

**PERAN KEPALA PUSKESMAS DALAM MENINGKATKAN KINERJA  
APARATUR SIPIL NEGARA  
(Studi Di Kecamatan Kepulauan Marore Kabupaten Kepulauan Sangihe)**

Oleh  
**Steffany Makatumpias<sup>1</sup>**  
**T.A.M.Ronny Gosal<sup>2</sup>**  
**Sofia E. Pangemanan<sup>3</sup>**

**Abstrak**

Pembangunan kesehatan merupakan bagian Integral dan terpenting dari pembangunan nasional, tujuan diselenggarakannya pembangunan kesehatan adalah meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang optimal. Keberhasilan pembangunan kesehatan berperan penting dalam meningkatkan mutu daya saing sumber daya manusia Indonesia. Penilaian keberhasilan Puskesmas dapat dilakukan oleh internal organisasi Puskesmas itu sendiri, yaitu dengan “Penilaian Kinerja Puskesmas,” yang mencakup manajemen sumber daya termasuk alat, obat, keuangan dan tenaga, serta didukung dengan manajemen sistem pencatatan dan laporan, disebut Sistem Informasi Manajemen Puskesmas (SIMPUS).

Dalam menunjang kinerja Aparatur Sipil Negara agar berjalan optimal dan teratur, pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 53 tahun 2010 tentang disiplin ASN pada pasal 1 ayat 1 yaitu disiplin ASN adalah kesanggupan ASN untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja untuk dapat berjalan dengan optimal yaitu : faktor individu atau sumber daya manusia, di Puskesmas Marore memang ada beberapa orang memiliki latar belakang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya dengan jabatan atau pekerjaan yang ditempati. Hal ini sangat berpengaruh dengan kinerja dari individu tersebut, faktor disiplin hal ini disebabkan karena kurangnya kepedulian dan kesadaran pegawai Puskesmas dalam pekerjaan. Sikap seseorang yang tidak mau tahu akan kondisi sosial lingkungannya meskipun ia mengetahui apa yang sedang terjadi pada lingkungannya dan faktor fasilitas, untuk melaksanakan tugas, pegawai Puskesmas tentunya membutuhkan fasilitas atau peralatan medis yang memadai dalam perjalanan tugasnya, infrastruktur teknis/fisik sarana prasarana yang merupakan kebutuhan dasar untuk mendukung pelayanan kesehatan yang ada.

***Kata Kunci : Kepala Puskesmas, Kinerja, Aparatur Sipil Negara***

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Prog. Studi Ilmu Pemerintahan Fispol Unsrat

<sup>2</sup> Tenaga Pendidik Pada Prog. Studi Ilmu Pemerintahan Fispol Unsrat

<sup>3</sup> Tenaga Pendidik Pada Prog. Studi Ilmu Pemerintahan Fispol Unsrat

## PENDAHULUAN

Pembangunan kesehatan merupakan bagian integral dan terpenting dari pembangunan nasional, tujuan diselenggarakannya pembangunan kesehatan adalah meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang optimal. Keberhasilan pembangunan kesehatan berperan penting dalam meningkatkan mutu dan daya saing sumber daya manusia Indonesia. Untuk mencapai tujuan pembangunan kesehatan nasional diselenggarakan berbagai upaya kesehatan secara menyeluruh, berjenjang dan terpadu (Permenkes, RI 2015).

Kementerian Kesehatan RI mempunyai tugas membantu Presiden dalam menyelenggarakan sebagian urusan pemerintahan di bidang kesehatan. Pembinaan dan pengawasan atas penyelenggaraan otonomi daerah yang meliputi pemberian pedoman, bimbingan, pelatihan, arahan dan supervisi di bidang kesehatan (Kemenkes RI, 2016).

Puskesmas merupakan garda depan dalam penyelenggaraan upaya kesehatan dasar. Puskesmas yang merupakan Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Kabupaten/Kota adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama, dengan lebih mengutamakan upaya promotif dan preventif untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya di wilayah kerjanya (Permenkes, 2015).

Puskesmas adalah fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama yang menyediakan pelayanan kepada

masyarakat. Agar Puskesmas dapat menjalankan fungsinya secara optimal perlu dikelola dengan baik, baik kinerja pelayanan, proses pelayanan, maupun sumber daya yang digunakan. Masyarakat menghendaki pelayanan kesehatan yang aman dan bermutu, serta dapat menjawab kebutuhan mereka, oleh karena itu upaya peningkatan mutu, manajemen risiko dan keselamatan pasien perlu diterapkan dalam pengelolaan Puskesmas dalam memberikan pelayanan kesehatan yang komprehensif kepada masyarakat melalui upaya pemberdayaan masyarakat dan swasta (Permenkes, 2015).

