



ARTICLE REVIEW

KAJIAN LITERATUR TENTANG TANTANGAN DAN UPAYA PENGUATAN SUMBER DAYA MANUSIA KESEHATAN PADA FASILITAS KESEHATAN

Literature Review on the Challenges and Efforts to Strengthen Health Human Resources in Healthcare Facilities

Putu Ratih Pravitasari^{1*}, I Wayan Septa Wijaya², Ni Putu Indah Rosita³

¹Program Studi Sarjana Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Universitas Triatma Mulya

²Program Studi Sarjana Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Universitas Triatma Mulya

³Program Studi Sarjana Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Universitas Triatma Mulya

*Korespondensi: ratih.pravitasari@triatmamulya.ac.id

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
Riwayat Artikel: Diterima: 20 Februari 2025 Revisi: 5 Maret 2025 Disetujui: 19 Maret 2025	Latar Belakang: Sumber Daya Manusia Kesehatan (SDMK) merupakan salah satu subsistem penting dalam Sistem Kesehatan Nasional yang berperan krusial dalam mendukung mutu pelayanan kesehatan. Pengelolaannya di fasilitas kesehatan masih menghadapi berbagai tantangan. Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji tantangan dan serta upaya penguatan SDMK pada fasilitas kesehatan. Metode: Metode yang digunakan adalah <i>literature review</i> dengan pencarian artikel melalui Google Scholar. Hasil: Sistem manajemen SDMK masih belum optimal, dengan temuan utama meliputi distribusi tenaga kesehatan yang tidak merata, penempatan tenaga yang tidak sesuai bidang keahlian, rendahnya partisipasi dalam pendidikan dan pelatihan, serta terbatasnya pendanaan dan sarana pendukung. Kesimpulan: Diperlukan upaya strategis dalam penguatan SDMK melalui perencanaan berbasis kebutuhan, peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan, serta pemerataan distribusi tenaga Kesehatan.





Jurnal Sinergi Kesehatan Indonesia Volume 3 Nomor 1 (2025)

Jurnal homepage: <https://jski.lenteramitralestari.org/index.php/jski/index>

ARTICLE INFO	ABSTRACT
Article history: Received: 20 February 2025 Revised: 5 March 2025 Accepted: 19 March 2025 Key Words: Challenges; Efforts; Health human resources; Health facilities	Background: Human Resources for Health (HRH) is a vital subsystem within the National Health System, playing a crucial role in supporting the quality of healthcare services. However, its management in health facilities still faces numerous challenges. Aims: This study aims to examine the challenges and efforts to strengthen HRH in healthcare facilities. Method: A literature review was conducted by searching relevant articles through Google Scholar. Result: The HRH management system remains suboptimal, with key findings including uneven distribution of health workers, inappropriate placement based on expertise, low participation in education and training, and limited funding and infrastructure support. Conclusion: Strategic efforts are needed to strengthen HRH through needs-based planning, competence development via education and training, and equitable distribution of health personnel.

DOI: 10.55887/JSKI.v3i1.28



Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi-NonKomersial 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

LATAR BELAKANG

Kesehatan merupakan unsur krusial dalam mendukung proses pembangunan nasional. Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 72 tahun 2012 tentang Sistem Kesehatan Nasional, Sumber Daya Manusia Kesehatan (SDMK) adalah tenaga kesehatan, termasuk tenaga kesehatan strategis dan tenaga penunjang atau pendukung kesehatan, yang terlibat, bekerja, dan mengabdikan dirinya dalam upaya dan manajemen kesehatan. SDMK ini menjadi salah satu subsistem dari Sistem Kesehatan Nasional (SKN) yang penyelenggaraannya bertujuan untuk menghasilkan tenaga kesehatan yang mampu mendukung penyelenggaraan subsistem lainnya untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya.

