempunyai beberapa ciri-ciri yang harus diperhatikan. Menurut Azwar (1996) ciri-ciri tersebut secara sederhana dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Bagian dari sistem administrasi

Suatu perencanaan yang baik adalah yang berhasil menempatkan pekerjaan perencanaan sebagai bagian dari sistem administrasi secara keseluruhan. Sesungguhnya, perencanaan pada dasarnya merupakan salah satu dari fungsi administrasi yang amat penting. Pekerjaan administrasi yang tidak didukung oleh perencanaan, bukan merupakan pekerjaan administrasi yang baik.

2. Dilaksanakan secara terus-menerus dan berkesinambungan

Suatu perencanaan yang baik adalah yang dilakukan secara terus-menerus dan berkesinambungan. Perencanaan yang dilakukan hanya sekali bukanlah perencanaan yang dianjurkan. Ada hubungan yang berkelanjutan antara perencanaan dengan berbagai fungsi administrasi lain yang dikenal. Disebutkan perencanaan penting untuk pelaksanaan, yang apabila hasilnya telah dinilai, dilanjutkan lagi dengan perencanaan. Demikian seterusnya sehingga terbentuk suatu spiral yang tidak mengenal titik akhir.

3. Berorientasi pada masa depan

Suatu perencanaan yang baik adalah yang berorientasi pada masa depan. Artinya, hasil dari pekerjaan perencanaan tersebut, apabila dapat dilaksanakan, akan mendatangkan berbagai kebaikan tidak hanya pada saat ini, tetapi juga pada masa yang akan datang.

4. Mampu menyelesaikan masalah

Suatu perencanaan yang baik adalah yang mampu menyelesaikan berbagai masalah dan ataupun tantangan yang dihadapi. Penyelesaian masalah dan ataupun tantangan yang dimaksudkan disini tentu harus disesuaikan dengan kemampuan. Dalam arti penyelesaian masalah dan ataupun tantangan tersebut dilakukan secara bertahap, yang harus tercermin pada pentahapan perencanaan yang akan dilakukan.

5. Mempunyai tujuan

Suatu perencanaan yang baik adalah yang mempunyai tujuan yang dicantumkan secara jelas. Tujuan yang dimaksudkan disini biasanya dibedakan atas dua macam, yakni tujuan umum yang berisikan uraian secara garis besar, serta tujuan khusus yang berisikan uraian lebih spesifik.

6. Bersifat mampu kelola

Suatu perencanaan yang baik adalah yang bersifat mampu kelola, dalam arti bersifat wajar, logis, obyektif, jelas, runtun, fleksibel serta telah disesuaikan dengan sumber daya. Perencanaan yang disusun tidak logis serta tidak runtun, apalagi yang tidak sesuai dengan sumber daya bukanlah perencanaan yang baik

Asas Perencanaan

Beberapa prinsip dalam perencanaan menurut Handyaningrat (1996) antara lain adalah sebagai berikut:

1. Setiap perencanaan dan segala bentuk perubahan harus ditujukan kepada pencapaian tujuan (*principle of contribution to objective*)
2. Suatu perencanaan yang efisien, jika perencanaan itu dalam pelaksanaannya dapat mencapai sebuah tujuan dengan biaya uang sekecil-kecilnya (*principle of efficiency of planning*)
3. Asas mengutamakan perencanaan (*principle of primary planning*)
Perencanaan merupakan keperluan utama untuk para pemimpin dan fungsi manajemen lainnya (*organizing, staffing, directing, dan controlling*). Seseorang tidak akan dapat melaksanakan fungsi manajemen lainnya tanpa mengetahui tujuan dan pedoman dalam menjalankan suatu program
4. Asas kebiakan pola kerja (*principle of policy framework*)
Kebijakan dapat diwujudkan melalui pola kerja dengan prosedur-prosedur kerja dan program kerja yang telah tersusun.
5. Asas waktu (*principle of timing*)
Waktu pada perencanaan relative singkat dan cepat
6. Asas keterikatan (*the commitment principle*)

Dalam perencanaan harus memperhitungkan jangka waktu keterkaitan yang diperlukan untuk pelaksanaan pekerjaan