Puskesmas Marore Kecamatan Kepulauan Marore Kabupaten Kepulauan Sangihe merupakan bagian dari Kabupaten Kepulauan Sangihe, Provinsi Sulawesi Utara. Kecamatan Kepulauan Marore sebagai bagian terluar dari Wilayah Republik Indonesia dan berbatasan langsung dengan Negara Philipina menjadikan Kecamatan Kepulauan Marore sebagai Pusat Lintas Batas (*Border Crossing Area / BCA*). Kecamatan Kepulauan Marore dengan luas wilayah sebesar 17,60 Km<sup>2</sup> dan laut 270,77 Km<sup>2</sup>, dengan 4 Pulau berpenduduk dari keseluruhan 10 pulau (Profil Puskesmas Marore, 2015).

Puskesmas Marore tahun 2015-2016 mempunyai tenaga kesehatan sebanyak 18 orang, yang terdiri dari orang tenaga 11 ASN (Kepala Puskesmas 1 orang ; Perawat 7 orang, ; bidan 1 orang ; tenaga administrasi 1 orang), 7 orang tim Nusantara Sehat (perawat 1 orang ; bidan 1 orang ; tenaga kesehatan masyarakat 1 orang ; tenaga kesehatan lingkungan 1 orang ; tenaga gizi 1 orang ; tenaga laboratorium medik 1 orang ; asisten

apoteker 1 orang), dan 1 tenaga non nakes (*cleaning service*) (Profil Puskesmas Marore, 2015).

Dalam menunjang kinerja ASN agar berjalan optimal dan teratur, pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Aparatur Sipil Negara pada pasal 1 ayat 1 yaitu Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Dalam hal ini Kepala puskesmas berperan penting dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara yang ada di lingkungan kerja Puskesmas Marore. Dengan begitu mutu pelayanan yang sesuai dengan derajat kesehatan masyarakat dapat tercapai sesuai dengan fungsi Puskesmas itu sendiri.

Merujuk kepada permasalahan diatas, maka mendorong penulis untuk melakukan sebuah penelitian tentang “Peran Kepala Puskesmas Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (Studi di Kecamatan Kepulauan Marore Kabupaten Kepulauan Sangihe)”.

Berdasarkan latar belakang diatas maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah “bagaimana peran Kepala Puskesmas dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (studi di Kecamatan Kepulauan Marore Kabupaten Kepulauan Sangihe)?” Adapun tujuan penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui Peran Kepala Puskesmas dalam meningkatkan kinerja

ASN (studi di Kecamatan Kepulauan Marore Kabupaten Kepulauan Sangihe).

2. Untuk Mengetahui Kinerja ASN Puskesmas Marore.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Konsep Peran**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia peran merupakan perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat.

Peran merupakan aspek dinamis dalam kedudukan (status) terhadap sesuatu. Apabila seseorang melakukan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peran (Tjokrowinoto Moejiarto, 2007:37).

Menurut Parwoto (dalam Soehendy, 1997 : 28) mengemukakan bahwa peran memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

1. Keterlibatan dalam keputusan : mengambil dan menjalankan keputusan
2. Bentuk Kontribusi : gagasan, materi, tenaga dll
3. Organisasi kerja
4. Penetapan tujuan : ditetapkan oleh kelompok bersama pihak lain
5. Peran masyarakat : sebaga subjek.

### **Konsep Kepala Puskesmas**

Menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2014 tentang pusat Kesehatan MasyarakatI pasal 33 Puskesmas dipimpin oleh seorang Kepala Puskesmas. Kepala Puskesmas sebagaimana dimaksud merupakan seorang Tenaga

Kesehatan dengan kriteria sebagai berikut :

- a. tingkat pendidikan paling rendah sarjana dan memiliki kompetensi manajemen kesehatan masyarakat;
- b. masa kerja di Puskesmas minimal 2 (dua) tahun; dan
- c. telah mengikuti pelatihan manajemen Puskesmas.

Kepala Puskesmas adalah penanggung jawab pembangunan kesehatan di tingkat kecamatan, Sedangkan Dokter Puskesmas adalah tenaga kesehatan yang berkerja di Puskesmas yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan kegiatan pelayanan kesehatan kepada Masyarakat pada sarana pelayanan kesehatan (Kemenkes, 2015).

Lima tugas utama seorang manajer atau kepala puskesmas, untuk menjalankan prinsip manajemen puskesmas, seperti paparan pengalaman berikut ini.

- a) Membuat Perencanaan Puskesmas  
Menganalisa kondisi, situasi dan kinerja puskesmas, apakah sudah baik, masih kurang ataukah banyak yang belum beres, kemudian menentukan perencanaan kegiatannya.
- b) Mengatur Pelayanan Puskesmas  
Menata apa saja jenis kegiatan program pelayanan, siapa saja yang akan menjalankannya bersama seluruh staf puskesmas.
- c) Menggerakkan Pegawai Puskesmas  
Mendorong segenap komponen pelayanan puskesmas untuk

melaksanakan tugas pokok sesuai fungsinya dalam pelayanan kepada masyarakat.