Subsistem kesehatan nasional terdiri dari upaya kesehatan; penelitian dan pengembangan kesehatan; sediaan farmasi, alat kesehatan, dan makanan; manajemen, informasi, dan regulasi kesehatan; serta pemberdayaan masyarakat. Salah satu dari tujuh subsistem tersebut berperan penting dalam pelaksanaan upaya kesehatan adalah subsistem sumber daya manusia kesehatan. Subsistem ini mencakup kegiatan perencanaan, pengadaan, pendayagunaan, pembinaan, serta pengawasan mutu tenaga kesehatan, yang bertujuan untuk memperkuat pembangunan kesehatan nasional dan mewujudkan masyarakat dengan derajat kesehatan yang tinggi (PP RI No 72 Tahun 2012).

Sejak diterapkannya Sistem Kesehatan Nasional, pemerintah terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan di seluruh fasilitas kesehatan di Indonesia. Salah satu aspek yang menjadi prioritas dalam peningkatan mutu layanan tersebut adalah pengelolaan sumber daya manusia (SDM) kesehatan. Dalam implementasi sistem ini, SDM kesehatan dipandang sebagai faktor utama yang mendorong peningkatan derajat kesehatan masyarakat. Oleh karena itu, jumlah, jenis, dan kualitas tenaga kesehatan harus memadai serta didistribusikan secara adil dan merata sesuai dengan kebutuhan pembangunan kesehatan (Shofiah et al., 2019). Kontribusi tenaga kesehatan sangat besar, yaitu sekitar 80% terhadap keberhasilan pembangunan sektor kesehatan, mengingat peran vital mereka sebagai pelaksana dan penggerak layanan kesehatan. Untuk itu, diperlukan strategi penyediaan tenaga kesehatan yang mencakup pengembangan melalui pendidikan, pelatihan, serta perbaikan kebijakan pengelolaan SDM kesehatan (Badan PPSDM Kesehatan, 2020).

Saat ini, distribusi tenaga kesehatan di Indonesia masih belum merata. Sebagai contoh, di puskesmas, jumlah tenaga kesehatan yang tersedia belum mencukupi untuk memenuhi kebutuhan pelayanan bagi populasi Indonesia yang sangat besar. Ketimpangan ini dapat berdampak buruk terhadap mutu dan kualitas layanan kesehatan (Lette, 2020). Permasalahan ini juga berkaitan dengan tantangan dalam memenuhi kebutuhan layanan kesehatan yang semakin kompleks, termasuk dalam hal jumlah, jenis profesi, dan tingkat kompetensi tenaga kesehatan. Meskipun terjadi peningkatan dalam jumlah lulusan tenaga kesehatan serta pertumbuhan institusi pendidikan di bidang kesehatan, pemenuhan kebutuhan tenaga kesehatan dari segi kuantitas maupun kualitas masih menjadi persoalan utama di Indonesia (Badan PPSDM Kesehatan, 2020). Berdasarkan permasalahan tersebut, penulis tertarik untuk meneliti bagaimana tantangan dan upaya penguatan sumber daya manusia kesehatan pada fasilitas kesehatan.

TUJUAN

Untuk mengkaji berbagai tantangan dan upaya penguatan sumber daya manusia kesehatan (SDMK) pada fasilitas kesehatan berdasarkan temuan dalam berbagai literatur, khususnya terkait aspek perencanaan, distribusi, pengembangan kompetensi, dan kebijakan pengelolaan SDMK dalam mendukung mutu layanan kesehatan.

METODE

Metode penelitian yang digunakan berupa *literature review*. Strategi pencarian literatur dilakukan melalui database online, khususnya Google Scholar, dengan menggunakan kata kunci antara lain tantangan, upaya, sumber daya manusia kesehatan, dan fasilitas kesehatan. Artikel yang digunakan adalah artikel yang ditulis dalam Bahasa Indonesia dan diterbitkan dalam kurun waktu 5 tahun terakhir. Artikel tersebut tentunya tersedia dengan teks yang lengkap, dan mempunyai nomor seri standar internasional (ISSN), serta relevan dengan topik pembahasan. Kriteria inklusi pada penelitian ini ialah tantangan dan upaya penguatan sumber daya manusia kesehatan pada fasilitas kesehatan. Sedangkan kriteria eksklusi dari penelitian ini ialah artikel diterbitkan dalam kurun waktu lebih dari 5 tahun dan tidak memiliki teks lengkap, artikel bersumber dari publikasi yang tidak jelas dan tidak memiliki nomor ISSN.