7. Asas fleksibilitas (*the principle of flexibility*)

Perencanaan yang efektif merupakan rencana yang memerlukan fleksibilitas, tetapi bukan berarti mengubah suatu tujuan

8. Asas alternative (*principle of alternative*)

Alternatif pada rangkaian kerja dan perencanaan meliputi pemilihan rangkaian setiap alternative dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai

Unsur – Unsur Perencanaan

Perencanaan memberikan arah tindakan saat ini yang terfokus pada pencapaian tujuan yang kita impikan di masa yang akan datang. Melalui perencanaan kita dapat mengantisipasi perubahan lingkungan dan memperkirakan resikonya sambil terus menyesuaikan tindakan/aktifitas dengan tujuan yang hendak kita capai. Karena pentingnya fungsi perencanaan, maka dalam dunia militer dikenal idiom: *”Jika kamu gagal merencanakan, maka kamu merencanakan kegagalan”*

Menurut Manulang (2009), rencana yang baik pada umumnya memuat enam unsur yaitu *what, why, where, when, who, how*. Selanjutnya menurut Hasibuan (2008), pertanyaan-pertanyaan ini harus dijawab secara ilmiah, artinya atas hasil analisis data, informasi, dan fakta, supaya rencana yang dibuat itu relatif baik, pelaksanaannya mudah dan tujuan yang diinginkan akan tercapai. Pertanyaan itu secara rinci berupa:

What (apa)

Apa yang akan dicapai, tindakan apa yang harus dikerjakan untuk mencapai sasaran, sarana dan prasarana apa yang diperlukan, harus ada penjelasan dan rinciannya

Why (mengapa)

Mengapa itu menjadi sasaran, mengapa ia harus dilakukan dengan memberikan penjelasan, mengapa ia harus dikerjakan dan mengapa tujuan itu harus dicapai.

Where (di mana)

Di mana tempat setiap kegiatan harus dikerjakan. Perlu dijelaskan dan diberikan alasan-alasannya berdasarkan pertimbangan ekonomis.

When (kapan)

Kapan rencana akan dilakukan. Penjelasan waktu dimulainya pekerjaan baik untuk tiap-tiap bagian maupun untuk seluruh pekerjaan harus ditetapkan standar waktu untuk memilih pekerjaan-pekerjaan itu. Alasan-alasan memilih waktu itu harus diberikan sejelas-jelasnya.

Who (siapa)

Siapa yang akan melakukannya, jadi pemilihan dan penempatan karyawan, menetapkan persyaratan dan jumlah karyawan yang akan melakukan pekerjaan, luasnya wewenang dari masing-masing pekerja.

How (bagaimana)

Bagaimana mengerjakannya, perlu diberi penjelasan mengenai teknik-teknik pengerjaannya.

J.S. Tjeng Bing Tie (1964) dalam buku Dasar-dasar Manajemen yang ditulis M. Manulung berpendapat bahwa perencanaan mengandung unsur-unsur sebagai berikut:

a. Tujuan Organisasi

Menjelaskan rencana apa yang menjadi tujuan, tujuan tersebut dapat bersifat materiil untuk mencari keuntungan sebesar-besarnya, maupun bersifat moral dalam rangka melaksanakan tugas pemerintah diantaranya dalam melayani masyarakat.

b. Politik Organisasi

Merupakan peraturan atau pedoman yang digariskan bagi tindakan organisasi untuk mencapai tujuan dengan hasil baik.

c. Prosedur

Memuat prosedur, yakni urutan pelaksanaan yang harus dilakukan dalam melakukan tindakan.

d. Anggaran Belanja

Yaitu ikhtisar dari hasil-hasil yang diharapkan tercapai dan pengeluaran yang diperlukan untuk mencapai hasil tersebut, yang dinyatakan dalam angka.

e. Program – Kegiatan

Merupakan rangkaian tindakan untuk waktu yang akan datang.

Suatu perencanaan yang komprehensif harus memperhatikan unsur – unsur penting sebagai berikut :

- a. Visi dan misi.
- b. Permasalahan, penyebab dan prioritasnya.
- c. Tujuan rencana pemecahan masalah.
- d. Kebijakan kesehatan.
- e. Rencana usulan kegiatan.
- f. Rencana pelaksanaan kegiatan dan perkiraan hambatan.