- d) Mengevaluasi Kinerja Puskesmas  
Menelaah hasil pencapaian program puskesmas secara terpadu dengan instansi terkait, sebagai pedoman untuk menentukan perencanaan pelayanan puskesmas.
- e) Menggalang Kerjasama Pelayanan Puskesmas  
Menjalin kerjasama internal puskesmas dan eksternal puskesmas, antara staf, pegawai, petugas, aparat, pejabat, kader kesehatan, tokoh masyarakat, dan yang lainnya, khususnya diwilayah kerja puskesmas.

### **Konsep Kinerja**

Secara umum, definisi kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggungjawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi Kerja atau Prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Dalam kamus besar bahasa Indonesia dinyatakan bahwa kinerja berarti : (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, (3) kemampuan kerja. Pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan

hasil kerja hasil kerja secara sacera kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya (Mangkunegara, 2005:67).

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kinerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan untuk mencapai prestasi kerja bagi karyawan itu sendiri dan juga untuk keberhasilan perusahaan. Istilah kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang), atau juga hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara 2007 : 67).

Berdasarkan defenisi diatas bahwa kinerja merupakan suatu konsep yang strategis dalam rangka menjalin hubungan kerja sama antara pihak manajemen dengan para karyawan untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dengan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

### **Konsep Aparatur Sipil Negara (ASN)**

Aparatur Sipil Negara (disingkat ASN) adalah profesi bagi Pegawai Negeri

Sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai ASN terdiri dari Pegawai Negeri Sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Menurut Undang-Undang RI Nomor 5 Tahun 2014, Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah warganegara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai Aparatur Sipil Negara secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.

### **Konsep Puskesmas**

#### **Definisi Puskesmas**

Puskesmas (Pusat Kesehatan Masyarakat) adalah suatu organisasi kesehatan fungsional yang

merupakan pusat pengembangan kesehatan masyarakat yang juga membina peran serta masyarakat di samping memberikan pelayanan secara menyeluruh dan terpadu kepada masyarakat di wilayah kerjanya dalam bentuk kegiatan pokok.

Menurut Depkes RI (2004) puskesmas merupakan unit pelaksana teknis dinas kesehatan kabupaten/kota yang bertanggung jawab menyelenggarakan pembangunan kesehatan di wilayah kerja. Pelayanan kesehatan yang diberikan puskesmas merupakan pelayanan yang menyeluruh yang meliputi pelayanan kuratif (pengobatan), preventif (pencegahan), promotif (peningkatan kesehatan) dan rehabilitatif (pemulihan kesehatan). Pelayanan tersebut ditujukan kepada semua penduduk dengan tidak membedakan jenis kelamin dan golongan umur, sejak dari pubelesan dalam kandungan sampai tutup usia (Effendi, 2009).

### **Tujuan Puskesmas**

Tujuan pembangunan kesehatan yang diselenggarakan oleh puskesmas adalah mendukung tercapainya tujuan pembangunan kesehatan nasional, yakni meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi orang yang bertempat tinggal di wilayah kerja puskesmas agar terwujud derajat kesehatan yang setinggi-tingginya (Trihono, 2005).

### **Fungsi Puskesmas**

Puskesmas memiliki wilayah kerja yang meliputi satu kecamatan atau sebagian dari kecamatan. Faktor kepadatan penduduk, luas daerah, keadaan geografi dan keadaan infrastruktur lainnya merupakan bahan pertimbangan dalam

menentukan wilayah kerja puskesmas. Untuk perluasan jangkauan pelayanan kesehatan maka puskesmas perlu ditunjang dengan unit pelayanan kesehatan yang lebih sederhana yang disebut puskesmas pembantu dan puskesmas keliling. Khusus untuk kota besar dengan jumlah penduduk satu juta jiwa atau lebih, wilayah kerja puskesmas dapat meliputi satu kelurahan. Puskesmas di ibukota kecamatan dengan jumlah penduduk 150.000 jiwa atau lebih, merupakan puskesmas Pembina yang berfungsi sebagai pusat rujukan bagi puskesmas kelurahan dan juga mempunyai fungsi koordinasi (Effendi, 2009).

Menurut Trihono (2005) ada 3 (tiga) fungsi puskesmas yaitu: pusat penggerak pembangunan berwawasan kesehatan yang berarti puskesmas selalu berupaya menggerakkan dan memantau penyelenggaraan pembangunan lintas sektor termasuk oleh masyarakat dan dunia usaha di wilayah kerjanya, sehingga berwawasan serta mendukung pembangunan kesehatan. Disamping itu puskesmas aktif memantau dan melaporkan dampak kesehatan dari penyelenggaraan setiap program pembangunan di wilayah kerjanya. Khusus untuk pembangunan kesehatan, upaya yang dilakukan puskesmas adalah mengutamakan pemeliharaan kesehatan dan pencegahan penyakit tanpa mengabaikan penyembuhan penyakit dan pemulihan kesehatan.