HASIL

Hasil penelusuran melalui Google Scholar menghasilkan sejumlah artikel, namun hanya lima diantaranya yang sesuai dengan kriteria yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 1. Tabel Ekstraksi Data

Penulis/Tahun	Judul	Metode	Hasil
(Febriani et al., 2021)	Evaluasi Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia pada Penempatan Kerja Petugas di UPT Puskesmas Malingping	Kualitatif dengan kasus fenomenologi deskriptif	Evaluasi terhadap sistem manajemen sumber daya manusia menunjukkan bahwa pelaksanaan penempatan tenaga kerja di UPT Puskesmas Malingping masih belum optimal. Hal ini disebabkan oleh ketidakseimbangan jumlah tenaga kesehatan, di mana terdapat kelebihan tenaga bidan dan perawat, sementara kebutuhan tenaga kerja lainnya belum terpenuhi. Akibatnya, penempatan tenaga kesehatan tidak sesuai dengan latar belakang disiplin ilmunya.
(Kadir & Badwi, 2023)	Pengembangan Sumber Daya Manusia Pegawai Rumah Sakit Tahun 2021	Kualitatif deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa minat pegawai untuk melanjutkan pendidikan formal ke jenjang yang lebih tinggi masih rendah. Rendahnya minat ini dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal yang turut berkontribusi terhadap kurangnya motivasi individu. Selain itu, partisipasi pegawai dalam kegiatan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi juga masih

			terbatas. Hal ini disebabkan oleh tidak adanya dorongan yang bersumber dari kebutuhan tugas maupun kebijakan manajerial rumah sakit. Di sisi lain, sistem promosi jabatan tidak hanya diterapkan pada pegawai dengan latar belakang militer, tetapi juga berlaku bagi pegawai sipil. Namun demikian, pelaksanaan promosi jabatan tersebut tetap mensyaratkan terpenuhinya sejumlah kualifikasi dan ketentuan administratif tertentu.
(Lette, 2020)	Jumlah dan Kebutuhan Sumber Daya Manusia Kesehatan di Fasilitas Kesehatan Kota Kupang	Kualitatif Deskriptif	Berdasarkan hasil penelitian diketahui ada tiga jenis SDM yang belum terpenuhi dan dibutuhkan berdasarkan analisis beban kerja, yaitu: dokter spesialis, tenaga kefarmasian/apoteker dan tenaga non kesehatan seperti tenaga administrasi dan keuangan.
(Khairunnisa & Ardan, 2024)	Evaluasi Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Penempatan Kerja Petugas di UPT. Puskesmas Wonorejo	Kualitatif Deskriptif	Berdasarkan analisis yang telah dilakukan ditemukan bahwa penempatan kerja petugas di UPT. Puskesmas Wonorejo belum sesuai dengan bidangnya. Evaluasi sistem manajemen sumber daya manusia pada penempatan kerja petugas di UPT. Puskesmas Wonorejo belum optimal. Masih terdapat banyak faktor penghambat mulai dari sumber daya manusia, tindakan yang sudah dilakukan, sarana dan prasarana yang belum memadai serta masih kurangnya anggaran puskesmas.
(Yusepa et al., 2024)	Evaluasi Strategi Pemenuhan Kebutuhan Sumber Daya Manusia Kesehatan sesuai Standar di Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama	Kualitatif dengan pendekatan studi kasus	Latar belakang pemenuhan kebutuhan SDM di fasilitas kesehatan tingkat pertama di Provisi Lampung capaiannya masih rendah dikarenakan pendistribusian tenaga kesehatan tidak merata. SDM secara kualitas dan kuantitas belum tercukupi karena masih ada kekosongan terutama dokter gigi. Sarana dan

di Provinsi Lampung	prasarana belum terpenuhi, Pendanaan bersumber dari APBD, APBN, BLUD, belum mencukupi untuk pemenuhan kebutuhan SDM di fasilitas kesehatan tingkat pertama. Capaian pemenuhan kebutuhan SDM di Puskesmas masih rendah karena ada kekosongan tenaga dokter gigi, farmasi, tenaga kesehatan masyarakat dan rekam medis.
------------------------	---

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa sistem manajemen sumber daya manusia kesehatan di fasilitas layanan kesehatan masih belum optimal. Terdapat ketidakseimbangan distribusi tenaga kerja, seperti kelebihan tenaga perawat dan bidan namun kekurangan tenaga lainnya seperti dokter spesialis, dokter gigi, apoteker, tenaga administrasi, dan rekam medis. Penempatan tenaga kesehatan sering kali tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan atau bidang keahlian, mengindikasikan lemahnya perencanaan dan evaluasi SDM.