### **Peran Puskesmas**

Puskesmas mempunyai peran yang sangat vital sebagai institusi pelaksana teknis, dituntut memiliki kemampuan manajerial dan wawasan jauh kedepan untuk meningkatkan

kualitas pelayanan kesehatan. Peran tersebut ditunjukkan dalam bentuk keikutsertaan dalam menentukan kebijakan daerah melalui sistem perencanaan yang matang dan realistis, tata laksana kegiatan yang tersusun rapi, serta sistem evaluasi dan pemantauan yang akurat. Pada masa mendatang, puskesmas juga dituntut berperan dalam pemanfaatan teknologi informasi terkait upaya peningkatan pelayanan kesehatan secara komprehensif dan terpadu (Effendi, 2009).

#### **Upaya penyelenggaraan**

Untuk tercapainya visi pembangunan kesehatan melalui puskesmas yakni terwujudnya kecamatan sehat menuju Indonesia sehat, puskesmas bertanggung jawab menyelenggarakan upaya kesehatan perorangan dan upaya kesehatan masyarakat, yang keduanya jika ditinjau dari kesehatan nasional merupakan pelayanan kesehatan tingkat pertama. Upaya kesehatan tersebut dikelompokkan menjadi dua yakni upaya kesehatan wajib dan upaya kesehatan pengembang (Trihono, 2005).

Upaya kesehatan wajib puskesmas adalah upaya yang ditetapkan berdasarkan komitmen nasional, regional dan global serta yang mempunyai daya ungkit tinggi untuk peningkatan derajat kesehatan masyarakat. Upaya kesehatan wajib ini harus diselenggarakan oleh setiap puskesmas yang ada di wilayah Indonesia. Upaya kesehatan wajib tersebut adalah upaya promosi kesehatan, upaya kesehatan lingkungan, upaya kesehatan ibu dan anak serta keluarga berencana, upaya perbaikan gizi masyarakat, upaya pencegahan dan pemberantasan penyakit menular serta upaya pengobatan (Trihono, 2005).

#### **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan jenis atau metode penelitian kualitatif. Model penelitian kualitatif ini biasanya digunakan dalam pengamatan dan penelitian sosial. Pendekatan kualitatif ini, peneliti akan terjun langsung ke lapangan untuk meneliti obyek kajiannya dan mengadakan interaksi langsung dengan Aparatur Sipil Negara dipuskesmas yang bertujuan mendapatkan informasi yang mendalam mengenai Peran Kepala Puskesmas dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kecamatan Marore dan faktor yang menghambat dan pendorong tugas tersebut.

Fokus dalam penelitian ini adalah untuk menjawab pertanyaan “Bagaimana peran Kepala Puskesmas dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (studi di Kecamatan Kepulauan Marore Kabupaten Kepulauan Sangihe)?” Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, maka penelitian ini difokuskan pada ciri-ciri peran menurut Parwoto (Soehendy, 1997:28) :

- a. Keterlibatan dalam keputusan : mengambil dan menjalankan keputusan;
- b. Bentuk kontribusi : gagasan, materi, tenaga, dll;
- c. Organisasi kerja;
- d. Penetapan tujuan : ditetapkan oleh kelompok bersama pihak lain;
- e. Peran masyarakat : sebagai subjek.

Adapun beberapa teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, yaitu:

Observasi, Wawancara, Studi kepustakaan (*library research*). Informan yang dilibatkan merupakan

orang yang dapat memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Adapun rincian informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : Kepala Puskesmas, Staf Puskesmas (ASN), Masyarakat Marore

## **PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

#### **1. Keterlibatan dalam keputusan (mengambil dan menjalankan keputusan)**

Kepala Puskesmas merupakan pemimpin tertinggi di puskesmas. Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2014 tentang pusat Kesehatan Masyarakat pasal 33 Puskesmas dipimpin oleh seorang Kepala Puskesmas.

Kepemimpinan memiliki peranan yang penting karena pemimpin dapat mempengaruhi perilaku pegawai dalam bekerja untuk mendorong tercapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif adalah perilaku pimpinan yang dapat mengarahkan pegawainya mencapai sasaran bersama sesuai dengan kehendak pemimpin tanpa mengabaikan kepuasan pegawainya.

Hal tersebut berarti seorang pemimpin juga harus memperhatikan kepuasan kerja pegawainya. Keteladanan seorang pemimpin, motivasi dari pimpinan, informasi dan komunikasi yang diberikan oleh pimpinan serta pengambilan keputusan yang dibuat merupakan beberapa bentuk perilaku pemimpin dalam suatu organisasi yang dapat menciptakan suatu kepuasan kerja bagi pegawainya.

Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh satu pegawai puskesmas, berinisial S.M:

*“ Kepala Puskesmas seutuhnya adalah seorang pemimpin di puskesmas yang mengatur dan mengarahkan para pegawainya, untuk dapat bekerja dan melaksanakan program kerja dengan baik juga peran dari kepala puskesmas sendiri dalam mengambil keputusan sangat berpengaruh untuk keefektifan kinerja dan kesejahteraan para pegawai tentunya dalam pelayanan kepada masyarakat. Saya rasa ibu Kapus (kepala puskesmas) sejauh ini sudah melakukan yang terbaik dalam setiap keputusan yang dia ambil serta kebijakan-kebijakan yang boleh dia laksanakan.”*

Sesuai dengan tanggungjawab seorang kepala puskesmas yaitu mengkoordinir penyusunan Perencanaan Tingkat Puskesmas berdasarkan data program Dinas Kesehatan dan juga mempunyai tugas pokok dan fungsi memimpin, mengawasi dan mengkoordinir. Jadi peran seorang kepala puskesmas untuk mengambil serta menjalankan kebijakan menentukan kinerja pegawai yang ada di puskesmas marore, setiap tindakan dan keputusan yang diambil mempunyai konsekuensi dan resiko tersendiri.

#### **2. Bentuk Kontribusi**

Tugas kepala puskesmas disamping mengambil keputusan dan kebijakan, kepala puskesmas juga memimpin urusan Tata Usaha, unit-unit pelayanan, puskesmas pembantu, puskesmas dan staf dalam

menyelenggarakan pelayanan kesehatan masyarakat agar pelaksanaan tugas sesuai dengan kerja yang telah ditetapkan. Mengingat Puskesmas marore mempunyai tiga wilayah kerja yaitu pulau matutuang dan kawio yang mempunyai jarak yang cukup jauh menjadi tantangan tersendiri bagi pegawai di puskesmas marore.

Salah satu kontribusi yang diberikan kepala puskesmas dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan dan kinerja para pegawai yaitu dengan ide gagasan dan peran serta dalam mencapai tujuan bersama tidak hanya mampu mengambil keputusan yang tepat, tapi kemampuan dalam memberikan gagasan ide dan ikut andil dalam setiap kegiatan program pelayanan sehingga patut dicontoh dan diteladani merupakan hal menunjang keberhasilan seorang Kepala Puskesmas dalam melaksanakan tugas pelayannya.

Hal ini sering dilakukan oleh Kepala Puskesmas Marore, dimana beliau sering memberi berbagai gagasan-gagasan serta ide-ide dalam melaksanakan program kerja di puskesmas, seperti yang diungkapkan oleh E.B, AP.Keb yang merupakan pegawai senior dipuskesmas Marore :

*“ Ibu Kapus adalah seorang yang baik dan bijaksana, serta bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Dalam beberapa hal dalam setiap program kegiatan beliau memberikan ide-ide sehingga program kerja boleh berjalan dengan baik. Misalnya ketika ada kegiatan seperti penyuluhan Ibu hamil dan anak bayi balita serta Lansia, beliau memberikan ide agar kegiatan penyuluhan tidak Monoton atau*

*itu-itu saja. Mengingat lansia adalah orang tua yang sudah lanjut usia yang tingkat daya tahan tubuhnya tidak seperti anak muda dan anak-anak balita yang tingkat kebosanannya tinggi kita harus memberikan warna yang lain seperti Games kepada lansia contohnya Senam Lansia dan anak” balita (menggambar dan mewarnai. Hal ini sangat berdampak baik dalam pelaksanaan kegiatan, kegiatan dapat berjalan dengan efektif dan maksimal.”*

### **3. Organisasi Kerja**

Kepala puskesmas bertanggungjawab atas penyelenggaraa pelaksanaan program-program dipuskesmas bertanggungjawab atas penyelenggaraan pelaksana program-programs dipuskesmas.

Puskesmas sangat diharapkan mempunyai Pengorganisasian yang baik dalam pekerjaan program yang ada, hal itu tentunya supaya semua tujuan program dapat tercapai dengan baik. Kepala puskesmas diharapkan mampu untuk mengkoordinir dan mampu untuk mengajak para pegawainya untuk bekerja sama dan terlibat langsung dalam pelaksanaan program kerja yang ada dipuskemas. Tak hanya sebagai pihak selalu memerintah, namun Kapus juga wajib membangun kerja sama yang baik, agar tujuan yang akan dicapai agar terlaksana dengan baik. Sesuai dengan tugas tanggungjawab dalam mengawasi setiap kinerja kepala puskesmas juga mempunyai fungsi mengevaluasi pelaksanaan kegiatan puskesmas berdasarkan realisasi program kerja dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku sebagai bahan dalam menyusun

program kerja. Menilai prestasi kerja staf sebagai bahan pertimbangan alam meningkatkan karier, hal ini juga dipandang baik untuk meningkatkan kinerja pegawai agar termotivasi melihat progress yang dicapai jika masih kurang.