Minat pegawai untuk melanjutkan pendidikan dan mengikuti pelatihan masih rendah, dipengaruhi oleh faktor internal (motivasi individu) dan eksternal (kurangnya dorongan manajerial, kebijakan pelatihan, dan pembiayaan). Sistem promosi jabatan telah diterapkan, tetapi masih mensyaratkan sejumlah kualifikasi administratif. Selain itu, sarana, prasarana, dan pendanaan dari APBD, APBN, dan BLUD belum memadai

PEMBAHASAN

Sumber Daya Manusia Kesehatan (SDMK) merupakan elemen krusial dalam keberlangsungan dan peningkatan kualitas pelayanan kesehatan di berbagai fasilitas kesehatan. Hasil *literature review* menunjukkan bahwa tantangan utama dalam pengelolaan SDM di fasilitas kesehatan meliputi ketidakseimbangan distribusi tenaga kesehatan, ketidaksesuaian penempatan tenaga kerja dengan latar belakang pendidikan, rendahnya partisipasi dalam pengembangan kompetensi, dan terbatasnya dukungan sarana, prasarana serta pendanaan.

Pertama, masalah ketidakseimbangan distribusi tenaga kesehatan menjadi temuan paling dominan. Sejumlah fasilitas kesehatan seperti Puskesmas Malingping dan Puskesmas Wonorejo mengalami kelebihan tenaga kesehatan pada profesi tertentu (seperti bidan dan perawat), namun kekurangan tenaga kesehatan seperti dokter spesialis, apoteker dan tenaga rekam medis. Ketimpangan dan kekurangan tenaga kesehatan berdampak pada penempatan tenaga kerja yang tidak sesuai dengan latar belakang keahlian mereka. Kondisi ini menyebabkan sebagian tenaga kesehatan harus menjalankan lebih dari satu tugas secara bersamaan, padahal idealnya mereka difokuskan pada satu bidang pekerjaan. Ketimpangan ini menunjukkan lemahnya sistem perencanaan dan manajemen SDM kesehatan yang seharusnya berbasis pada analisis beban kerja dan kebutuhan lokal.

Kedua, terdapat ketidaksesuaian penempatan tenaga kesehatan dengan kompetensi dan latar belakang pendidikannya. Penempatan yang tidak proporsional ini berdampak pada efektivitas dan efisiensi pelayanan kesehatan yang diberikan. Kondisi ini mencerminkan perlunya perbaikan pada sistem manajemen penempatan dan evaluasi kinerja SDM kesehatan di tingkat fasilitas layanan.

Ketiga, minat tenaga kesehatan untuk mengikuti pendidikan lanjut dan pelatihan peningkatan kompetensi masih rendah (Kadir & Badwi, 2023). Rendahnya partisipasi ini dipengaruhi oleh kurangnya motivasi internal serta minimnya dorongan dari kebijakan manajerial

institusi. Padahal, peningkatan kapasitas SDM kesehatan melalui pelatihan dan pendidikan merupakan kunci untuk memastikan pelayanan kesehatan tetap relevan dan bermutu.

Keempat, tantangan signifikan lainnya adalah terbatasnya dukungan infrastruktur dan pendanaan. Penelitian (Yusepa et al., 2024) menunjukkan bahwa pemenuhan SDM kesehatan di fasilitas tingkat pertama di Provinsi Lampung belum tercapai akibat terbatasnya anggaran dari APBD, APBN dan BLUD. Sarana dan prasarana yang tidak memadai juga turut menghambat pemenuhan kebutuhan tenaga kesehatan.