#### **4. Penetapan Tujuan**

Kepala puskesmas juga memimpin pelaksanaan kegiatan di puskesmas melakukan penyelenggaraan pertemuan berkala (Mini Lokakarya, bulanan dwi bulanan). Membangun kerjasama dengan berbagai pihak terkait di kecamatan, lintas sektor, penyediaan pelayanan kesehatan tingkat pertama swasta, perorangan masyarakat dalam membangun UKBM.

Puskesmas adalah suatu unit pelaksana fungsional yang berfungsi sebagai pusat pembangunan kesehatan, pusat pembinaan peran serta masyarakat dalam bidang kesehatan serta pusat pelayanan kesehatan tingkat pertama yang menyelenggarakan kegiatannya secara menyeluruh, terpadu yang berkesinambungan pada suatu masyarakat yang bertempat tinggal dalam suatu wilayah tertentu (Azrul Azwar, 1996).

Adanya program pelayanan kesehatan adalah semata-mata untuk memberdayakan masyarakat dan keluarga dalam pembangunan kesehatan. Sangat diharapkan dalam penentuan suatu kebijakan, seorang pemimpin selalu mendahulukan kepentingan bersama sebagai sasaran utama yang akan dicapai, tanpa ada pihak yang merasa diuntungkan atau dirugikan. Semuanya harus bersifat merata. Keterlibatan berbagai pihak dalam proses penentuan kebijakan akan sangat berpengaruh dalam hal pencapaian dan hasil dari kebijakan tersebut.

Kepala puskesmas Marore selalu meminta masukan dan saran terkait kebijakan yang akan beliau ambil.

#### **5. Peran Masyarakat**

Program-program yang akan dilaksanakan diharapkan seutuhnya adalah untuk kepentingan masyarakat. Untuk itu keterlibatan dan partisipasi sangat dibutuhkan masyarakat dalam kegiatan puskesmas sangat dibutuhkan.

Ruang lingkup atau sasaran dari pelayanan kesehatan adalah untuk masyarakat, kegiatan yang ada membutuhkan kerja sama dari masyarakat.

#### **Pembahasan**

Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) adalah salah satu sarana pelayanan kesehatan masyarakat yang amat penting di Indonesia. Puskesmas adalah unit pelaksana teknis dinas kabupaten/kota yang bertanggungjawab menyelenggarakan pembangunan kesehatan di suatu wilayah kerja .

Puskesmas merupakan kesatuan organisasi fungsional yang menyelenggarakan upaya kesehatan yang bersifat menyeluruh, terpadu, merata dapat diterima dan terjangkau oleh masyarakat dengan peran serta aktif masyarakat dan menggunakan hasil pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tepat guna, dengan biaya yang dapat dipikul oleh pemerintah dan masyarakat luas guna mencapai derajat kesehatan yang optimal, tanpa mengabaikan mutu pelayanan kepada perorangan.

Tentunya sebelum melaksanakan berbagai program kerja di puskesmas perlu diadakan persiapan dan perencanaan agar program yang diharapkan bisa terlaksana dengan

baik, ini seperti yang dituturkan oleh Kepala Puskesmas Marore:

*“Tentunya tugas pokok dari puskesmas sendiri yaitu memberikan pelayanan yang baik sehingga mencapai visi menjadikan Puskesmas Marore sebagai pusat Pelayanan Kesehatan yang berkualitas, menuju kecamatan yang sehat. Namun tentunya sebelum hal itu tercapai dibutuhkan penyusunan program kerja yang baik dalam melaksanakan kerja tahunan itu adalah penyusunan program POA (planning of action) seperti :*

1. *Rapat bulanan Puseksmas (Evaluasi dan Orientasi kerja)*
2. *Rapat tri bulanan lintas sektor (membicarakan semua program puskesmas dan di ketahui oleh pemerintah yang ada sehingga ada kegiatan yang terpadu dengan pemerintah yang ada.*
3. *Penyuluhan kesehatan Ibu dan Anak*
4. *Posyandu (Imunisasi bayi dan Ibu Hamil) dan lansia*
5. *Pelakan Gizi buruk (pemberian makanan tambahan)*
6. *Penjaringan anak sekolah dll.*
7. *Pelayanan kesehatan ke pulau-pulau*  
*Itu adalah beberapa kegiatan yang diprogramkan dan selanjutnya akan dilaporkan ke Dinas kesehatan melalui (laporan kegiatan, SPJ, surat tugas).”*

Suatu kinerja dapat dikatakan sukses ataupun tidak sukses dapat dilihat dari tingkat pencapaian yang telah ada. Dalam penelitian ini, akan dilihat pencapaian yang telah dilakukan oleh Pegawai kesehatan di Puskesmas Marore, melalui empat

aspek kinerja menurut Minner (1990) :

1. Menerangkan tentang kualitas yang dihasilkan ,yakni diantaranya kesesuaian antara sumber antara Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada dengan jenis pekerjaan atau jabatan yang diemban individu di Puskesmas Marore dan juga penguasaan tugas pokok dan fungsi (TUPOKSI).
2. Menerangkan kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dihasilkan menyangkut pula standar-standar yang ditetapkan
3. Menerangkan tentang waktu kerja yakni jumlah absen serta masa kerja yang dijalani individu pegawai tersebut, baik sebagai Aparatur Sipil Negara atau saat bertugas di Puskesmas Marore.
4. Menerangkan tentang kerja sama, menerangkan akan bagaimana koordinasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi masing-masing individu.

Kepala Puseksmas Marore menginginkan Masyarakat Marore boleh merasakan pelayanan kesehatan yang baik, sehingga tujuan dari adanya puskesmas itu sendiri boleh tercapai yaitu sebagai sarana kesehatan yang menyeluruh, terpadu, merata dapat diterima dan terjangkau oleh masyarakat. Dengan diadakannya setiap program kerja untuk meningkatkan mutu pelayanan, dengan bekerjasama dan berkoordinasi dengan baik bersama pegawai-pegawai yang ada dipuskesmas.

Namun, sangat disayangkan dari hasil penelitian Pegawai Puskesmas, Tokoh Masyarakat, dan aparat pemerintah mengatakan bahwa masih

seringkali ditemui ketidak efektifan pelayanan dipuskesmas.

Ada beberapa faktor yang bila diperhatikan menjadi penyebab kinerja pelayanan dipuskesmas masih kurang, di antaranya adalah:

### **1. Faktor Individu**

Untuk faktor individu atau sumber daya manusia, dipuskesmas marore memang ada beberapa orang memiliki latar belakang yang sesuai dengan pekerjaannya, tetapi ada juga yang tidak sesuai dengan antara latar belakang pendidikannya dengan jabatan atau pekerjaan yang dia tempati.

Hal ini tentu sangat mempengaruhi kinerja dari individu tersebut. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Kepala Puskesmas dan informan lainnya, ini disebabkan karena kurangnya tenaga medis yang ada.

### **2. Faktor Disiplin**

Hal ini sebabkan karena kurangnya kepedulian dan kesadaran Pegawai Puskesmas dalam pekerjaan. Sikap acuh tak acuh yaitu sikap dimana seseorang tidak mau tahu akan kondisi sosial lingkungannya meskipun ia mengetahui apa yang sedang terjadi pada lingkungannya.

Dalam hal ini, pegawai puskesmas tyang sering bolos kerja, bahkan terlambat untuk masuk kerja.

### **3. Faktor Fasilitas**

Untuk melaksanakan tugasnya, pegawai puskesmas Marore tentunya membutuhkan fasilitas atau peralatan medis yang memadai dalam perjalanan tugasnya. Infrastruktur teknis atau fisik sarana pasarana yang merupakan kebutuhan dasar untuk mendukung pelayanan kesehatan yang ada.

Tersedianya fasilitas dapat menunjang berjalannya suatu pelayanan dengan efektif. Pelayanan

kesehatan dipengaruhi oleh ketersediaanya fasilitas,

Selain itu mengenai sarana prasarana yang kurang memadai dalam hal pengadaan peralatan medis juga menjadi kendala dalam pelayanan kesehatan. Seperti kita tahu bahwa perlengkapan kesehatan sangat menunjang mereka untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal. Memang dalam pelaksanaannya Aparatur Sipil Negara dipuskesmas Kecamatan Marore sudah berusaha melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan keahliannya, namun masih ada beberapa hal yang menjadi kendala bagi mereka untuk bekerja lebih efektif seperti yang dijelaskan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran Kepala Puskesmas dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara di kecamatan kepulauan Marore Kabupaten Kepulauan Sangihe, dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a) Mengambil dan menjalankan Keputusan oleh Kepala Puskesmas untuk meningkatkan Kinerja ASN dirasa masih kurang maksimal. Hal tersebut peneliti sampaikan berdasarkan data yang didapat di lapangan dari hasil wawancara dengan beberapa Informan. Dimana masih kurangnya Ketegasan dan konsistensinya dari kepala puskesmas dalam mengatur mengkoordinir bahkan mendisiplinkan ASN yang ada dipuskesmas dalam menjalankan tugas tanggung jawab kerja.
- b) Bentuk Kontribusi yang diberikan kepala puskesmas dalam meningkatkan mutu pelayan kesehatan dan kinerja para