Perencanaan kebutuhan tenaga kesehatan seharusnya memuat analisis kesenjangan antara jumlah tenaga yang tersedia dan kebutuhan aktual berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan posisi jabatan. Bila ditemukan ketidaksesuaian, institusi perlu melakukan langkah korektif seperti redistribusi tenaga atau penyesuaian jumlah pegawai. Langkah-langkah strategis dalam pengembangan SDM kesehatan mencakup peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan, serta pemerataan pemanfaatan tenaga kesehatan secara seimbang. Pemberian insentif, penyediaan sarana pendukung, dan pengembangan jalur karier juga menjadi elemen penting dalam mendukung motivasi dan kinerja tenaga kesehatan. Upaya ini bertujuan untuk memastikan kompetensi tenaga kesehatan terus berkembang dan berkontribusi terhadap peningkatan mutu layanan.

Lebih lanjut, penilaian terhadap kinerja tenaga kesehatan diperlukan untuk menjamin tersedianya SDM kesehatan yang profesional dan berkualitas. Penghargaan serta supervisi menjadi bagian penting dalam proses pembinaan SDM. Kegagalan dalam mengelola SDM kesehatan secara efektif dapat menghambat pencapaian target pembangunan kesehatan masyarakat, yang mencakup aspek promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif. Oleh karena itu, perbaikan dalam manajemen diharapkan dapat mendukung efektivitas dan kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat.

KESIMPULAN

Pengelolaan sumber daya manusia kesehatan (SDMK) di fasilitas pelayanan kesehatan di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan yang signifikan. Ketidakeimbangan distribusi tenaga kesehatan, penempatan yang tidak sesuai dengan kompetensi, rendahnya partisipasi dalam pengembangan kapasitas, serta terbatasnya dukungan sarana prasarana dan pendanaan menjadi hambatan utama dalam optimalisasi pelayanan kesehatan. Upaya penguatan SDM kesehatan perlu diarahkan pada perbaikan sistem perencanaan dan manajemen berbasis analisis kebutuhan, peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan berkelanjutan, serta pemerataan dan pemanfaatan tenaga kesehatan secara proporsional. Penguatan kebijakan, insentif dan dukungan infrastruktur juga menjadi kunci dalam mendukung kinerja dan motivasi tenaga kesehatan. Dengan demikian, pengelolaan SDM kesehatan yang efektif diharapkan dapat meningkatkan mutu layanan kesehatan dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan pembangunan kesehatan nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan PPSDM Kesehatan. (2020). *Rencana Aksi Program Badan PPSDM Kesehatan*.
- Febriani, M. M., Hidayat, S., & Saepudin. (2021). Evaluasi Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Penempatan Kerja Petugas Di UPT Puskesmas Malingping. *National Conference on Applied Business, Education, & Technology (NCABET)*, 36–49.
- Kadir, E., & Badwi, A. (2023). Pengembangan Sumber Daya Manusia Pegawai Rumah Sakit. *Jurnal Kesehatan Dan Kedokteran*, 2(1), 100–105.
- Khairunnisa, N., & Ardan, M. (2024). Evaluasi Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Penempatan Kerja Petugas di UPT.Puskesmas Wonorejo. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara*, 5(2), 2415–2419.
- Lette, A. R. (2020). Jumlah dan Kebutuhan Sumber Daya Manusia Kesehatan di Fasilitas

- Kesehatan Kupang. *Jurnal Publikasi Kesehatan Masyarakat Indonesia*, 7(2), 9–14.
- PP RI No 72 Tahun 2012. (2012). Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2012. In *PP RI No 72 Tahun 2012*.
- Shofiah, R., Prihatini, D., & Viphindrartin. (2019). Perencanaan Sumber Daya Manusia Kesehatan (SDMK) Puskesmas di Kabupaten Jember. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 13(3), 181–188.
- Yusepa, R., Noviansyah, N., & Maritasari, D. Y. (2024). Evaluasi Strategi Pemenuhan Kebutuhan Sumber Daya Manusia Kesehatan Sesuai Standar Di Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama Di Provinsi Lampung. *Jurnal Ilmu Kedokteran Dan Kesehatan*, 11(2), 440–449. <https://doi.org/10.33024/jikk.v11i2.12419>