- pegawai dinilai sudah cukup baik, hal ini dilihat keterlibatan Kepala Puskesmas dalam memberikan Ide-ide dan gagasan dalam setiap program kerja dan menjadi teladan yang baik bagi setiap pegawai-pegawai puskesmas yang ada. Namun dari beberapa ASN saja yang masih kurang untuk memberikan kontribusi dalam kegiatan puskesmas.
- c) Organisasi kerja yang ada dipuskesmas sudah dilakukan dan dibagikan dengan baik untuk setiap penanggungjawab program yang ada, dan menunjukkan hasil yang baik yaitu setiap program boleh terlaksana. Hanya saja yang menjadi beberapa kendala yaitu SDM pegawai yang kurang mengingat juga latar belakang pendidikan kebanyakan lulusan SPK dan D1 dan juga kurangnya koordinasi hal berpengaruh terhadap individu dalam menjalankan program.
  - d) Dalam penetapan tujuan, Kepala Puskesmas dilihat cukup baik, hal ini dilihat dari koordinasi yang baik antara aparat pemerintah kecamatan dan desa dalam rapat lintas sektor juga rapat dwi bulan puskesmas yang membahas evaluasi kerja. Dalam membicarakan setiap apa yang dilihat yang masih perlu dibenahi dipuskesmas baik kebutuhan pelayanan atau fasilitas yang tentunya tujuannya untuk kesejahteraan masyarakat.
  - e) Peran masyarakat setiap kebijakan yang dibuat dalam program kerja puskesmas adalah seutuhnya merupakan hal yang dibutuhkan masyarakat sehingga keterlibatan masyarakat sangat diharapkan untuk menunjang terlaksananya kegiatan tersebut, hal ini dilihat sudah berjalan cukup baik karena bukan hanya melakukan pengobatan pasien yang sakit tapi puskesmas juga melakukan kegiatan preventif untuk memberdayakan kesehatan masyarakat.
  - f) Secara geografis marore adalah pulau berbatasan langsung dengan negara filipina dan mempunyai jarak tempuh yang cukup jauh dari kabupaten/kota, penyediaan kebutuhan yang terbatas (sandangpangan). Hal ini juga menjadi salah satu kendala dalam kinerja pegawai. Masih banyak pegawai yang sering berpegian dan lama kembali.
  - g) Jarak dari setiap pulau yang cukup jauh dan juga dalam melakukan tugas tanggungjawab beberapa kesempatan cuaca tidak mendukung dalam melakukan pengobatan kepulau-pulau.

### **Saran**

- a) Kepala puskesmas harus mempunyai gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja. Untuk menciptakan kepemimpinan yang kondusif, seorang pimpinan harus bisa memahami bawahannya dengan pandangan-pandangan yang disampaikan oleh bawahan, pimpinan selalu memandang bahwa bawahan dalam melakukan pekerjaannya selalu ada kekurangannya, pimpinan kurang mampu tentang penyelesaian masalah, dalam pengambilan keputusan untuk memecahkan masalah tidak melibatkan bawahan bagaimana diambil solusi yang terbaik dengan cara-cara baru. Kondisi

demikian dapat menimbulkan kurang kepercayaan bawahan terhadap kemampuan pimpinan dan juga pengambilan keputusan Kepala Puskesmas diperlukan ketegasan serta memberikan sanksi tegas kepada ASN yang sudah melanggar aturan hal supaya memberikan efek jera bagi pegawai yang sering bolos kerja dan terlambat masuk kantor.

- b) Kontribusi Kepala Puskesmas dalam memberikan gagasan ide serta berperan serta dalam setiap kegiatan puskesmas harus juga diikuti oleh semua ASN yang ada di puskesmas.
- c) Kepala puskesmas diharapkan untuk selalu update untuk melihat dan memperhatikan setiap apa yang dibutuhkan di puskesmas apalagi yang menyangkut kebutuhan pelayanan kesehatan (fasilitas/obat) agar tidak menjadi kendala dalam kinerja pelayanan.
- d) Puskesmas harus menggunakan cara dan pendekatan yang lebih intensif untuk dapat menarik perhatian dan keikutsertaan masyarakat dalam setiap kegiatan puskesmas.
- e) Penetapan setiap pemegang program diharapkan sesuai dengan keahlian masing-masing agar tugas tanggungjawab secara fungsional dapat berjalan dengan baik.
- f) Pemerintah harus lebih lagi memperhatikan setiap kebutuhan pegawai yang ada di daerah perbatasan.
- g) Fasilitas yang lengkap sangat mempengaruhi peningkatan kinerja dari pegawai dengan baik, jarak yang jauh adalah salah

satu kendala bagi pegawai yang ada. Kepala puskesmas diharapkan dapat melihat apa yang menjadi kebutuhan mendasar dari setiap pegawai yang ada untuk dapat dilaporkan kepada Dinas Kesehatan.